

стадії зародження; 2) формальний – утворений венчурними фондами, що спеціалізуються на фінансуванні великих проєктів із високою прибутковістю.

Краудфіндинг є способом добровільного соціального колективного фінансування інноваційних проєктів через інтернет-платформи [3,с.60]. Цей інструмент дозволяє налагодити дієву співпрацю власників фінансових ресурсів в напрямі реалізації нових прогресивних ідей з використанням Інтернет-порталів, що сприяє поєднанню залучення коштів з реалізацією маркетингових цілей, для діагностики сприйняття нової продукції.

Мезонінне фінансування – це фінансовий інструмент, що поєднує боргове фінансування та фінансування на умовах участі у власному капіталі підприємств, має властивості як банківського кредиту, так і прямих вкладень, застосовується для диверсифікації та збільшення обсягів діяльності підприємств.

ІРО – спосіб залучення підприємством фінансових ресурсів для здійснення інвестиційної діяльності через публічне розміщення акцій на вітчизняних фондових та іноземних біржах, що створює можливість залучення широкого кола інвесторів.

Оптимальне поєднання інструментів фінансування інвестиційної діяльності з врахуванням їх специфіки закладає підґрунтя ефективної реалізації інвестиційно-фінансової стратегії підприємств.

### **Використані джерела**

1. Васьківська К.В , П. Васьківський Ю.П., Децик О. І., Прокопишак В. Б. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва: регіональний аспект.<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6444>
- 2.Крамаренко К.М. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. Східна Європа: економіка, бізнес та управління Випуск 4 (21) 2019. С.246-250.
3. Захаркін О.О., Захаркіна Л.С., Соломко Ю.О., Івницька К.С. Аналіз традиційних та інноваційних інструментів фінансування суб'єктів господарювання. Вісник СумДУ, Серія "Економіка". 2020, №2. С.59-64

Володимир Витрикуш  
Західноукраїнський національний університет  
(науковий керівник: д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Мельник А. Ф.)

## **МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Забезпечення управління процесом реалізації стратегії розвитку громади вимагає створення можливостей для відслідковування та коригування відхилень у ході досягнення стратегічних та оперативних цілей і завдань. Такі можливості дає розробка дієвої системи

зворотного зв'язку шляхом ведення моніторингу та оцінювання прогресу у виконанні стратегії розвитку територіальної громади.

Моніторинг полягає у безперервному збиранні інформації про процес та показники виконання стратегії розвитку громади, які отримані при її реалізації. Дані, які отримані від моніторингу, є основою для подальшого оцінювання ефективності програм в рамках стратегії. Система моніторингу передбачає вимірювання виконання операційних цілей на операційному рівні, а також вимірювання реалізації стратегії в цілому, сприяння процесам прийняття рішень і забезпечує належне управління реалізацією стратегії.

Для проведення моніторингу виконання стратегії розвитку громади важливі такі компоненти: показники/індикатори (планові, цільові, фактичні); організація процесу періодичного отримання фактичних показників (хто, коли і як буде проводити моніторинг); порівняння планових та фактичних показників, визначення відхилень. Це дозволяє своєчасно виявляти будь-які відхилення, які можуть відбутися, що представляє основу для проведення коригувальних дій щоб отримати результати у відповідності з початковим планом.

Інформаційною базою для моніторингу та оцінювання реалізації стратегії є відповідна звітність. На операційному рівні реалізація проектів або заходів потребує регулярної звітності (звіти зазвичай готують кожні три місяці). Такі звіти готують для бенефіціарів: органів влади, донорів, органів, які приймають рішення про виділення фінансування, регіональних партнерів та ін. Звітність готує кожна організація-виконавець, що відповідає за втілення конкретних проектів чи заходів в рамках виконання стратегії. Ця звітність повинна містити інформацію про реалізовані заходи (кроки в рамках проекту), використані ресурси та отримані результати.

Формування якісної звітності потребує налагодження співпраці між усіма зацікавленими сторонами, включаючи такі формати співробітництва, які дають змогу отримати статистичні та інші дані, необхідні для оцінювання досягнення визначених індикаторів. Зібрані статистичні дані та іншу необхідну інформацію опрацьовують підрозділи, відповідальні за звітування. Підготовлені звіти мають бути представлені ключовим бенефіціарам для розгляду і прийняття, а також громадськості для поширення інформації про успіхи чи невдачі у реалізації стратегії розвитку територіальної громади.

Акцентуючи увагу на організації моніторингу виконання стратегії на рівні конкретної територіальної громади, слід зазначити, що він має бути гнучко пристосованим до специфічних потреб більшості бенефіціарів та побудований таким чином, щоб витрати на впровадження і застосування інструментів моніторингу та оцінки не були вищими за отримані завдяки ним вигоди. Тому проведення моніторингу виконання стратегічних

документів на рівні територіальних громад має врегульовуватись відповідним положенням та розробленими на його виконання методичними рекомендаціями. Враховуючи аргументи щодо доцільності створення спеціально уповноваженої структури зі стратегічного планування – Агенції місцевого розвитку. Саме ця структура, на нашу думку, має бути визначена відповідальною за проведення моніторингу виконання стратегії розвитку громади. Підвищення ефективності моніторингу дає застосування інформаційних технологій при його проведенні. Так, в рамках реалізації українсько-канадського проекту «Місцевий економічний розвиток міст України» (МЕРМ) для міст-партнерів розроблено електронну форму моніторингу на базі спеціального програмного забезпечення [3].

Відповідно до розробленої Стратегії розвитку Підволочиської територіальної громади, система моніторингу та оцінювання надаватиме інформацію про: основні проблеми та успіхи у реалізації стратегічних та операційних цілей; вказуватиме на обсяг та предмет актуалізації положень Стратегії. Стратегії розвитку Підволочиської ОТГ передбачає оцінювання її виконання та наступні складові аналізу: вдалість – чи визначені цілі відповідають потребам; ефективність – визначає співвідношення досягнутих результатів і понесених витрат; дієвість – зазначає, чи реалізовані заплановані заходи, досягнуті цілі; корисність – характеризує, чи досягнуті результати (продукти, послуги та ефект) відповідають потребам місцевого співтовариства; стійкість – свідчить, чи результати, досягнуті при реалізації стратегії, є незмінними в довгостроковій часовій перспективі.

Окреме місце у переліку індикаторів моніторингу реалізації стратегії розвитку територіальної громади мають займати так звані складені індикатори, які потребують розрахунків на базі попередньо підібраних простих показників. Їх використання пояснюється тим, що не завжди прості індикатори дають повну інформацію про процес, чи явище, чи конкретний результат.

У ролі індикаторів моніторингу виконання стратегії розвитку громади часто використовують індекси – показники, які дають можливість аналізувати зміни явища в часі, просторі, а також оцінювати ступінь виконання цілей. Індекс являє собою особливу відносну величину, якою можна виміряти безпосередньо не співвимірні явища, а також провести оцінювання ролі окремих факторів, які формують складні явища. Специфіка індексного методу полягає у переведенні елементів складного явища до співвимірного вигляду [2, с.15].

У цьому ракурсі заслуговує на увагу методика оцінювання, запропонована Б. Беззубкою. На його думку, оцінювання якості складання і виконання стратегії розвитку громади потребує розрахунку індикаторів у розрізі таких блоків: оцінка підготовчого етапу

стратегічного планування; участь громадськості у процесі стратегічного планування; оцінка аналітичної стадії процесу стратегічного планування; оцінка стадії розробки стратегічних документів; оцінка впровадження (реалізації стратегічних документів); оцінка етапу періодичного моніторингу і оцінки результатів виконання стратегічних документів; оцінка післяпрограми етапу; оцінка етапу внесення змін та корегування стратегічних документів (за необхідності) [1, с. 205]. Її застосування комплексно оцінює якість стратегічного планування на рівні територіальної громади, починаючи від започаткування процесу розробки стратегії розвитку і закінчуючи етапом після програмного аналізу. Важливо також, що в основу цієї методики покладена схема врахування відповідності стратегічних документів розвитку інтересам усіх зацікавлених сторін. Це забезпечує високий рівень об'єктивності результатів оцінювання.

Отже, не зважаючи на усі переваги й недоліки наявних підходів до вибору індикаторів моніторингу стратегії розвитку територіальної громади, вони мають на меті оцінити рівень виконання закріплених у стратегії завдань. Однак, якість самого стратегічного планування ці методики не визначають. Відтак, існує потреба в оцінюванні якості розробки стратегічних документів розвитку, їх відповідності інтересам усіх бенефіціарів.

### **Використані джерела**

1. Беззубко Б. І. Вдосконалення державних механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій: дис. ... канд. екон. наук.: 25.00.02 / Донецький державний університет управління. Маріуполь, 2017. 245 с.
2. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук]. К. : 2017. 121 с
3. Планування та надання послуг з МЕР. Веб-портал Проекту Канадської федерації муніципалітетів «Місцевий економічний розвиток міст України». URL: <http://www.mled.org.ua/ukr/strategic>

Ольга Вітківська  
Західноукраїнський національний університет  
(науковий керівник – д.н.держ.упр, професор, професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу, ЗУНУ  
Толуб'як В.С.)

### **ДИСКУСІЙНІ ПИТАННЯ ТЛУМАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ІМАНЕНТНИХ ОЗНАК АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ**

Характерною ознакою сучасного етапу державотворення є концентрація уваги органів влади на забезпеченні соціально-економічного розвитку держави через надання якісних публічних послуг. Відповідно до положень концепції «сервісної держави»