

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кваліфікаційна наукова праця  
на правах рукопису

**СОРОКА МАРИНА АНАТОЛІЇВНА**

УДК 352:353:332.14:  
005.591.6(477)

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ  
РЕГІОНАЛЬНОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ**

Спеціальність 281 – публічне управління та адміністрування  
Галузь знань 28 – публічне управління та адміністрування

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів та текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело  
\_\_\_\_\_ М.А.Сорока

Науковий керівник: Маматова Тетяна Валеріївна, доктор наук з державного  
управління, професор

Дніпро – 2023

## АНОТАЦІЯ

*Сорока М.А. Розвиток територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації.* – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Міністерство освіти і науки України, Дніпро, 2023.

Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, в якій наведено розв'язання актуального наукового завдання – наукове обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів у контексті забезпечення прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку 2023.

Здійснено комплексний аналіз витоків та перспектив для України впровадження підходу смарт-спеціалізація в стратегії розвитку на регіональному та місцевому рівні, вивчено роль смарт-спеціалізації як інтегративної стратегії у сфері інноваційного розвитку регіонів, проаналізовано програми розвитку запровадженні в ЄС з метою використання досвіду для підготовки проєктів розвитку регіонів України.

За результатами аналізування виявлено, що на сучасному етапі розвитку нашої держави на регіональному та місцевому рівнях активізуються процеси забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності управління інноваційними процесами, створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності, підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності. Результативність та ефективність зазначених процесів може бути підвищена, якщо не менше ніж одна стратегічна ціль стратегії регіонального/місцевого розвитку буде визначена на засадах смарт-спеціалізації, яка зумовлює конкурентоздатність даної території.

Акцентовано на тому, що стратегії регіонального та місцевого розвитку, що розроблені на основі смарт-спеціалізації, є потужним інструментом, який допомагає перевести пріоритети політики, що вироблена на рівні наднаціональних об'єднань та національному рівні, на регіональний та місцевий рівень, створюючи зв'язки в межах більш широких інноваційних екосистем та заохочуючи соціальні інновації. Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості економіки території, а також забезпеченню генерування ресурсів, що необхідні для забезпечення переваг інноваційного розвитку.

Схарактеризовано апробовані практики Європейського Союзу, а також практики територій-учасниць пілотного проекту в Україні (Харківська, Одеська та Запорізька області), які вже накопичили досвід використання підходу смарт-спеціалізації. На початкових етапах становлення ця концепція за своєю сутністю була галузевою. З часом вона була адаптована до регіонального контексту та почала застосовуватись як інструмент вироблення політики, що спирається на знання, можливості, особливості регіону та ключових «гравців», між якими здійснюється трансфер знань.

Зазначено, що вже у 2019 році чисельність пілотних регіонів, які розробляють S3 в Україні заросла до 12, а в стратегіях розвитку областей на 2021-2027 роки було вперше визначено конкретні галузі економічної діяльності, які в більшості випадків співпадають з аналізом даних експертів ЄС з S3. Водночас, було з'ясовано, що жодна область не має розроблених пріоритетів S3. Процеси розроблення цих стратегій і отримані продукти свідчать про недостатність розуміння методології європейської смарт-спеціалізації, відсутність у публічних службовців на всіх рівнях відповідних навичок, недостатність залучення представників бізнесу і громадськості, неготовність наукової і академічної спільноти здійснювати методичний і науковий супровід процесів смарт-спеціалізації.

Запропоновано періодизацію розвитку концепції смарт-спеціалізації як методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку в країнах

ЄС та за його межами, зокрема в Україні, із виокремленням п'яти етапів: формування наукової-концепції смарт-спеціалізації; визнання в ЄС наявності стратегій смарт-спеціалізації регіону як обов'язкової умови доступу до фінансування стратегій розвитку територій через структурні фонди ЄС; створення європейських цифрових платформ підтримки процесів смарт-спеціалізації; визнання на державному рівні необхідності упровадження в Україні смарт-спеціалізації та пілотування розроблення регіональних стратегій на засадах смарт-спеціалізації; оновлення нормативних вимог до процесів розроблення регіональних та місцевих стратегій розвитку в Україні.

Визначено, що смарт-спеціалізація сприяє упровадженню інноваційного підходу до формування політики розвитку територій і громад, який має на меті економічне і соціальне зростання, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи визначення та розвиток конкурентних переваг, а здійснений автором аналіз механізмів впровадження смарт-спеціалізації та інструментів реалізації стратегій, що застосовувалися провідними країнами Європи в різні періоди їхнього економічного розвитку, дозволив визначити, що основними характеристиками смарт-спеціалізації є, зокрема: фокусування на потребах сталого розвитку територій і громад; концентрація зусиль та ресурсів на підтримці обмеженої кількості видів економічної діяльності регіонів для забезпечення їхньої конкурентоздатності на світових ринках; характер формування стратегії «знизу-догори», який підтримується всебічним діалогом між місцевою владою, науковими колами, місцевим бізнесом та громадянським суспільством; визначення інвестиційних пріоритетів на основі «процесу підприємницького відкриття»; гнучкість механізмів, що дозволяють вдосконалювати, модифікувати чи переоцінювати стратегії.

Акцентовано на тому, що бар'єри з якими зіткнулись країни ЄС під час формування регіональних стратегій смарт-спеціалізації, можливо трансформувати та адаптувати, як виклики для територій і громад в Україні із застосуванням кількох апробованих інструментів: підтримка належного

балансу між міськими та сільськими громадами із одночасним розвитком необхідної інфраструктури для підтримки якості життя місцевих громад; стимулювання інновацій малого і середнього бізнесу, забезпечення безперервності «процесу підприємницького відкриття», залучення університетів та агентств з розвитку бізнесу; інтеграція інноваційних процесів, особливо в екологічному та цифровому секторах.

Удосконалено вихідні положення щодо адаптування принципів RIS3 щодо процесів розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації через розроблення авторських розширених формулювань чотирьох базових принципів смарт-спеціалізації для умов повоєнного відновлення територій і громад в Україні як методичної основи удосконалення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад.

Виявлено, що підхід смарт-спеціалізація не згадується в Порядку розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад, але в додатку до цього Порядку, пріоритетні напрями відновлення та розвитку мають взаємозв'язок із напрямками смарт-спеціалізації стратегій регіонального розвитку. Запропоновано концептуальну схему алгоритму узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні.

Вивчено особливості європейських цифрових платформ смарт-спеціалізації. Показано, що з метою підтримки європейських регіонів та країн у розробці смарт-спеціалізації Європейською Комісією створено Платформу S3 і розроблено низку онлайн-інструментів, які полегшують збір по всій Європі інформації, що пов'язана з інноваціями. Надано опис ключових інструментів Платформи S3 щодо надання інформації, поширення методології, досвіду та здійснення консультативного супроводу формування і реалізації національних і регіональних політик, а також у сприянні

взаємному навчанню, транс-національному співробітництву та науковим дебатам навколо концепції смарт-спеціалізації. Другим цифровим інструментом, який мають опонувати вітчизняні органи публічного управління є платформа ESPON, у межах якої здійснюються дослідження на основі визначення потреб європейських органів публічного управління на всіх рівнях.

Акцентовано на тому, що реалізація стратегій смарт-спеціалізації має здійснюватися на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх органів у форматі мережевої взаємодії, що забезпечують її успішну реалізацію за умов, що органи публічного управління спонукають і стимулюють підприємців, представників наукових установ та розробників інноваційних ідей і продуктів співпрацювати з підприємствами для найкращого розкриття головних напрямів та/чи секторів смарт-спеціалізації регіону.

Удосконалено модель мережевої взаємодії стейкхолдерів регіональної смарт-спеціалізації за принципом спільного керівництва, що дозволить забезпечити: право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії; можливість для кожного учасника брати на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду; запобігання наданню переваги певним групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень; модель управління, за якою ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою.

Формалізовано підходи до адаптування кращих міжнародних практик, реалізація яких сприятиме збільшенню спроможності органів публічного управління регіонального рівня та органів місцевого самоврядування територіальних громад у застосуванні релевантних нормативних і методичних документів ЄС, які подають настанови щодо методів, механізмів й інструментів смарт-спеціалізації, а також використання спеціалізованих

цифрових платформ для супроводу відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення.

Удосконалено наукові положення щодо оцінювання зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації за вимірами відповідності: процесів розроблення стратегії розвитку базовим принципам смарт-спеціалізації та принципам належного врядування для впровадження S3; настановам щодо трансформування пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації у проекти регіонального і місцевого розвитку; знань і навичок учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації визначеному рівню компетентності; системи моніторингу реалізації стратегії смарт-спеціалізації вимогам Європейської Комісії.

Дістали подальшого розвитку методичні підходи до формування моделі знань учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації як основи проактивного визначення їх потреб у спеціальних знаннях і навичках, що дозволило визначити елементи і змістовні складники зазначеної моделі знань для різних категорій фахівців зі смарт-спеціалізації з метою розроблення компонентів освітньо-професійних програм як на другому (магістерському) рівні вищої освіти, так і за програмами короткотермінового підвищення кваліфікації, а також трансферу знань під час мережевої комунікації зі стейкхолдерами. Визначено елементи і змістовні складники моделі знань, яка має стати основою розроблення відповідних освітніх програм, що дозволило розробити «Матрицю концептуального рівня моделі знань у сфері розроблення регіональних стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації» із виокремленням шести груп знань та навичок (фахові з розроблення стратегії; м'які з розбудови креативного середовища співпраці; фахові із залучення фінансування; фахові з моніторингу і оцінювання; фахові інтеграційні), які за різною мірою мають сформуватися у груп ключових стейкхолдерів (органи публічного управління; заклади освіти та наукові установи; бізнес; вигодонабувачі

(бенефіціари); агенції регіонального розвитку; асоціації органів місцевого самоврядування; лідери громадської думки).

Уперше сформовано комплекс концептуальних положень, який містить адаптовані принципи, моделі, методичні підходи та рекомендації органам публічного управління щодо їх практичного впровадження, системне застосування яких сприятиме підвищенню результативності процесів розроблення й реалізації стратегій регіонального і місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації, забезпеченню стійкості територіальних громад в умовах воєнного стану, успішному повоєнному відновленню та подальшого прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку.

**Ключові слова:** публічне управління, місцеве самоврядування, територіальна громада, регіон, стратегія, смарт-спеціалізація, регіональний розвиток, місцевий розвиток, сталий розвиток, децентралізація, Європейській Союз, особливості стратегій сталого розвитку, проєкт, цифрова трансформація, взаємодія влади та бізнесу.



## ANNOTATION

*Soroka M.A.* Development of territorial communities based on regional smart specialization. – Qualifying scientific work on manuscript rights.

Thesis for the degree of Philosophy Doctor in Public Administration. – Dnipro University of Technology, Dnipro, 2023.

The thesis is a scientific paper that provides a solution to the relevant scientific problem – scientific substantiation of a complex of conceptual provisions regarding the development of territorial communities based on regional smart specialization in Ukraine, as well as the development of methodological and technological support for relevant processes in the context of ensuring progress in achieving the Sustainable Development Goals 2023.

A comprehensive analysis of the origins and prospects for Ukraine of the implementation of the smart specialization approach in the development strategy at the regional and local level was carried out, the role of smart specialization as an integrative strategy in the field of innovative development of regions, development programs introduced in the EU were analyzed in order to use experience for the preparation of development projects regions of Ukraine.

According to the results of the analysis, it was found that at the current stage of development of our state at the regional and local levels the processes of ensuring sustainable development are being intensified, increasing the efficiency of management of innovative processes, creation of a favorable environment for innovative activity, increasing the level of innovation and investment activity. The efficiency and effectiveness of these processes can be improved, if at least one strategic goal of the regional/local development strategy is defined on the basis of smart specialization, that determines the competitiveness of a given territory.

Emphasis is placed on the fact that the regional and local development strategies, that designed by on the basis of smart specialization, is a powerful tool that helps to shift the policy priorities, which is produced at the level of

supranational associations and at the national level, at the regional and local level, at regional and local levels, creating connections within wider innovation ecosystems and encouraging social innovation. They contribute to increasing the competitiveness and stability of the territory's economy, as well as ensuring the generation of resources necessary to ensure the benefits of innovative development.

The proven practices of the European Union are characterized, as well as the practices of the territories participating in the pilot project in Ukraine (Kharkiv, Odesa, and Zaporizhzhia regions), which have already accumulated experience in using the smart specialization approach. In its early stages, this concept was inherently sectoral. Over time, it was adapted to the regional context and began to be used as a policy-making tool based on the knowledge, capabilities, characteristics of the region and key "players" between which knowledge transfer is created.

It is noted that already in 2019, the number of pilot regions developing S3 in Ukraine grew to 12, and in the regional development strategies for 2021-2027, specific areas of economic activity were defined for the first time, which in most cases coincide with the analysis of data from EU experts on S3. However, it was found that no area has developed S3 priorities. The processes of developing these strategies and the resulting products testify to the lack of understanding of the methodology of European smart specialization, the lack of relevant skills among public officials at all levels, the lack of involvement of business and public representatives, the unwillingness of the scientific and academic community to provide methodological and scientific support for smart specialization processes.

The periodization of the development of the concept of smart specialization as a methodological basis for strategizing regional development in the EU countries and beyond, in particular in Ukraine, is proposed, with five stages being distinguished: formation of the scientific concept of smart specialization; recognition in the EU of the presence of strategies for smart specialization of the region as mandatory conditions for access to financing strategies for the

development of the territory through the structural funds of the EU; creation of European digital platforms supporting smart specialization processes; recognition at the state level of the need to introduce smart specialization in Ukraine and piloting the development of regional strategies based on smart specialization; regulatory requirements for the processes of development of regional and local development strategies in Ukraine.

It was determined that smart specialization contributes to the implementation of an innovative approach to the formation of policies for the development of territories and communities, which aims at economic and social growth, increasing the number of jobs and ensuring the definition and development of competitive advantages, and the author's analysis of the mechanisms for implementing smart specialization and tools implementation of the strategies used by the leading countries of Europe in different periods of their economic development allowed us to determine that the main characteristics of smart specialization are, in particular: focusing on the needs of sustainable development of territories and communities; concentration of efforts and resources on supporting a limited number of types of economic activity of the regions to ensure their competitiveness on world markets; the «bottom-up» nature of strategy formation, which is supported by a comprehensive dialogue between local authorities, academia, local business and civil society; determination of investment priorities based on the «business discovery process»; flexibility of mechanisms that allow to improve, modify or reassess strategies.

Emphasis is placed on the fact that the barriers faced by the EU countries during the formation of regional smart specialization strategies can be transformed and adapted as challenges for territories and communities in Ukraine with the use of several proven tools: maintaining a proper balance between urban and rural communities with simultaneous development of the necessary infrastructure to support the quality of life of local communities; stimulating innovation of small and medium-sized businesses, ensuring the continuity of the "business discovery

process", involving universities and business development agencies; integration of innovation processes, especially in the environmental and digital sectors.

The initial provisions regarding the adaptation of the principles of RIS3 regarding the processes of developing a territorial community development strategy based on regional smart specialization have been improved through the development of the author's extended formulations of the four basic principles of smart specialization for the conditions of military reconstruction of territories and communities in Ukraine as a methodical basis for improving the processes of local self-government bodies and others stakeholders who are involved in the formation and updating of development strategies at the regional level and development strategies of territorial communities.

It was found that the smart specialization approach is not mentioned in the Procedure for the development, implementation and monitoring of the plan for the recovery and development of regions and plans for the recovery and development of territorial communities, but in the appendix to this Procedure, the priority areas of recovery and development have a relationship with the areas of smart specialization regional development strategies. A conceptual diagram of the algorithm for matching strategies based on smart specialization with plans for post-war reconstruction and development of territories and communities in Ukraine is proposed.

Peculiarities of European digital platforms of smart specialization are studied. It is shown that with the support of regions and countries in the development of smart specialization, the European Commission has created the European S3 Platform and developed a number of online tools that facilitate the collection of information related to innovation across Europe. A description of the key tools of the S3 Platform in providing information, expanding the methodology, experience and implementation of advisory support for the formation and implementation of national and regional policies, as well as in promoting internal training, transnational cooperation and scientific debate around the concept of smart specialization, is provided. Another digital tool that supports domestic public

administrations is the ESPON platform, which studies research based on identifying the needs of European public administrations at all levels.

Emphasis is placed on the fact that the implementation of smart specialization strategies should be carried out on the basis of partnership, coordination and coordination of the activities of all bodies in the format of network interaction, which ensure its successful implementation under the conditions that public administration bodies encourage and stimulate entrepreneurs, representatives of scientific institutions and developers of innovative ideas and products to cooperate with enterprises for the best disclosure of the main areas and/or sectors of smart specialization of the region.

The model of network interaction of regional smart specialization stakeholders based on the principle of joint management has been improved, which will ensure: the right to vote of each stakeholder during the development and implementation of the strategy; the opportunity for each participant to take the initiative at specific stages of smart specialization design in accordance with their capabilities, skills and experience; prevention of giving preference to certain groups or lobbying the interests of the main regional stakeholders during decision-making; management model, according to which the hierarchy in the decision-making process should be sufficiently flexible.

Approaches to the adaptation of the best international practices have been formalized, the implementation of which will contribute to increasing the favorability of regional level state administration bodies and local self-government bodies of territorial communities in the application of relevant regulatory and methodological EU documents, which make it possible to establish methods, mechanisms and tools of smart specialization, as well as the use of specialized digital platforms to support relevant processes and their continuous improvement.

The scientific provisions regarding the evaluation of the maturity of the local self-government body in the field of smart specialization have been improved according to the dimensions of compliance: processes of developing a development strategy with the basic principles of smart specialization and the

principles of good governance for the implementation of S3; instructions on transforming the priorities of smart specialization strategies into regional and local development projects; knowledge and skills of participants in the process of developing regional and local development strategies based on smart specialization to a certain level of competence; monitoring systems for the implementation of the smart specialization strategy in accordance with the requirements of the European Commission.

Methodical approaches to the formation of the knowledge model of participants in the process of developing regional and local development strategies based on smart specialization as a basis for proactively determining their needs for special knowledge and skills were further developed, which made it possible to determine the elements and meaningful components of the specified knowledge model for different categories of smart specialists -specialization with the aim of developing components of educational and professional programs both at the second (master's) level of higher education and at short-term professional development programs, as well as knowledge transfer during network communication with stakeholders. The elements and substantive components of the knowledge model, which should become the basis for the development of relevant educational programs, were determined, which made it possible to develop the "Matrix of the conceptual level of the knowledge model in the field of development of regional development strategies based on smart specialization" with the identification of six groups of knowledge and skills (specialist in the development of strategy; soft on building a creative environment of cooperation; specialists on attracting financing; specialists on monitoring and evaluation; specialists on integration), which to varying degrees should be formed in groups of key stakeholders (public administration bodies; educational institutions and scientific institutions; business; beneficiaries (beneficiaries); regional development agencies; associations of local self-government bodies; public opinion leaders).

For the first time, a complex of conceptual provisions has been formed, which contains adapted principles, models, methodological approaches and

recommendations to public administration bodies regarding their practical implementation, the systematic application of which will contribute to increasing the effectiveness of the processes of developing and implementing regional and local development strategies based on smart specialization, ensuring the stability of territorial communities in the conditions of martial law, successful post-war reconstruction and further progress in achieving the Sustainable Development Goals.

**Key words:** public management, local-self-government, territorial community, region, strategy, smart specialisation, regional development, local development, sustainable development, decentralization, European Union, specific features of sustainable development strategies, project, digital transformation, interaction between government and business.

**Наукові праці, в яких опубліковані основні  
наукові результати дисертації:**

*Публікації у наукових фахових виданнях України*

1. Сорока, М. А. (2019). Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України. *Аспекти публічного управління*, 7(8), 20-29. DOI: <https://doi.org/10.15421/151938>.

2. Сорока, М. (2023). Мережева взаємодія стейкголдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 2, 83-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2>.

3. Сорока, М. А. (2023). Підхід до формування моделі знань стейкголдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, 4, 56–60. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.9>.

*Монографії*

4. Сорока, М. А. (2022). Інструменти реалізації регіональних стратегій у Європі: особливості та виклики для України. Старченко Г.В. (ред.) *Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів* : монографія (с. 164-177). Чернігів: Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій. DOI: <https://doi.org/10.54929/monograph-12-2022-04-01>.

*Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

5. Сорока, М. (2020). Європейський погляд на підхід смарт-спеціалізація. В Матеріалах 17-ї регіональної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України» (с. 312-315). Дніпро, Україна. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020\\_05\\_14\\_pei\\_material.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020_05_14_pei_material.pdf).



6. Сорока, М. (2022). Підхід SMART-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях. В *Матеріалах науково-практичної конференції за міжнародною участю «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад»* (с. 186-189). Дніпро, Україна. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material\\_conference\\_2022\\_04\\_03.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material_conference_2022_04_03.pdf).

7. Сорока, М. А. (2022). Особливості впровадження смарт-спеціалізації у країнах Європейського Союзу: досвід для України. В *Матеріалах IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки»* (с. 186-188). Харків, Україна. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf).

8. Сорока, М. А. (2022). Цифрова платформа європейської комісії «Smart Specialization Platform»: можливості для інноваційного розвитку регіонів України. В *Матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції «Молодіжна наука заради миру та розвитку»* (с. 498-500). Чернівці, Україна. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6979?show=full>.

9. Сорока, М. А. (2023). Методологічні засади розвитку територіальних громад на основі смарт-спеціалізації. В *Матеріалах XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Наукова весна»* (с. 330-332). Дніпро, Україна. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164164>.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	20
РОЗДІЛ 1. СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ: ВИТОКИ ПІДХОДУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	30
1.1. Комплексний аналіз підходу смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях .....	26
1.2. Методологічні засади забезпечення процесів розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації .....	45
1.3. Інструменти реалізації регіональних стратегій смарт-спеціалізації в Європі: особливості застосування та виклики для територіальних громад в Україні .....	62
Висновки до розділу 1 .....	78
Список використаних джерел до розділу 1.....	82
РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ.....	94
2.1. Узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні .....	94
2.2. Перспективи застосування цифрових платформ ЄС у процесах підтримки регіональної смарт-спеціалізації в Україні.....	106
2.3. Особливості мережевої взаємодія стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації .....	123
Висновки до розділу 2 .....	139
Список використаних джерел до розділу 2 .....	143
РОЗДІЛ 3. МЕТОДИКО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ .....	152

3.1. Обґрунтування механізму збільшення спроможності органів публічного управління у застосуванні підходу смарт-спеціалізації .....	152
3.2. Вимірювання ступеня зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації .....	167
3.3. Підхід до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації ...	183
Висновки до розділу 3.....	195
Список використаних джерел до розділу 3 .....	199
ВИСНОВКИ.....	208
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	215
ДОДАТКИ.....	242

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Угода про асоціацію з ЄС передбачає, що до кінця 2025 року Україна повинна максимально наблизити своє законодавство до законодавства ЄС та імплементувати у вітчизняне законодавство положення близько 350-ти директив, регламентів та рішень ЄС. Однією з таких змін є впровадження смарт-спеціалізації у систему стратегічного планування регіонального розвитку. Відповідно до цього внесені зміни до Постанови Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів».

Концепція смарт-спеціалізації передбачає взаємозв'язок між наукою, освітою і економікою, хоча у контексті регіонального розвитку можна швидше говорити про відносини між бізнесом, наукою і громадською сферою. Відповідно до цих відносин мета смарт-спеціалізації – це оптимальне використання потенціалу окремих регіонів і країн через найбільше пристосування можливих напрямів розвитку науки і освіти у цих регіонах або країнах до їх конкретних соціально-економічних умов.

На цей час накопичено значний досвід європейських країн щодо розробки регіональних стратегій смарт-спеціалізації але недостатньо досліджено інституціональні аспекти впровадження цього підходу в стратегічному управлінні регіональним розвитком в Україні, з використанням можливостей приєднання до Європейської Платформи для підтримки розробки стратегії смарт-спеціалізації. Існуючі формальні і неформальні кластери можуть бути залучені як на етапі розробки, так і при реалізації стратегій смарт-спеціалізації. Для цього необхідно виявити в регіонах ці кластери, провести їх бенчмаркінг, результати якого можуть бути

використані для визначення регіональних моделей спеціалізації і оцінки потенціалів різних видів економічної діяльності в регіонах.

Розвиток та впровадження підходу смарт-спеціалізації досліджували у різні роки Б. Барроета, Х. Гомес Пріето, Д. Патон, М. Паласуелос (2017), Ф. Б. Хегі, Р. Рахматуллін (2017, 2020), Г. Х. Ріссола, Є. Сорвік (2018), К. Джанель, Ф. Гуццо, К. Мешковський (2018, 2019), Ю. Терас, В. Саленіус, Л. Фагерлунд, Л. Станьоните (2018), М. Ларреа, М. Естенсоро, М. Пертольдї (2019), Н. Радованович, М. Беннер (2019), Я. Толіас (2019), Р. Хасінк, Х. Гун (2019), Д. Вулфорд, Е. Аманатіду, Е. Геруссі, М. Боден (2020), А. Маріуссен (2020), Е. Войничка-Сич (2020), К. Коен (2021), М. Дуссіно, К. Саубленс, Н. Харрап (2021), А. Маркес Сантос, Д. Едвардс, П. Нето (2021), К. Вальдмаа, Р. П'ю, Я. Мююр (2021), Е. Бігас, Н. Бовензі, Е. Фустер Марті, Ф. А. Массучі, Г. Голландців, М. Матусьяк, Р. Реймерис (2022), Д. Діган, Т. Брукель, Р. Д. Фітяр (2021), М. Ді Катальдо, В. Монастіріотіс, А. Родрігес-Позе (2022) та багатьох інших науковців.

Питанням забезпечення комплексного соціально-економічного розвитку територій присвячені розробки О. Бобровської, В. Бабаєва, Н. Багрова, Т. Безверхнюк, А. Лелеченко, а в аспекті ресурсного забезпечення місцевого самоврядування – І. Дробота, О. Молодцова та інших фахівців. Значний науковий доробок у цій сфері представлено у колективних монографіях, що розроблені за результатами науково-дослідних робіт ДРІДУ НАДУ: «Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти» (2016) та «Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад» (2019).

Питанням регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації приділяли увагу Я. Бжуска, В. Белявцева, Є. Бородін, Н. Гончарук, С. Грошев, С. Горблюк, І. Дунаєв, С. Квітка, Т. Косенкова, Т. Маматова, Д. Хрипунов, М. Федяєва, Т. Черепова, І. Чикаренко, О. Яцюк та інші.

Результати аналізу фахових публікацій і нормативних документів (таких, як Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [1], документів Європейського Союзу (зокрема, Європейської хартії місцевого самоврядування, «Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth COM» (2017) та JRC 2016-2017 Work Programme (2017)) свідчать з одного боку про складність і багатовимірність процесів у сфері розвитку територіальних громад, з іншого – про значні теоретичні й практичні напрацювання, що можуть бути адаптовані до вітчизняної практики місцевого самоврядування.

Отже, актуальність дисертаційної роботи зумовлена наявністю протиріччя між нагальною потребою застосування підходу смарт-спеціалізації у стратегічному управлінні в Україні на регіональному та місцевому рівнях і недостатністю концептуального та методичного забезпечення цих процесів

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційне дослідження виконане відповідно до стратегічних цілей «Забезпечення ефективного планування регіонального розвитку» та «Підвищення інституційної спроможності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та агенцій регіонального розвитку для ефективного забезпечення розвитку регіонів і територіальних громад» пріоритетного напрямку «Регіональний розвиток» Національної економічної стратегії на період до 2030 року та стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни у межах реалізації низки тем науково-дослідних робіт: «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» (номер державної реєстрації 0122U002375), що виконувалась на кафедрі державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»; «Цифрова трансформація публічного

управління (номер державної реєстрації 0122U002236), що виконувалась на кафедрі державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»; «Державне стимулювання розвитку ОТГ і підвищення рівня їх спроможності» (номер державної реєстрації 0119U100783), що виконувалася на базі Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України; «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад» (номер державної реєстрації 0120U102642), , які виконуються на кафедрі державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка», у виконанні яких М.А. Сорока брала участь як молодший науковий співробітник, виконавець. Внесок автора полягає в дослідженні наукових підходів до щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації та розробленні практичних рекомендацій органам місцевого самоврядування щодо забезпечення відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення.

**Мета і завдання дослідження.** *Метою* дослідження є наукове обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів у контексті забезпечення прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку 2023.

Для досягнення зазначеної мети в дисертації передбачено вирішення низки наукових завдань:

- здійснити комплексний аналіз підходу смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях;
- дослідити методологічні засади забезпечення процесів розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації;

– вивчити особливості застосування інструментів реалізації регіональних стратегій смарт-спеціалізації в Європі та відповідні виклики для територіальних громад в Україні;

– сформуванати комплекс наукових положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації, зокрема у частині удосконалення процесів взаємодії стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад;

– обґрунтувати механізм збільшення спроможності органів публічного управління у застосуванні підходу смарт-спеціалізації;

– запропонувати методичні підходи до вимірювання ступеню зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації як основи постійного вдосконалення;

– сформуванати комплекс методичних підходів до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації.

*Об'єктом дослідження* є суспільні відносини, що виникають під час реалізації процесів стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях на засадах смарт-спеціалізації.

*Предмет дослідження* – процеси розвитку територіальних громад в Україні на основі регіональної смарт-спеціалізації.

*Методи дослідження.* У дисертації використані методи теоретичного й емпіричного дослідження, основними з яких є системний та історичний підходи, методи аналізу та синтезу, індукція й дедукція, порівняння, аналогія, абстрагування, узагальнення, моделювання.

Системний підхід є методологічною основою всієї дисертаційної роботи й використовується для вирішення більшості завдань дослідження. Історичний метод, індукція, порівняння, аналогія та абстрагування застосовані окремо або в комплексі під час визначення предмета дослідження, розкриття категорій у предметній сфері дослідження. За



допомогою аналітичного методу здійснено відбір наукової інформації за темою дисертації; із застосуванням методу єдності історичного й логічного підходів досліджено основні етапи розвитку впровадження та застосування підходу смарт-спеціалізація в стратегіях регіонального та місцевого розвитку. Метод узагальнення використані у процесі дослідження і розробки концептуальних положень щодо розвитку взаємовідносин між стейкхолдерами при впровадженні регіональних та місцевих стратегій. Моделювання застосоване під час формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі підходу смарт-спеціалізація. Використання методу експертної оцінки надало можливість виявити ключові аспекти розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації.

**Наукова новизна одержаних результатів** обумовлена тим, що в роботі обґрунтовано комплекс концептуальних положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів у контексті забезпечення прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку 2023. Основні результати, що характеризують елементи наукової новизни, полягають у тому, що:

*уперше:*

– сформовано комплекс концептуальних положень, який містить адаптовані принципи, моделі, методичні підходи та рекомендації органам публічного управління щодо їх практичного впровадження, системне застосування яких сприятиме підвищенню результативності процесів розроблення й реалізації стратегій регіонального і місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації, забезпеченню стійкості територіальних громад в умовах воєнного стану, успішному повоєнному відновленню та подальшого прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку;

*удосконалено:*

– вихідні положення щодо адаптування принципів RIS3 щодо процесів

розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації через розроблення авторських розширених формулювань чотирьох базових принципів смарт-спеціалізації (The four Cs of smart specialization) для умов повоєнного відновлення територій і громад в Україні як методичної основи удосконалення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад;

– наукові положення щодо оцінювання зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації за вимірами відповідності: процесів розроблення стратегії розвитку базовим принципам смарт-спеціалізації та принципам належного врядування для впровадження S3; настановам щодо трансформування пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації у проекти регіонального і місцевого розвитку; знань і навичок учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації визначеному рівню компетентності; системи моніторингу реалізації стратегії смарт-спеціалізації вимогам Європейської Комісії;

– модель мережевої взаємодії стейкхолдерів регіональної смарт-спеціалізації за принципом спільного керівництва, що дозволить забезпечити: право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії; можливість для кожного учасника брати на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду; запобігання наданню переваги певним групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень; модель управління, за якою ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою;

*дістало подальшого розвитку:*

– періодизація розвитку концепції смарт-спеціалізації як методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку в країнах ЄС та за його межами, зокрема в Україні, із виокремленням п'яти етапів:

формування наукової-концепції смарт-спеціалізації; визнання в ЄС наявності стратегій смарт-спеціалізації регіону як обов'язкової умови доступу до фінансування стратегій розвитку територій через структурні фонди ЄС; створення європейських цифрових платформ підтримки процесів смарт-спеціалізації; визнання на державному рівні необхідності упровадження в Україні смарт-спеціалізації та пілотування розроблення регіональних стратегій на засадах смарт-спеціалізації; оновлення нормативних вимог до процесів розроблення регіональних та місцевих стратегій розвитку в Україні;

– формалізація підходів до адаптування кращих міжнародних практик, реалізація яких сприятиме збільшенню спроможності органів публічного управління регіонального рівня та органів місцевого самоврядування територіальних громад у застосуванні релевантних нормативних і методичних документів ЄС, які подають настанови щодо методів, механізмів й інструментів смарт-спеціалізації, а також використання спеціалізованих цифрових платформ для супроводу відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення;

– методичні підходи до формування моделі знань учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації як основи проактивного визначення їх потреб у спеціальних знаннях і навичках, що дозволило визначити елементи і змістовні складники зазначеної моделі знань для різних категорій фахівців зі смарт-спеціалізації з метою розроблення компонентів освітньо-професійних програм як на другому (магістерському) рівні вищої освіти, так і за програмами короткотермінового підвищення кваліфікації, а також трансферу знань під час мережевої комунікації зі стейкхолдерами.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні концептуальні та практичні положення доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані в процесі розроблення та реалізації стратегій регіонального і місцевого розвитку на основі застосування апробованих практик країн Європейського Союзу та країн-партнерів в органах місцевого самоврядування в Україні

Висновки та рекомендації наукового дослідження використані у діяльності:

– Департаменту економічного розвитку Запорізької міської ради під час розроблення, моніторингу ходу реалізації та оновлення стратегії розвитку Запорізької міської територіальної громади. Зокрема, рекомендації щодо взаємодії органів публічного управління з іншими ключовими стейкхолдерами та використання моделі знань у сфері регіональної смарт-спеціалізації як основи формування короткотермінових освітніх програм, започаткування практики проведення тематичних он-лайн семінарів для трансферу знань між різними групами стейкхолдерів (довідка про впровадження від 14.09.2023 р. № 1244);

– навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» під час розроблення навчально-методичного дисциплін освітніх програм, що реалізовувалися в інституті, а саме: оновлено зміст теми «Інструменти реалізації стратегії. Стратегічне управління» робочої програми обов'язкової навчальної дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійними програмами «Публічне управління та адміністрування» та «Цифрове врядування» спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування смарт-спеціалізації стратегії регіонального розвитку; до робочої програми вибіркової навчальної дисципліни «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад / Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 281 Публічне управління та адміністрування та 073 Менеджмент додано тему «2.4. Приєднання до Платформи S3: вимоги, процедура, переваги для регіонів та громад в ЄС та за його межами» (довідка про впровадження від 30.09.2023 р. № 07/23) (Додаток А).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є завершеною самостійною науковою працею, усі сформульовані в ній положення та висновки ґрунтуються на особистих дослідженнях автора. Внесок автора

в опубліковані у співавторстві праці конкретизовано у списку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати дисертаційного дослідження, висновки і рекомендації було оприлюднено та обговорено на науково-комунікативних заходах: «Наукова весна» (Дніпро, 2023); «Молодіжна наука заради миру та розвитку» (Чернівці, 2023); «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки» (Харків, 2022); «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад» (Дніпро, 2022); «Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України» (Дніпро, 2020).

**Публікації.** Основні наукові результати дисертаційної роботи опубліковані в 9 наукових працях, із них: 3 статті у наукових фахових виданнях України, 1 підрозділ у колективній монографії, 5 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 248 сторінок, з них 214 – основний текст, 11 таблиць, 6 рисунків, 2 додатки, список використаних джерел становить 202 найменування, з яких 85 – англійською мовою.

## РОЗДІЛ 1

### СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ: ВИТОКИ ПІДХОДУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

#### 1.1. Комплексний аналіз підходу смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях

Починаючи з 2015 року в Україні на державному рівні визначено необхідність упровадження «смарт-спеціалізації» [1; 2]. Як визначено у «Методиці розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації», «впровадження смарт-спеціалізації у стратегічне планування розвитку регіону здійснюється з метою:

- забезпечення сталого розвитку регіону;
- підвищення ефективності управління інноваційними процесами у регіоні;
- створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності; підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності регіону» [3].

У Постанові Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» визначено, що «не менше ніж одна стратегічна ціль визначається на засадах смарт-спеціалізації та передбачає інноваційний розвиток пріоритетних видів економічної діяльності регіону, підвищення рівня конкурентоспроможності регіону» [1]. Зазначений підхід є визнаним і широко апробованим у Європейському Союзі: у 12 країнах на регіональному та національному рівнях розроблено понад 120 стратегій смарт-спеціалізації [4].

У 2016 р. Smart Specialisation Platform (Платформа S3) [3] розпочала пілотний проект на тему «Смарт-спеціалізація та організаційний розвиток у країнах-учасниках розширення та Н2020» (у межах заходів з розширення та інтеграції, E&IA), що формально є частиною JRC WP 2017 [5]. Загальною метою цього пілотного проекту є аналіз та підтримка можливостей стратегічного управління в Україні з особливим наголосом на картографуванні та процесі відкриття підприємницької діяльності. Ця діяльність покликана забезпечити основу для застосування «Стратегії інтелектуальної спеціалізації» у розробці інноваційної політики як на національному, так і на регіональному рівні. Проект спрямований на здійснення попереднього аналізу економічного, інноваційного та наукового потенціалу трьох пілотних регіонів України: Харківської, Одеської та Запорізької областей. Аналіз і візуалізація цих вимірів ретранслює статистичні дані в NACE-код 4, Nuts 2 для всіх відповідних регіонів. Проте виникла низка проблем, зокрема, обмежена доступність даних та відсутність окремих груп даних у наявних звітах Національного бюро статистики України і міжнародних базах даних вільного доступу. Як наслідок, завершення попереднього аналізування уповільнюється необхідністю верифікації даних, а також змінення окремих груп статистичних даних якісними відгуками, що мають бути підготовлені ключовими національними та регіональними експертами, суб'єктами регіонального та місцевого розвитку, регіональними та місцевими органами влади [1].

Таким чином, вже у 2015-2016 роках актуалізувалася проблема, яка характеризується протиріччям між нагальною потребою застосування підходу смарт-спеціалізації у стратегічному управлінні в Україні на регіональному та місцевому рівнях і недостатністю концептуального та методичного забезпечення цих процесів. Зазначене сприяло започаткуванню низки досліджень у галузях знань економіки і публічного управління.

Питанням регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації приділяли увагу Я. Бжуска [6], В. Белявцева [7], С. Грошев [8], С. Горблюк

[4], І. Дунаєв [9], Т. Косенкова [2], Г. Македон [10], Т. Маматова [11], Д. Хрипунова [7], М. Федяєва [12], Т. Черепова [13], І. Чикаренко [11], М. Садиков та К. Назиров [14], О. Яцюк [15] та інші.

На думку В. Белявцевої та Д. Хрипунової, «на основі дослідженого досвіду впровадження RIS3 у регіонах європейських країн серед основних викликів виділено такі як: пріоритезація регіональної політики, створення інноваційних систем та створення інституційних рамок для впровадження смарт-спеціалізацій. На основі розглянутих викликів можна запропонувати механізми їх подолання, враховуючи особливості регіональної економічної політики та наявний потенціал локальних територіальних утворень в Україні. В рамках викликів найбільш значимою проблемою щодо впровадження смарт-спеціалізації є невідповідність планування та реалізації» [7].

У дослідженні Т. Косенкової [2] смарт-спеціалізація не означає революції у розвитку політики Європейського Союзу (ЄС). Це концепція вдосконалення наявних методів стимулювання економічного розвитку шляхом зростання конкуренції та інноваційного підприємництва.

І. Чикаренко і Т. Маматова у монографії [11] зазначають, що конкурентоспроможність регіону безпосередньо залежить від успішності діяльності місцевого самоврядування та конкурентоспроможності територіальних громад, що мешкають на цій території та користуються усіма її суспільними благами, а також обґрунтовують методологічний базис забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади, зокрема, на основі смарт-спеціалізації відповідної регіональної стратегії розвитку.

На думку Т. Косенкової, у межах пошуку форм і методів модернізації економіки та прискорення інноваційного розвитку регіонів України в умовах децентралізації управління доцільно вивчити досвід європейських країн щодо розробки регіональних стратегій смарт-спеціалізації, дослідити інституціональні аспекти впровадження цього підходу в стратегічному управлінні регіональним розвитком в Україні, з використанням можливостей приєднання до Європейської Платформи S3 для підтримки розробки стратегії



смарт-спеціалізації. Наявні формальні і неформальні кластери можуть бути залучені як на етапі розробки, так і при реалізації стратегій смарт-спеціалізації. Для цього необхідно виявити в регіонах ці кластери, провести їх бенчмаркінг, результати якого можуть бути використані для визначення регіональних моделей спеціалізації і оцінки потенціалів різних видів економічної діяльності в регіонах [2].

Розвиток та впровадження підходу смарт-спеціалізації досліджували у своїх публікаціях зарубіжні автори: Ф. Б. Хегі, Р. Рахматуллін [16; 17], Г. Х. Ріссола, Є. Сорвік [18], К. Джанель, Ф. Гуццо, К. Мешковський [19; 20], Ю. Терас, В. Саленіус, Л. Фагерлунд, Л. Станьоните [21], М. Ларреа, М. Естенсоро, М. Пертольдї [22], Н. Радованович, М. Беннер [23], Д. Вулфорд, Е. Аманатїду, Е. Геруссі, М. Боден [24], А. Маріуссен [25], К. Коен [26], М. Дуссіно, К. Саубленс, Н. Харрап [27], А. Маркес Сантос, Д. Едвардс, П. Нето [28], К. Вальдмаа, Р. П'ю, Я. М'ююр [29], Е. Войничка-Сич [30], Е. Бігас, Н. Бовензі, Е. Фустер Мартї, Ф. А. Массучі, Г. Голландців М. Матусьяк, Р. Реймерис [31], Я. Толїас [32], Б. Барроета, Х. Гомес Прїето, Д. Патон, М. Паласуелос [33], Д. Дїган, Т. Брукель, Р. Д. Фїтяр [34], М. Дї Катальдо, В. Монастіріотїс, А. Родрігес-Позе [35], Р. Хасїнк, Х. Гун [36] та багатьох інших науковцїв.

Українські дослідники висвітлюють основні положення методології смарт-спеціалізації та здійснюють адаптування до умов нашої країни. Зокрема, зазначається, що існуюча в Україні практика розробки стратегїчних документів в останні роки в умовах реформи децентралїзації суттєво видозмінювалася й збагачувалася, у тому числі за рахунок імплементації кращого світового досвїду. Проте, як зазначають О. Левченко та О. Ткачук, існують і спільні принципи, риси та закономірності, які можуть бути застосовані під час формування стратегїй. Так, серед принципів стратегїчного планування соціально-економічного розвитку територїй дослідники визначають [37]: загальні (всебічного аналізу, адекватності, прїоритетності, системності, контрольованості); спеціальні (науковості,

гнучкості, результативності, цілісності, об'єктивності); принципи партнерства (прозорості, легітимності або консенсусу, залучення громадськості). І акцентують на тому, що Розроблення регіональних стратегій і планів заходів на засадах смарт-спеціалізації передбачає дотримання таких принципів: інноваційна спрямованість, відкритість, паритетність, координація, доповнюваність, диверсифікація, вузька спеціалізація.

Також акцентують на тому, що у ефективності виконання стратегічних планів регіонального розвитку існують певні проблеми, які найчастіше виникають з таких причин: відсутність системної ієрархії цілей стратегічних планів; відсутність налагоджених механізмів використання досягнутих результатів попередніх програм в майбутніх проектах; велика частина запропонованих в стратегіях програмних заходів носить формальний характер і не відповідає вимогам, що пред'являються до програмних заходів. А серед проблемних аспектів виокремлюють також недостатній зв'язок пріоритетів розвитку певного регіону із пріоритетами розвитку сусідніх регіонів, що уповільнює процеси активізації міжрегіонального та транскордонного співробітництва; нечіткість або ж відсутність механізмів фінансування стратегічних пріоритетів регіонального розвитку, що не дозволяє визначити порядок і способи фінансування пріоритетів і, як наслідок, розпорошує обмежені кошти на фінансування завдань, що не мали прямого впливу на вирішення комплексних, стратегічних проблем регіонального розвитку [37].

Можна погодитися із висновком М. Дергалюк, що смарт-спеціалізація регіональної економіки безпосередньо пов'язані із: інтелектуальним потенціалом регіонів, рівнем знань та освіченістю населення; розвитком інноваційної культури та ментального прийняття новітнього; розбудовою інноваційної інфраструктури; скоординованої діяльності всіх учасників розширеного відтворення регіональних економічних систем; креативністю та гнучкістю системи управління тощо [38].

Термін «смарт-спеціалізація» в українському законодавстві вперше з'явився в 2018 р. Так, відповідно до змін, внесених до «Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» [39], а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації Стратегії і виконання плану заходів, зокрема, на засадах смарт-спеціалізації. «Смарт-спеціалізація – підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні» [39].

Концепція смарт-спеціалізації передбачає взаємозв'язок між наукою, освітою і економікою, хоча у контексті регіонального розвитку можна швидше говорити про відносини між бізнесом, наукою і громадською сферою. Відповідно до цих відносин мета смарт-спеціалізації – це оптимальне використання потенціалу окремих регіонів і країн через найбільше пристосування можливих напрямів розвитку науки і освіти у цих регіонах або країнах до їх конкретних соціально-економічних умов. Тобто спрямування державного втручання у такі ініціативи, заходи і проекти, які уможливають спеціалізацію у цьому регіоні або країні, або розвиток базових технологій чи продуктів і послуг з використанням цих технологій. Суспільна роль уряду не є вибором тієї чи іншої спеціалізації, участь у залученні різних партнерів у процесі формування спеціалізації, виявленні додаткових інвестицій у нові спеціалізації та розширення ділових контактів у межах технологій та загальне застосування різними партнерами [6].

Відповідно до «Реформованої Політики єдності Європейської Комісії» стратегія смарт-спеціалізації повинна бути розроблена на основі низки

ключових елементів, які мають бути чітко відображені в документах смарт-спеціалізації і вичерпно пояснені розробниками [3].

Смарт-спеціалізація – це територіальний підхід, який означає, що він будується на активах і ресурсах, доступних регіонам і державам-членам, і на їх специфічних соціально-економічних викликах, щоб визначити унікальні можливості для розвитку і зростання.

Мати стратегію – означає зробити вибір для інвестицій. Держави-члени і регіони повинні підтримувати лише обмежену кількість чітко визначених пріоритетів для інвестицій на основі знань та/або кластерів. Спеціалізація означає зосередження на конкурентних силах та реалістичних потенціалах зростання, що підтримуються критичною масою діяльності та підприємницькими ресурсами.

Визначення пріоритетів не повинно бути процесом «зверху вниз», «вибираючи переможця». Це має бути інклюзивний процес залучення зацікавлених сторін, орієнтований на «відкриття підприємницької діяльності», який є інтерактивним процесом, в якому ринкові сили та приватний сектор відкривають та виробляють інформацію про нові заходи, і уряд оцінює результати та надає можливість цим суб'єктам реалізацію цього потенціалу.

Стратегія повинна охоплювати широке уявлення про інновації, підтримку технологічних, а також практичних та соціальних інновацій. Це дозволить кожному регіону та державам-членам формувати політичний вибір відповідно до їх унікальних соціально-економічних умов.

Належна стратегія повинна містити надійну систему моніторингу та оцінки, а також механізм перегляду для оновлення стратегічного вибору. Розробники стратегії повинні також враховувати, що причиною, чому смарт-спеціалізація стала попередньою умовою для інвестицій Європейській фонд регіонального розвитку (ЄФРР) у дослідження та інновації, було забезпечення коштів ЄФРР:

– вписуватися в загальну науково-дослідну та інноваційну політику (як зазначено у флагмані Інноваційного союзу);

– «особливості ефективних національних та регіональних науково-інноваційних систем»;

– доповнити наявне національне або регіональне фінансування та управління і правові заходи, які є частиною їхньої політики;

– підтримувати ефективні заходи, що забезпечують стимули для приватних інвестицій у дослідження та інновації [3].

Стратегії смарт-спеціалізації полягають у тому, щоб дозволити регіонам перетворити свої потреби, сильні сторони та конкурентні переваги на ринкові товари та послуги. Вони мають на меті визначити пріоритетність державних інвестицій у дослідження та інновації через підхід «знизу вгору» для економічної трансформації регіонів, спираючись на регіональні конкурентні переваги та полегшення ринкових можливостей у нових міжрегіональних та європейських ланцюгах цінностей. Вони допомагають регіонам передбачати, планувати і супроводжувати процес економічної модернізації (табл. 1.1).

Стратегії на основі смарт-спеціалізації часто містять традиційні сектори, такі як: сільське господарство, лісове господарство, туризм і текстиль, які розвиваються за рахунок додаткових інновацій. Але вони також містять сектори, пов'язані з розгортанням ключових технологій, інновацій у сфері послуг та ефективних рішень у сфері енергетики, транспорту, навколишнього середовища, кругової економіки, нанотехнологій та здоров'я, які можуть створити абсолютно нові ринки та галузі. Стратегії будуються на спільному процесі, який полегшує інновації, що керуються попитом, і колективні рішення [40].

Результати показують, що економіка України охоплює як «легкі», трудомісткі підсектори, такі як: текстильне та агропромислове виробництво, деревообробка, гума та пластмаса; і «важкі», капітальні та технологічні підсектори: переробку або виробництво літаків.

Таблиця 1.1

**Приклади пріоритетів у стратегіях смарт-спеціалізації  
трьох регіонів Європи**

Країна	Регіон	Потреба або проблема	Приклад пріоритету смарт-спеціалізації
Іспанія	Естремадурі	Відсутність спроможності задовольнити ринковий попит під час пікового сезону	Розвиток високотехнологічного землеробства через спільну участь фермерів і дослідників у спеціалізованій європейській мережі
Італія	Емілія-Романья	Забезпечення здоров'я та благополуччя	Розвиток ключових технологій біомедицини для розроблення спеціальних прецизійних присадок та імплантатів
Фінляндія	Лапландія	Забезпечення сталого розвитку і створення робочих місць	Забезпечення провідних позицій регіону в експлуатації та комерціалізації природних ресурсів Арктики

Джерело: підготовлено автором за матеріалами [40].

Згідно з дослідженням, проведеним Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій на національному рівні, якщо «легкі» галузі промисловості мають меншу вагу в національній економіці, хоча в середньому ці підсектори зростали швидше, ніж важкі до 2013 р., з'являються нові сфери потенційного економічного розвитку. Промисловість у 2013 р. складала 26 % промислових продажів і є найбільшим підсектором національної промисловості: цей підсектор демонструє значну вагу в усіх регіонах України, перетворюючись на міжрегіональний, швидкозростаючий сектор спеціалізації. Крім традиційної сільськогосподарської діяльності, харчова промисловість становила 26 % промислових продажів у 2013 р. і є найбільшим підсектором національної промисловості: цей підсектор демонструє значну вагу у всіх регіонах України, перетворюючись на

міжрегіональний, швидко зростаючий сектор спеціалізації. Іншим підсектором, який також є «міжрегіональним», є машинобудівний. У 2013 р. цей сектор становив у середньому 10–15 % продажів у всіх регіонах. Більш детальний аналіз вказує на наявність відмінностей у термінах спеціалізації, що присутні на регіональному рівні, підкреслюючи важливість утилізації рівня NACE 3 і 4. Так три аналізовані пілотні регіони демонструють «спільне коріння» та подібні риси порівняно з глобальною національною економікою, але можна визначити і субсекторальні спеціалізації (табл. 1.2).

Результати аналізування вказують на те, що спільну базу представляють металургійна та хімічна промисловість, виробництво обладнання, харчова промисловість (особливо для Харкова та Одеси, транспортний сектор). Водночас, у кожному регіоні існує відповідна специфіка, яка може стати основою «смарт-спеціалізації».

Таблиця 1.2

**Загальна характеристика трьох пілотних регіонів України  
як основа вибору смарт-спеціалізації**

Пілотний регіон	Спільні характеристики	Субсекторальні спеціалізації
Харків	Провідний промисловий регіон України	Регіональна економіка кон'югує традиційну важку промисловість, напр. виробництво металу та транспорту (військові транспортні засоби та спортивні судна), металів (зокрема, дорогоцінні метали) та інших виробництв неметалевих корисних копалин, а також легких галузей, таких як: агропродовольча, текстильна та у деревному секторі. Обладнання, хімікати, пластмаси, фармацевтичні та медичні підсектори також представляють регіональні напрямки спеціалізації як з точки зору економічного, так і інноваційного потенціалу. Активно спеціалізується на видобутку природного газу, виробництві фармацевтичної продукції, виробництві оптичних приладів, виробів та обладнання, а також оптичних волокон

Продовж. табл. 1.2

Пілотний регіон	Спільні характеристики	Субсекторальні спеціалізації
Одеса	Один з найбільш експортуючих регіонів України	Традиційно сильними є машинобудівельна галузь, хімічна промисловість, а також сільськогосподарська діяльність, харчова промисловість. Завдяки Одеському порту економіка багата і диверсифікована: регіон має сильну спеціалізацію у виноробній та харчовій промисловості, у секторі устаткування, у виробництві хімічних продуктів, виробництво неметалевих виробів, транспорт (наприклад, ремонт і технічне обслуговування суден), у текстильній промисловості та промисловості деревних виробів, виробництво побутових електронних приладів, виробництво волоконно-оптичних кабелів, виробництво оптичних приладів і фотографічного обладнання, виробництво іграшок та ігор, сектор охорони здоров'я та промисловість обробки небезпечних відходів.
Запоріжжя	Ключовий промисловий регіон України, регіональна економіка орієнтована на традиційні важкі сектори, такі як: виробництво електроенергії та металу, хімічна продукція, транспортний сектор (повітряні та космічні літаки, автомобілі) та виробництво електроенергії.	Що стосується легкої промисловості, то в регіоні спостерігається значний рівень спеціалізації в галузі будівництва обладнання, у виробництві сільськогосподарської та лісозаготівельної техніки, деревних виробництв (вуглецевий папір і декалькоманія, виробництво дерев'яної тари), а також виробництво робочого одягу та технічного текстилю. Морський промисел також є сектором спеціалізації для регіону.

Джерело: підготовлено автором за матеріалами [1].

Сучасні регіональні та національні економіки тісно пов'язані зі смарт-спеціалізацією, під якою розуміють вибір на регіональному рівні таких сфер, у яких об'єднані інвестиції зможуть зробити найбільший внесок у економічний розвиток шляхом підтримки досліджень, розробок та інноваційної діяльності у межах виявлених галузей спеціалізації.



Можна виділити декілька основних відмінностей смарт-спеціалізації від звичайної інноваційної стратегії:

- враховує всі активи регіону (соціальні потреби, потенційних клієнтів, інновації у державному секторі, структуру населення, географічне розташування та інші);

- активізує регіональну співпрацю через створення кластерів;

- здійснює наголос на точкові регіональні інвестиції в технології або певні види економічної діяльності для підвищення конкурентоспроможності регіону;

- реалізується на рішенні «знизу-нагору» на основі підприємницького процесу виявлення.

За рахунок фокусування на унікальних компетенціях та ресурсах регіону, а також врахування різних траєкторій його подальшого розвитку, політика смарт-спеціалізації призводить в масштабі країни до диференціації регіональних інноваційних стратегій і, як наслідок, до їхньої різноманітності. Це, своєю чергою, призведе до появи нових точок зростання та посилить курс на стабільний розвиток національної економіки.

Регіональний розвиток сьогодні є основою побудови успішних країн, що використовують свій ресурсний потенціал з метою забезпечення добробуту існуючого населення та майбутніх поколінь. Основою регіонального розвитку, як і розвитку на будь-якому рівні держави, в умовах стрімкого науково-технічного прогресу, є інновації. Проблема розвитку смарт-спеціалізації ще більше актуалізувалася в умовах кризи 2020–2022 років, коли кожен регіон зіткнувся спершу з проблемою протистояння пандемії, а потім з воєнними діями. В умовах післявоєнного відновлення важливо обирати швидкі та дієві проекти, поступово розширюючи їх. Розвивати можна будь-який регіон, незалежно від його поточного стану розвитку, оскільки кожна місцевість в Україні має свій потенціал. Головне – виявити його та цілеспрямовано працювати над його розвитком. Смарт-спеціалізація, є державною політикою, що націлена на удосконалення

взаємодії між урядом та бізнесом, науково-технічними установами та громадськістю. Це новий вид взаємодії, який дозволяє створювати сприятливі умови для розвитку підприємницької діяльності та забезпечувати ефективну взаємодію між освітнім сектором та бізнесом [41].

Тобто це означає спрямування державної політики у такі регіональні ініціативи, заходи та проекти, які зроблять реальною певну спеціалізацію саме у цьому регіоні або країні, або розвиток якихось технологій чи продуктів і послуг з використанням цих технологій [42].

Показники моніторингу є корисними для оновлення регіональних інноваційних стратегій. Протягом останніх років деякі країни і більшість макрорегіонів в Європі розробили стратегії смарт-спеціалізації. Ці стратегії орієнтовані на інновації як на ключовий елемент економічного розвитку територій. Стратегії смарт-спеціалізації вимагають складної моделі управління, тому що рішення щодо визначення пріоритетів приймаються державною/регіональною адміністрацією, бізнесом, науковим співтовариством і громадянським суспільством.

Об'єднаний дослідницький центр Європейської Комісії (JRC) [43] також здійснює постійну аналітичну діяльність щодо досвіду реалізації політики смарт-спеціалізації у європейських регіонах та країнах. У рамках цього напрямку роботи підрозділ територіального розвитку JRC вирішив у 2018 р. провести опитування для збирання первинної інформації від національних та регіональних органів влади, відповідальних за інноваційні стратегії на основі смарт-спеціалізації у понад 170 регіонів та 18 країнах ЄС. У результаті дослідження виявилось, що моніторинг та оцінювання є найскладнішим із шести етапів реалізації стратегії смарт-спеціалізації. 54% респондентів визнали, що мали великі труднощі щодо моніторингу та оцінювання прогресу реалізації смарт-спеціалізації.

Респонденти пов'язують це, по-перше, зі складністю визначення необхідних індикаторів, які відобразатимуть реальний вплив смарт-спеціалізації на соціально-економічний розвиток регіону, правильності

визначених у смарт-спеціалізації пріоритетів тощо. Статистичні показники, що переважно надаються в агрегованому вигляді, не завжди зможуть відобразити саме вплив смарт-спеціалізації.

Друга проблема – це відсутність навичок та можливостей у сфері державного управління щодо проведення моніторингу та оцінювання. Поряд із цим 75 % респондентів зазначили, що в їхніх регіонах сформовано спеціальну команду, яка відповідатиме за моніторинг та оцінювання. Таким чином, регіональні органи влади визнають, що без постійного спостереження дієвість розроблених смарт-спеціалізації буде неможливо довести.

Незважаючи на те, що моніторинг спирається головним чином на офіційну статистику й адміністративні дані, необхідність своєчасної інформації про прогрес у пріоритетних сферах смарт-спеціалізації спонукала національні та регіональні органи влади країн ЄС дедалі частіше використовувати спеціальні обстеження (для бенефіціарів і стейкхолдерів), фокус-групи та інтерв'ю для збирання необхідної інформації з метою моніторингу. Стосовно ж основних перешкод на шляху використання інформації щодо моніторингу та оцінювання для поліпшення ефективності стратегій і вироблення політики, респонденти, як правило, виділяють насамперед ті, що пов'язані з технічними аспектами:

- для проведення заходів потрібен тривалий період часу, перш ніж можна буде очікувати, що вони дадуть результати;
- статистичні дані можуть бути розбиті недостатньо детально, щоб бути корисними;
- результати моніторингу та оцінювання можуть бути недоступні за необхідності.

Перешкоди, які пов'язані з координаційними механізмами і політичним виміром (наприклад, відсутність взаємодії із стейкхолдерами і відсутність повноважень та зацікавленості у внесення змін), викликають менше занепокоєння у респондентів [44].

Таким чином, в експертних колах триває дискусія щодо методологічних аспектів та можливих підходів щодо адаптації європейських практик смарт-спеціалізації в Україні [45].

За результатами дослідження впливу смарт-спеціалізації на покращення умов життя домогосподарств в Європі О. Березіна виокремила низку переваг, які отримують регіони у разі визначення власної смарт-спеціалізації та впровадження відповідно стратегії, а саме [46]:

- підтримка тих видів економічної діяльності, які приносять найбільший розвиток, інноваційність та зростання регіональній економіці, в результаті – зростання ВВП та покращення інших соціально-економічних показників;

- підвищення інвестиційної привабливості регіону через забезпечення формування розуміння інвесторів, які сфери є найефективнішими для інвестицій у регіоні;

- розширення доступу до європейських програм (COSME, Горизонт-2020 та ін.);

- розширення зовнішніх джерел фінансування розвитку регіону через доступ до програм структурних фондів ЄС: «попередня умовність» отримання фінансової підтримки Європейського фонду регіонального розвитку з питань досліджень та інновацій у період 2014-2020 років полягає у запровадженні стратегії смарт-спеціалізації для забезпечення ефективності регіональних інвестицій;

- розширення можливостей єврорегіонального партнерства через визначення та налагодження зв'язків з європейськими регіонами, що мають суміжну спеціалізацію, долучення до європейських ланцюгів доданої вартості;

- забезпечення колегіального напрацювання, прийняття та реалізації стратегічних рішень через зміцнення комунікації між регіональними стейкхолдерами.

## **1.2. Методологічні засади забезпечення процесів розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації**

Виникненню концепції смарт-спеціалізації передували дослідження європейських вчених щодо причин значного розриву між показниками економічного зростання Сполучені Штати Америки (США) та країн Європи. Основними причинами виявилися трансатлантичні відмінності на ринку праці, включаючи якість людського капіталу, жорсткість європейських ринків праці, відмінності в адаптації та прийнятті нових управлінських практик, організації процесу інвестування та доступності венчурного капіталу. При цьому ключовим компонентом економічного зростання США за останні два десятиліття були сектор виробництва та сектор використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ).

Питанням забезпечення комплексного соціально-економічного розвитку територій присвячені розробки У. Андрусів, Г. Зелінська, О. Гальцова, О. Селезньова, М. Багорка, Н. Юрченко [47], Т. Артьомова [48], О. Бобровська, А. Бикова [49], Л. Богуш [50], І. Іванова, О. Толстанов [51], Ю. Опанасюк, В. Мартинець, Ю. Матвєєва [52] та інших фахівців.

Значний науковий доробок у цій сфері представлено у колективних монографіях, що розроблені за результатами науково-дослідних робіт Дніпропетровського регіонального інституту державного управління НАДУ: «Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти» (2016) [53] та «Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад» (2019) [54].

Результати аналізу фахових публікацій і нормативних документів (таких, як Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів

заходів», документів Європейського Союзу, зокрема «Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth COM» (2017) [55] та JRC 2016-2017 Work Programme (2017) [56] свідчать з одного боку про складність і багатовимірність процесів у сфері розвитку територіальних громад, з іншого – про значні теоретичні й практичні напрацювання, що можуть бути адаптовані до вітчизняної практики місцевого самоврядування.

Розглядаючи міжнародні документи такі, як Європейська хартія місцевого самоврядування [57], можливо зробити висновок, що вони свідчать з одного боку про складність і багатовимірність процесів у сфері розвитку територіальних громад, з іншого – про значні теоретичні й практичні напрацювання, що можуть бути адаптовані до вітчизняної практики місцевого самоврядування.

Відповідно до визначення, сформульованого експертами Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), смарт-спеціалізація є промисловою та інноваційною основою для регіональної економіки, метою якої є ілюстрація яким чином державна політика, структурні умови, та особливо політика у сфері дослідження та розробки (ДіР) та інвестицій в інновації може впливати на економічну, наукову та технологічну спеціалізацію регіонів та відповідно на їх продуктивність, конкурентоспроможність та економічне зростання. Смарт-спеціалізація розглядається в розвинених країнах як принципова концептуальна модель формування не тільки інноваційної, а й соціально-економічної політики загалом. Вона передбачає виявлення і розвиток унікальних галузей або видів економічної діяльності, що становлять власне спеціалізацію тих чи інших регіонів у рамках національної економічної системи. Смарт-спеціалізація передбачає не стільки стимулювання інновацій, скільки активізацію довгострокових структурних змін в економіці регіону з орієнтацією на перспективу, тобто формування такої політики, що дозволить регіону зайняти важливі ніші на глобальних ринках. Основні принципи, на яких ґрунтується концепція смарт-спеціалізації, наведено у табл. 1.3.

Крім того, технології загального призначення відіграють особливо важливу роль у зміцненні існуючих спеціалізацій і виявленні нових економічних можливостей не лише у високотехнологічних секторах, а й у традиційних галузях економіки [44].

Таблиця 1.3

### Основні принципи концепції «сма́рт-спеціаліза́ції»

Назва	Характеристика
Економічне зростання і створення нових компаній	Вихід на ринок нових гравців тягне за собою диверсифікацію компаній, а також їх агломерацію в межах інноваційних кластерів, що в підсумку стимулює економічне зростання регіону
Інновації	Інновації з'являються у відповідь на ті чи інші виклики, що виступають рушійною силою структурних змін у певних галузях економіки і сегментах ринку
Спеціалізація	Спеціалізація дає змогу більш ефективно використовувати обмежені ресурси, а за рахунок економії від масштабу – знижувати ціни для споживачів
Пріоритетність	Визначення пріоритетів у регіональній політиці здійснюється за допомогою використання методу «тонкого налаштування» («fine-tuning»), а також більш досконалих інструментів оцінки ситуації на конкретному ринку
Підприємницьке відкриття	Результат діяльності підприємців – не просто впровадження інновацій, а й структурні зміни на ринку. При цьому підприємці активно взаємодіють з університетською наукою, отримуючи від неї нові ідеї; стимулюють у своїх компаніях організаційні та маркетингові інновації, виробляють продукцію, що користується попитом в державному секторі (через систему держзамовлень)
Використання технологій загального призначення (далі – ТЗП)	ТЗП стимулюють інкрементальні інновації; сприяють структурним змінам
Відкритість	Це ключова властивість всіх акторів у реалізації політики сма́рт-спеціаліза́ції. Розвиток зовнішніх зв'язків, а також активна взаємодія мультинаціональних і локальних, малих і середніх компаній за принципом «думай глобально, дій локально» має великий потенціал для територіальних кластерів та інноваційних мереж.
Оцінювання	Постійний моніторинг та оцінювання допомагають політикам уникнути помилок при визначенні пріоритетів, а також дослідити «інноваційний клімат» в регіоні

Джерело: складено автором за [44].

В Україні поняття «сма́рт-спеціалізація» з'явилося в кінці 2018 року в постановах Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р. № 931 «Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» [39] та від 11.11.2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [58].

Вищезазначені законодавчі акти, визначають механізм розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України (Стратегія) та регіональних стратегій розвитку (регіональні стратегії) і планів заходів з їх реалізації (план заходів), а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації Стратегії та зазначених регіональних стратегій і виконання плану заходів, зокрема на засадах сма́рт-спеціалізації [59].

Особливостями організації процесу розробки сучасної стратегії розвитку конкретної території є:

- стабільність, коли стратегія розроблена на основі співпраці місцевої влади, бізнесових структур і громадських організацій виходячи з їх інтересів і пріоритетів;

- взаємоузгодженість, тобто стратегія як організуючий документ дозволяє використовувати наявні фінансові й інші територіальні ресурси (економічні, історичні, культурні, наукові, освітні, інфраструктурні тощо) цілеспрямовано і більш ефективно;

- об'єднаність, коли стратегія як результат спільної праці громади, влади, бізнесу, науково-освітньої сфери тощо над визначенням власного майбутнього і його досягненням сприяє об'єднанню і згуртуванню суспільства, підвищує його соціальну стабільність;

- науковість, тобто стратегія дає можливість залучення до управління територіальним розвитком висококваліфікованих кадрів (наукових, освітніх,



експертних тощо) з паралельним використанням сучасних інформаційно-комунікаційних та інших провідних технологій сучасності;

– доступність, коли стратегія розширює можливості громади до кращого доступу у використанні кредитних ресурсів та технічної допомоги іноземних фінансових організацій [60].

Для реалізації секторальних стратегій розвитку та регіональної політики, а також стратегічним баченням регіонального розвитку та держави в цілому є створення достатніх умов для комфортного проживання, самореалізації та розвитку громадян, підвищення якості їх життя у кожному регіоні. Державна регіональна політика сприяє кожному регіону та територіальній громаді в ефективному використанні їх потенціалу, переваг, ресурсів та можливостей для розвитку та підвищення якості життя людини та відповідно на користь розвитку всієї України – економічно та екологічно стабільної, політично та соціально згуртованої держави.

Стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є розвиток та єдність, орієнтовані на людину – гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах.

Стратегічна мета державної регіональної політики до 2027 року досягається на основі трьох стратегічних цілей:

I. Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах.

II. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів.

III. Розбудова ефективного багаторівневого врядування.

Пріоритетами регіонального розвитку на період до 2027 року є:

– розвиток економічної, інфраструктурної, соціально-культурної зв'язаності та інтегрованості на національному, регіональному та місцевому рівні;

– прискорення економічного зростання регіонів та територій з низьким рівнем соціально-економічного розвитку із забезпеченням покращення стану навколишнього природного середовища та невиснажливого використання природних ресурсів;

– підвищення якості та забезпечення доступності для населення послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, незалежно від місця проживання, зокрема на засадах цифровізації;

– охорона культурної спадщини, збереження традиційного характеру середовища населених пунктів [61].

Саме, смарт-спеціалізація – підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону та сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [39; 58].

Особливістю підходу смарт-спеціалізації є виявлення пріоритетів у галузі досліджень та інновацій для створення конкурентних переваг, що дозволить активізувати довгострокові структурні зміни в економіці регіону та сформувавши таку політику, яка дасть змогу регіону зайняти свою нішу на глобальних ринках. Заходи реалізації політики регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації охоплюють елементи як вертикальної, так і горизонтальної її складової. Спрямованість такої політики вбачається в запровадженні нових методів управління через тісну співпрацю між національними та регіональними органами влади, що відповідають за розроблення та впровадження регіональної політики на засадах смарт-

спеціалізації, а також стейкхолдерів (підприємці, наука, суспільство). Констатуючи підвищений науково-практичний інтерес до смарт-спеціалізації, не можна не помітити її дуальний характер, а саме: з одного боку, її трактують як інструмент політики, з іншого – як концепцію стратегування (що містить багато спільного з кластерною політикою, кінцева мета якої – підвищення конкурентоспроможності економіки європейських країн. У літературі можна натрапити на дослідження, в яких смарт-спеціалізацію розглядають як продовження кластерної політики [62]. У науковому середовищі до принципів, на яких базується розвиток регіону на основі смарт-спеціалізації, відносять:

- економічне зростання і створення нових компаній шляхом виходу на ринок нових гравців, диверсифікації компаній, а також їх агломерації в межах інноваційних кластерів, що в підсумку стимулює економічне зростання регіону;

- інновації, які з'являються у відповідь на ті чи інші виклики та є рушійною силою структурних змін у певних галузях економіки та сегментах ринку;

- спеціалізація, що дозволяє більш ефективно використовувати обмежені ресурси, а завдяки економії від масштабу – знижувати ціни для споживачів;

- підприємницький пошук, коли підприємці активно взаємодіють з університетською наукою, отримуючи від неї нові ідеї; стимулюють у своїх компаніях організаційні та маркетингові інновації, виробляють продукцію, що користується попитом у державному секторі (через систему держзамовлень);

- відкритість, що є ключовою властивістю всіх суб'єктів, які задіяні в реалізації політики смарт-спеціалізації;

- моніторинг та оцінювання допомагають політикам уникнути помилок у визначенні пріоритетів, а також дослідити «інноваційний клімат» у регіоні.

Вважається, що концепція смарт-спеціалізації завдяки ефективному використанню публічних інвестицій, нарощенню інноваційного потенціалу та концентрації обмежених фінансових і людських ресурсів на потенційно конкурентоспроможних сферах покликана сприяти економічному зростанню регіонів. Регіональні особливості – вихідна точка «процесу підприємницького відкриття». Основою такого концепту є тісна взаємодія влади, представників бізнесу, наукових установ і громадськості, а рішення базуються на нових знаннях, розподілених між зацікавленими сторонами. По-суті, ознаками, що відрізняють смарт-спеціалізацію від звичної моделі економічного зростання регіону, є:

- наявність потенційних інноваційних систем, динаміка розвитку яких залежить від успадкованих структур;

- наявність механізмів і «гравців/агентів» реалізації стратегії, які можуть використати свої активи та ресурси для набуття знань (ідеї, людський капітал, науково-дослідна співпраця тощо), аби перетворити місцеві економічні можливості на каталізатори (чи рушійну силу) розвитку регіону.

Заради справедливості потрібно зазначити, що на початкових етапах становлення ця концепція за своєю сутністю була галузевою. З часом вона була адаптована до регіонального контексту та почала застосовуватись як інструмент вироблення політики, що опирається на знання, можливості, особливості регіону та ключових «гравців», між якими передаються знання. Ведучи мову про смарт-спеціалізацію як технологію планування регіонального розвитку, доречно зазначити, що експерти Європейської комісії виробили чіткі правила вибору пріоритетів інноваційного розвитку, узагальнивши їх у Керівництві з розроблення дослідницьких та інноваційних стратегій смарт-спеціалізації [63], в якому передбачили розподіл функцій за рівнями управління, чітку послідовність (етапи) розроблення та реалізації інноваційних стратегій, систему показників для визначення спеціалізації регіону тощо. Ідеологи політики регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації передбачили, що влада повинна спонукати та стимулювати

бізнес, науку та розробників співпрацювати між собою задля розкриття важливих напрямів (чи секторів) спеціалізації регіону [64].

На сучасному етапі формування стратегії є поширеним визнаним ефективним інструментом забезпечення територіального розвитку. Як зауважують вчені, реалізація стратегії можлива при спільному впливі всієї сукупності управлінських рішень і реалізації поетапних дій, виконуваних різними цільовими групами та окремими особами, тобто якщо питання формування стратегії стосується передовсім органів управління, то питання її реалізації залежить від усіх суб'єктів економіки регіону [65].

Стратегії смарт-спеціалізації слід розглядати в основі трансформаційної інноваційної політики, хоча їх цілі залишалися досить традиційними з точки зору зростання та конкурентоспроможності протягом часу, коли вони були на місці. Ідеї смарт-спеціалізації, по суті, розвивалися узгоджено з широким корпусом регіональної політики, орієнтованої на місцевість, згідно з якою регіональна політика, зокрема регіональна інноваційна політика, має зосередитися на використанні невикористаних потенціалів регіонів, що дозволяє реалізувати згуртованість і конкурентоспроможність водночас. Як наслідок, регіональна інноваційна політика стає процесом, дуже адаптованим до регіонального контексту та усвідомлюючи динаміку її впровадження [66].

Важливу роль в інноваційному процесі на засадах смарт-спеціалізації відіграють, крім бізнесу, два елементи, що знаходяться поза ринковим сектором: уряд і сфера науки, які є компонентами ділового середовища регіону. Функції уряду реалізуються головним чином через правову інфраструктуру, що сприяє здійсненню бізнес-функцій, створення нових підприємств і інвестицій в інноваційному процесі великих фірм. Не менш важливим внеском є активна підтримка фундаментальних досліджень з властивою їм непередбачуваністю результатів. Відповідно до загальноновизнаних положень, фундаментальні дослідження є найважливішим

видом суспільних благ, виробництво яких становить корисну функцію державного сектора.

Підтримуючи фундаментальні дослідження, держава створює запас нових наукових і технологічних ідей, які, не будучи затребуваними національними компаніями, можуть стати необхідними в разі різкої зміни внутрішньої або зовнішньої кон'юнктури (наприклад, поява агресивного конкурента на ринку або зміни цінових параметрів, або введення заборонних мит на ввезення будь-яких товарів і ін.) [67].

Питання та практики управління відіграють ключову роль у контексті смарт-спеціалізації, включаючи питання активної участі в процесах відкриття регіонального підприємництва, конфігурації більш інклюзивного процесу прийняття рішень, визначення нових пов'язаних видів діяльності, незбалансованості залучення місцевих наукових суб'єктів у порівнянні з підприємствами, а також координація та співпраця. У подальшому емпіричному аналізі ми зосередимося на наборі взаємопов'язаних практик управління, спрямованих на вирішення проблем управління, пов'язаних із смарт-спеціалізацією. Крім того, ми передбачаємо, що три практичні інструменти пов'язані з цими практиками управління та є важливими для впровадження смарт-спеціалізації, а саме кластерні ініціативи, інфраструктури спільного використання (включаючи семінари та круглі столи) та мережі співпраці [68].

У 2020 році було визначено, що «Політика згуртованості ЄС» стала першовідкривачем у відповіді на кризу, а також є першим кроком у доопрацюванні законодавчої бази ЄС на наступний період. За політичною домовленістю Європейського парламенту та Ради Європи Європейською Комісією надано пропозиції на 2021-2027 рр. щодо:

– пакету допомоги для відновлення та згуртованості територій Європи (Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe package, REACT-EU);

– Положення про загальні вимоги для фондів спільного управління (the Common Provisions Regulation (CPR) for shared management funds); Програми Європейського територіального співробітництва (The European Territorial Cooperation programmes «Interreg»);

– ЄФРР (The European Regional Development Fund, ERDF), Фонду згуртованості (Cohesion Fund, CF) та Фонду справедливого переходу (The Just Transition Fund, JTF) – усі інструменти, пов'язані з політикою згуртованості на період 2021–2027 рр., на початку 2021 року вже були узгоджені та очікували остаточного затвердження юридичних текстів Європейським Парламентом та Радою Європи [69].

Підхід «смарт-спеціалізація» був додатково охарактеризований вченими К. Джанелле, Ф. Гуццо та К. Мешковським для того, щоб охопити широкий погляд на інновації, не обмежуючись дослідницькою діяльністю або технологічною діяльністю, і підкреслити інклюзивний характер процесу пошуку та відкриття на основі визначення стратегічних пріоритетів. Офіційне прийняття Стратегії смарт-спеціалізації (RIS3) було тоді встановлено європейським законодавством як передумова для доступу до ЄФРР, який є основним джерелом фінансування Європейської політики згуртованості на період 2014-2020 років.

Важливим є те, що смарт-спеціалізація була включена в Політику згуртованості ЄС без «випробувального періоду» чи окремої пілотної фази, хоча, на момент запуску не було доступно прямих доказів придатності підходу в різних областях та територіальних контекстах Європейського Союзу. Смарт-спеціалізація була і залишається значною мірою «амбітним експериментом», досягнення та ефективність якого у наукових колах Європи залишаються важливою проблемою численних емпіричних досліджень [70].

Незважаючи на те, що Політика згуртованості стосується всіх країн і регіонів Європейського Союзу, її головною метою є підсилення менш розвинених регіонів, які отримують найбільшу частку фінансування. Дослідники вказують на існування в цих регіонах «інноваційного парадоксу»

[70]. Існує суперечність між порівняно більшою потребою сприяти інноваціям у відсталих регіонах та їх нижчою спроможністю поглинати наявні кошти та ефективно інвестувати в інноваційну діяльність порівняно з більш розвиненими регіонами. Цей парадокс пояснюється слабкістю регіональної інноваційної системи та інституційними особливостями цих регіонів. Відповідно, вирішення цього протиріччя потребує інституційних змін та зміцнення регіональної інфраструктури відносин. У цьому контексті надзвичайно важливим є формування ефективних інституцій та «динамічних соціальних контекстів», що характеризуються довірою, взаємністю та стратегічною співпрацею між державними та приватними суб'єктами, які залучені до процесів регіонального та місцевого розвитку.

У роботі [70] К. Джанелле, Ф. Гуццо та К. Мешковський доводять, що якість публічного управління є важливим фактором, який впливає на інноваційну спроможність, а ефективні та прозорі органи публічного управління є необхідним підґрунтям успішної реалізації заходів прямої підтримки інновацій. Зібрані авторами емпіричні дані також показують, що регіональний розвиток значною мірою залежить від наявності суспільних благ, які можуть бути створені виключно за допомогою колективних дій місцевих акторів, а виникненню кооперативної поведінки між місцевими акторами та надання «колективних виробничих ресурсів» сприяє розбудова простору, що характеризується «інституційною потужністю».

Смарт-спеціалізація визнає вищезгадані фактори та заохочує інституційні зміни, розбудову потенціалу та колективні дії, одночасно роблячи політичний процес більш інклюзивним. При цьому політика охоплює «перспективу конструктивності», згідно з якою, навіть коли соціально-інституційний контекст дуже фрагментований і не є особливо ефективним у сприянні процесу розвитку, державна політика може впливати на цей контекст, змінюючи ментальність і поведінку місцеві суб'єкти, що сприяють досягненню цілей розвитку. Державна політика, що характеризується чіткими структурами та правилами стимулів, може сприяти



інституційним змінам та колективним діям у цілях інновацій та розвитку. Однак необхідно мати на увазі, що державне втручання не завжди є успішним у цьому. Початкові умови та розгортання політичних заходів на місцях визначають кінцевий результат. Не можна повністю ігнорувати соціально-інституційний контекст; водночас успіх політики залежить від якості процесів розробки та впровадження політики.

За результатами вивчення матеріалів Європейської Комісії, спеціалізованих цифрових платформ смарт-спеціалізації та вітчизняних нормативних документів можна запропонувати періодизацію розвитку концепції смарт-спеціалізації як методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку в країнах ЄС та за його межами, зокрема в Україні, із виокремленням п'яти етапів:

I етап (2000-2006) – формування наукової-концепції смарт-спеціалізації;

II етап (2007-2010) – визнання в ЄС наявності стратегій смарт-спеціалізації регіону як обов'язкової умови доступу до фінансування стратегій розвитку територій через структурні фонди ЄС;

III етап (2011-2014) – створення європейських цифрових платформ підтримки процесів смарт-спеціалізації;

IV етап (2015-2022) – визнання на державному рівні необхідності впровадження в Україні смарт-спеціалізації та пілотування розроблення регіональних стратегій на засадах смарт-спеціалізації;

V етап (2023-донині) – оновлення нормативних вимог до процесів розроблення регіональних та місцевих стратегій розвитку в Україні.

Характеризуючи сучасний етап розвитку концепції смарт-спеціалізації в європейських країнах маємо звернути увагу на те, що у порівнянні з традиційною промисловою політикою, смарт-спеціалізація має дві відмінні, взаємодоповнювальні характеристики.

По-перше, втручання з боку органів публічного управління має бути вибіркоким, тобто орієнтованим на певну економічну діяльність.

Горизонтальна чи галузева політика, спрямована, наприклад, на покращення основ економічного обміну та підприємництва, могла б доповнювати, але не являти собою прямий засіб реалізації політики смарт-спеціалізації.

По-друге, вибір сфер втручання не базуватиметься ні на знаннях і волі політиків, ні на суто аналітичній базі знань, а скоріше буде результатом інтерактивного процесу між розробниками політики та приватним сектором, тому – «процес підприємницького відкриття» (Entrepreneurial Discovery Process, EDP), який дозволяє досліджувати та оцінювати нові можливості з точки зору потенційних переваг, ризиків і потреб політики.

Прийняття логіки вибіркового втручання передбачає розрізнення видів економічної діяльності та надання підтримки лише тим, хто є новим у місцевій економіці, з потенціалом для економії масштабу та агломерації. Протягом останнього десятиліття цей аргумент був інтегрований в економіку розвитку, особливо в так званому підході до нової промислової політики, який був основою для подальшої розробки концепції смарт-спеціалізації. Роль промислової політики полягає в тому, щоб отримати інформацію від підприємців щодо цих зовнішніх ефектів та розробити можливі шляхи їх виправлення відповідно до логіки дуже цілеспрямованого та вибіркового втручання.

Інформаційні зовнішні ефекти походять від того факту, що інвестиції у виявлення витрат, тобто виявлення за допомогою експериментів, які продукти чи послуги можуть бути вироблені на конкурентній основі – можуть генерувати соціальні вигоди (через імітацію вступу в нову діяльність), але пов'язані з цим ризики можуть відбити бажання у фізичної особи-підприємця брати участь у цьому. Зовнішні ефекти координації виникають через те, що для створення нових видів діяльності часто потрібні одночасні інвестиції вгору і вниз за течією, з невизначеною віддачею і, можливо, високими фіксованими витратами, які перешкоджають приватним інвестиціям.

Важливо, що рівень, на якому інформаційні та координаційні зовнішні ефекти, як правило, матеріалізуються, а отже, з ним слід боротися, це не весь сектор чи галузь, а скоріше конкретна економічна діяльність, така як товар чи послуга, або застосування технології. У документах, що характеризують підхід смарт-спеціалізації, сфери економічної діяльності, які є об'єктом політичного втручання, зазвичай називають «пріоритетами» або «пріоритетними сферами» [5; 40; 55]. Реалізація смарт-спеціалізації вимагає встановлення «вертикальних пріоритетів» щодо окремих галузей і технологій, а також певних груп чи мереж «акторів» на відміну від традиційних для стратегічного планування в ЄС «горизонтальних пріоритетів», таких як «зміцнення людського капіталу», «розвиток інноваційних університетів» чи «створення ефективної системи захисту прав інтелектуальної власності».

Зовнішні ефекти, які мотивують політичне втручання відповідно до логіки смарт-спеціалізації, можуть суттєво відрізнятися залежно від галузей і технологій, які задіяні, та основних суспільних проблем; таким чином, типи втручання будуть відрізнятися залежно від пріоритетів. Наприклад, субсидії на державно-приватне дослідницьке співробітництво у створюваному біомедичному кластері, призначеному для розробки протезних рішень для людей з обмеженою рухливістю, звичайно, відрізняються від управлінських порад і початкового капіталу, необхідних для підтримки стартапів, спрямованих на оцінку культурної спадщини для туристичної діяльності за допомогою використання цифрових додатків.

Таким чином, невід'ємною метою промислової політики є забезпечення специфічної підтримки, яка буде потрібна для кожного виду діяльності, щоб дати можливість силам агломерації запровадити та стимулювати диверсифікацію місцевої економіки. Це означає, що політичні заходи повинні бути розроблені з урахуванням конкретних характеристик та потреб окремих пріоритетів як відправної точки.

Цей аргумент також присутній у підході «інноваційної системи», одним з основних наслідків якого є те, що політичні втручання повинні бути адаптовані відповідно до конкретних сильних і слабких сторін регіональної інноваційної системи. Цей підхід особливо підкреслює, що інновації, як правило, не є результатом діяльності ізольованих фірм чи підприємців, а скоріше результатом еволюційних процесів, що характеризуються взаємодією акторів та організацій у мережах, вбудованих у більш широкі соціально-економічні системи.

Спираючись на це поняття та пов'язану з ним концепцію «регіону навчання», смарт-спеціалізація визнає інновації як колективне соціальне зусилля, де мобілізація локалізованих, часто негласних знань та ітеративного навчання через мережу державні та приватні суб'єкти відіграють фундаментальну роль у розкритті нових шляхів розвитку. Це є центральним для розуміння того, як отримати та збирати інформацію про діяльність, яка створює відповідні зовнішні ефекти, які можуть потребувати втручання політики. Численні практико-орієнтовані дослідження щодо формування і розвитку регіональних інноваційних систем на засадах смарт-спеціалізації (наприклад, [19; 20; 25; 27; 34-36; 68]), вказують на те, що така інформація може виникнути лише в процесі навчання та співпраці між органами публічного управління і приватним сектором.

За визначенням, нові види діяльності ще відсутні в місцевій економіці, і їхня доцільність та прибутковість у певному контексті невідомі до того, як суб'єкти дійсно експериментують із ними. Ця точка зору ґрунтується на уявленні про те, що економічні рішення, особливо підприємницькі, ґрунтуються не лише на загальній інформації, яку передає система цін, але й на знаннях, які є локальними, тобто нею володіють окремих акторів і не є у вільному доступі, а часто й мовчазною, тобто не сформульована чи кодифікована, і, таким чином, не може бути негайно доступною для інших. Знання про нові види діяльності можуть бути отримані лише місцевими

суб'єктами, які беруть участь у (дорогому) процесі відкриття, за умови, що існує відповідна схема стимулювання (наприклад, конкуренція).

Таким чином, з'ясування нових можливостей для диверсифікації економіки є принципово невизначеним як з боку політиків, так і з боку підприємців. Процес пошуку в цих умовах можна уявити лише як спільний процес навчання шляхом проб і помилок. В контексті смарт-спеціалізації це називається «процесом підприємницького відкриття» (EDP – про який було вже згадано вище). Цей процес є найважливішою фазою, вирішальною ланкою, яка дозволяє системі переорієнтуватися та оновитися. Справді, підприємницьке відкриття, яке керує процесом смарт-спеціалізації, – це не просто поява інновації, а розгортання та варіація інноваційних ідей у спеціалізованій області, які генерують знання про майбутню економічну цінність можливого напрямку змін.

З огляду на оцінку ефектів політичних заходів, запроваджених у рамках «Смарт-спеціалізації» Європейської політики згуртованості [40], цей документ зосереджується на оцінці трьох взаємодоповнюючих аспектів: як визначаються пріоритети; як заходи громадської підтримки обмежуються цими пріоритетами; як заходи політики диференціюються відповідно до типу пріоритетів.

За результатами вивчення публікацій щодо запровадження розроблення регіональних стратегій на основі можна погодитися із висновком К. Джанелле, Ф. Гуццо та К. Мешковський, який ними зроблено у роботі [70], що незначна кількість досліджень аналізують пріоритети, визначені регіонами та країнами у своїх RIS3. Існуючі роботи не містять критеріїв оцінки, які б узгоджувалися з теоретичними основами смарт-спеціалізації, офіційними положеннями політики згуртованості та вказівками Європейської комісії разом.

Реалізуючи підхід смарт-спеціалізації в Україні, представникам робочих груп варто враховувати, зокрема, що у багатьох регіонах Європейського Союзу пріоритети RIS3 відповідають досить широким

галузям, визначеним як сектори або технології, і часто поділяються на кілька конкретних субдоменів. Фактично, європейськими регіонами не прийнято єдиних критеріїв класифікації для визначення пріоритетів смарт-спеціалізації.

### **1.3. Інструменти реалізації регіональних стратегій смарт-спеціалізації в Європі: особливості та виклики для територіальних громад в Україні**

У той час, як застосування підходу смарт-спеціалізації при розробці регіональних стратегій розвитку є досить новим для України, у більшості країн ЄС стратегування на засадах смарт-спеціалізацію активно реалізують вже понад десять років засади.

Відповідно до визначення, сформульованого експертами Організації економічного співробітництва та розвитку, смарт-спеціалізація є промисловою та інноваційною основою для регіональної економіки, метою якої є ілюстрація яким чином державна політика, структурні умови, та особливо політика у сфері досліджень та розробок, інвестицій в інновації може впливати на економічну, наукову та технологічну спеціалізацію регіонів та відповідно на їх продуктивність, конкурентоспроможність та економічне зростання. Смарт-спеціалізація розглядається в розвинених країнах як принципова концептуальна модель формування не тільки інноваційної, а й соціально-економічної політики загалом. Вона передбачає виявлення і розвиток унікальних галузей або видів економічної діяльності, що становлять власне спеціалізацію тих чи інших регіонів у рамках національної економічної системи [59].

ЄС під смарт-спеціалізацією має на увазі унікальний продукт, послугу або технологію, тобто те, з чим територія/регіон/область може вийти на ринок [71].

Розвиток мислення навколо смарт-спеціалізації неминуче викликає чимало питань у розробників політики щодо того, як це потрібно реалізувати на практиці. Один набір питань стосується того, як слід встановлювати пріоритети та які рішення слід приймати, які заходи підтримувати та де втручатися. На сьогоднішній день в літературі зазначено, що регіони повинні намагатися використовувати сфери, що характеризуються високою технологічною спорідненістю, щоб максимізувати свій потенціал для використання переваг суміжних видів діяльності. Крім того, вони суттєво зменшать ризики, якщо вони також зосереджуватимуться на розвитку сфер з потенціалом, що посилює складність власної бази знань та виробничої діяльності, та, таким чином, можуть модернізувати свій економічний потенціал на місцях [72].

Початок ХХІ століття став справжнім випробуванням на зрілість для української держави та суспільства. Помаранчева революція 2004-2005, Революція Гідності 2013-2014 років, агресія росії та тимчасова окупація нею Криму і частини Донецької та Луганської областей в 2014 році, а також велика відкрита війна росії на знищення України в 2022 році. Кожне потрясіння відкривало для України нові можливості, проте також породжувало виклики та завдавало втрат.

У 2019 році Україна підтвердила незворотність демократичним процесам та шляху реформ. За короткий період було проведено реформу місцевого самоврядування та територіальної організації влади, фінансову децентралізацію, а бюджети українських міст значно перевищили бюджети подібних за розміром російських міст. Україна почала формувати та реалізовувати нову державну регіональну політику, спрямовану на згуртованість держави і всього українського простору, вирівнювання асиметрії розвитку між регіонами, посилення їх конкурентоспроможності, регіони отримали доступ до державних ресурсів на прогнозованій основі, що відкривало можливості для середньострокового планування. За останні роки

Україна почала швидкими темпами модернізувати та відновлювати свою інфраструктуру. Варто також зауважити, що планування регіонального розвитку в Україні формувалось на основі європейських практик, що зближувало українське та європейське законодавства для регіонального розвитку і в перспективі давало можливість українським регіонам досить швидко адаптуватись до європейських правил при інтеграції України у ЄС.

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2027 року (Стратегія) [39], яка була затверджена у 2020 році, стала головним документом планування державної регіональної політики України на 7 років з синхронізацією українського циклу планування із європейським. Стратегія є цілісним планувальним документом, який має чіткі територіальні виміри, зорієнтовує державну регіональну політику на досягнення трьох стратегічних цілей, які є визначальними для держави та її регіонів. Стратегія визначила окремі типи функціональних територій, щодо яких мають застосовуватись нові інноваційні інструменти для розвитку. В розвиток положень Стратегії було підготовлено відповідне законодавче забезпечення, яке, на жаль, не було ухваленим до початку нової великої війни з росією [73].

Україна взяла курс на побудову європейської моделі стратегічного планування регіонального розвитку. В цьому сенсі нове бачення регіонального розвитку в Україні на період до 2027 року базується на створенні достатніх умов для комфортного проживання, самореалізації та розвитку громадян, підвищення якості їх життя у кожному регіоні. При цьому метою такої політики визначено – розвиток та єдність, орієнтовані на людину, гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому



вимірах. За таких умов фокусом вітчизняної новітньої регіональної політики стають: багаторівневність, інноваційність та спрямованість на різні типи територій. В цьому контексті слід зазначити, що згідно чинних нормативно-правових документів (враховуючи дію Угоди про асоціацію з ЄС [74], яка зобов'язує нашу країну до кінця 2025 року максимально наблизити своє законодавство до законодавства ЄС), починаючи із 2018 року планування регіональних стратегій до 2027 року в Україні відбувається із застосуванням методології, яка передбачає визначення пріоритетів на засадах смарт-спеціалізації. Вважається, що впровадження саме технології смарт-спеціалізації в процес стратегічного планування регіонального розвитку в Україні дасть змогу визначити на рівні регіонів пріоритетні сфери у певних галузях економіки для інвестування, що своєю чергою, сприятиме підвищенню ефективності використання власних та залучених фінансових ресурсів регіонів за рахунок їх зосередження на розвитку інновацій в потенційно перспективних видах економічної діяльності. Також надважливим є те, що стратегування розвитку регіонів на засадах смарт-спеціалізації є ключовою умовою отримання коштів на фінансування проектів розвитку за рахунок структурних фондів ЄС. Сам тому процеси розроблення стратегії повинні бути максимально публічними із залученням місцевого бізнесу, закладів вищої освіти, громадськості, представників місцевого самоврядування [75].

Дослідженню проблем, пов'язаних із впровадженням підходу смарт-спеціалізації в країнах ЄС та застосуванням цього підходу в Україні, присвячені наукові праці багатьох вчених. Так, вивчення досвіду розробки та впровадження стратегій смарт-спеціалізації у країнах ЄС, а також розробка практично-прикладних пропозицій щодо організації процесу формування та впровадження стратегій смарт-спеціалізації у вітчизняних реаліях розглянуто в праці Х. Пятицької [76].

У роботі [77] Т. Маматова, І. Чикаренко та О. Кірєєва вказували, що концепція смарт-спеціалізації має і свої недоліки, а її упровадження пов'язане із певними загрозами та ризиками. Основний з них – це небезпека концентрації розвитку сучасних технологій в найрозвиненіших регіонах, що може призвести до великої поляризації регіонів. Саме тому необхідно через визначення «смарт-спеціалізації» виявити те, що робить «локальну базу знань» оригінальною і унікальною й може сприяти збільшенню різноманітності областей знань і досвіду, тим самим зробивши національну економіку у цілому більш здатною використати переваги окремих економік місцевих агломерацій і менш схильною до потрясінь попиту та пропозиції на світових ринках.

Смарт-спеціалізація може сприяти економічній трансформації та сприяти створенню надійних регіональних інноваційних екосистем у всьому світі. Однією з головних особливостей смарт-спеціалізації є її здатність до різноманітності національних, регіональних та місцевих умов. Це впливає з того, що смарт-спеціалізація – це справді орієнтований на розвиток території підхід, який враховує аспекти територіальної ідентичності та унікальності. Наприклад, відповідно до смарт-спеціалізації, стратегії досліджень та інновацій Бразилії, Мексики та Колумбії уміщують різноманітні сфери, такі як швейний та автомобільний сектори в штатах Пернамбуко та Гояс (Бразилія), людський капітал, інновації, регіональний розвиток та діяльність науки, технологій та інновацій (Мексика) та біотехнології, робототехніки та фотоніки в регіоні Богота (Колумбія). Переваги, які надає смарт-спеціалізація, виходять за рамки економічної сфери: у випадку країн, що розвиваються, крім ролі у створенні конкурентних переваг на основі знань, смарт-спеціалізація підтримує також більш демократичне та прозоре розроблення політики, стійкість та пошук інноваційних відповідей на суспільні виклики. Таким чином, смарт-спеціалізація може сприяти трансформації на місцях по всьому світу [78].

Макрорегіональні стратегії ЄС (MRS) служать багаторівневими платформами, організовано об'єднуючи національні, регіональні органи влади, галузеві міністерства та відомства, органи управління програмами, академічними науками, дослідниками, підприємцями, місцевими асоціаціями та іншими зацікавленими сторонами, такими як громадянське суспільство для вирішення спільних викликів. Підхід знизу вгору, підтримуваний MRS, дуже важливий для стратегій смарт-спеціалізації.

Співпраця в смарт-спеціалізації на макрорегіональному рівні дає змогу вивчити, як пріоритети смарт-спеціалізації, передбачені національними та регіональними стратегіями, розрізняють або доповнюють їх сусідні країни/регіони. Це також призводить до створення стратегічних зв'язків для вирішення спільних проблем при залученні до спільних ініціатив смарт-спеціалізації.

Беручи участь у макрорегіональних стратегіях, регіональні та національні політики мають можливість:

- обговорити транснаціональний аспект смарт-спеціалізації, її важливість, актуальність та практичні питання;
- дізнатися про доступні аналітичні інструменти та інструменти імплементації, включаючи діяльність по ланцюжку вартості через міжкластерну та міжрегіональну співпрацю;
- вивчити різні можливості та кроки для співпраці, які слід вжити для стимулювання транснаціональної співпраці у сферах смарт-спеціалізації;
- виявити спільні інтереси та створити спільні проекти;
- спільно продумати, як мобілізувати відповідні джерела фінансування, які підтримуватимуть їх проекти;
- надати більш відповідні спільні чи скоординовані відповіді на глобальні проблеми, і таким чином підвищити конкурентоспроможність макрорегіону.

Співпраця в смарт-спеціалізації на макрорегіональному рівні може забезпечити партнерам скористатися європейським регіональним різноманіттям, оскільки група регіонів має змогу розробляти стратегії, засновані на спільному розвитку та взаємодоповнюваності. Очікується, що такий підхід спільної роботи при розробці політики сприятиме підвищенню критичної маси та складності знань, одночасно надаючи підтримку постійним відкриттям підприємців у різних регіонах.

Макрорегіональний вимір стратегій смарт-спеціалізації забезпечує більш широкий вибір комбінацій суб'єктів, областей та знань для стратегічних транснаціональних партнерств з науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами (НДДКР) у відповідних пріоритетних сферах смарт-спеціалізації. MRS прагне об'єднати ініціативи в різних секторах, які представляють ключові виклики стратегії, такі як збереження моря або збільшення процвітання. Виклики пов'язані з широким спектром політик, які організовані у сферах політики чи пріоритетних тематичних областях (ПТ). Майже всі стратегії стосуються благополуччя та процвітання регіону за допомогою досліджень та інновацій, що є важливим напрямком політики для макрорегіонального співробітництва: в EUBSR – інновації в рамках ПТ; EUSDR – Товариство знань ПА; EUSALP – ПТ Економічне зростання та інновації.

Ці сфери політики, координовані національними координаторами (НК), є основними стратегічними органами, що об'єднують суб'єктів для макрорегіонального співробітництва в галузі науково-дослідних робіт та смарт-спеціалізації.

Співпраця в смарт-спеціалізації на макрорегіональному рівні допомагає вивчити, чи і як пріоритети смарт-спеціалізації, передбачені національними та регіональними стратегіями, розрізняють або доповнюють їх сусідні країни / регіони [79].

Промислові регіони в перехідному періоді стикаються з певними проблемами, особливо там, де це пов'язано з відсутністю відповідної бази навичок, високими витратами на одиницю праці та деіндустріалізацією. Ці регіони можуть не в змозі залучити достатньо позарегіональних інвестицій для заохочення широкої промислової модернізації або повноцінного використання можливостей європейських програм. Сполучене королівство Великої Британії та Північної Ірландії (Сполучене Королівство) є лідером інновацій. Естонія - помірний новатор.

Впродовж останнього десятиліття ЄС активно використовує смарт-спеціалізацію в ролі методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку. Документом, який слугує правовою основою побудови та імплементації стратегій смарт-спеціалізації, є Регламент (ЄС) 1301/2013 Європейського Парламенту та Ради Європи від 17 грудня 2013 року [80]. Згідно з ним, стратегія смарт-спеціалізації – це національна або регіональна інноваційна стратегія, яка визначає пріоритети з метою створення конкурентної переваги шляхом розробки та узгодження власних переваг у сфері наукових досліджень та інновацій з потребами бізнесу з метою узгодження нових можливостей та розвитку ринку, уникаючи при цьому дублювання і фрагментації зусиль. Стратегія смарт-спеціалізації може бути інтегрованою в систему національної або регіональної стратегічної політики у сфері досліджень та інновацій. Стратегії смарт-спеціалізації повинні розроблятися шляхом залучення національних чи регіональних органів управління та всіх стейкхолдерів, таких як університети та дослідницькі інститути, промисловість та соціальні партнери у процесі вироблення спільної візії майбутнього розвитку [75].

Приклади пріоритетів смарт-спеціалізації в країнах Європи та відповідні можливості для України представлено у табл. 1.4. Для побудови таблиці і огляду практик далі використано інформацію публікацій [72; 78].

**Приклади пріоритетів смарт-спеціалізації в країнах Європи  
та можливості для України**

Країна	Пріоритетні напрямки смарт-спеціалізації:	Можливості для України
Сполучене Королівство	виробництво та промисловість; виробництво та розподіл енергії; діяльність у галузі охорони здоров'я та соціальної роботи; сталі інновації; послуги; передові матеріали та нанотехнології	V
Естонія	виробництво та промисловість; ключові сприяючі технології; інформаційно-комунікаційні технології; будівництво; діяльність у галузі охорони здоров'я та соціальної роботи; зберігання енергії	VV
Португалія	інноваційний текстиль; нові продукти з наносуфлєкторією; високопродуктивне виробництво за допомогою 3D-друку; вдосконалене виробництво для енергетичних застосувань; ефективне, сталє виробництво; морська відновлювальна енергія; екологічна інженерія та метрологія з акцентом на водне середовище; біотехнології для медичної та косметичної промисловості з переходом фармацевтичної промисловості на біоліки; проекування систем для зберігання енергії з акцентом на ринки з високим потенціалом зростання; технологія енергоефективності для будівництва та реконструкції будівель; історико-культурний туризм (далі – ІКТ) та туризм спадщини	VV
Нідерланди	охорона здоров'я, демографія та добробут; продовольча безпека, сталє сільське господарство та економіка на біологічній основі; надійна, чиста та ефективна енергія; чиста, безпечна вода	V
Лапландія (Фінляндія)	арктична промисловість та кругова економіка; арктична сільська громада; середовища розвитку Арктики; арктична безпека; арктичний дизайн	V

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [72; 78].

Португалія. Після кризи 2008 року традиційні виробничі галузі Португалії (зокрема металообробна, текстильна, взуттєва, деревообробна та меблева промисловість) мали зіткнутися зі спільними ключовими проблемами: забезпечення швидкого розвитку та впровадження нових промислових технологій, що включає стратегічне управління трансформаційними змінами галузей та поширення вигоди по ланцюжках створення вартості.

«PRODUTECH», кластер виробничих технологій, зіграв ключову роль у зміцненні співпраці між ключовими учасниками у різних галузях промисловості та просуванні спільних проектів та заходів, що охоплюють весь інноваційний цикл. Складається з трьох видів зацікавлених сторін:

- виробників технологій виробництва та послуг, переважно малі та середні підприємства (МСП);
- вища освіта, науково-дослідні організації та технологічні центри;
- провідні компанії з найвідповідніших виробничих галузей (кінцеві споживачі) – кластер просунув новий спосіб співпраці між більш ніж 110 організаціями-членами. Відповідно до підходу смарт-спеціалізації, кластер дозволив учасникам визначити ключові технології та навички, що сприяють розвитку, та склав відповідну дорожню карту та план дій.

Прямим поповненням цих мобілізаційних проектів став проект MAPPLE (2016-2018), спрямований на розробку та демонстрацію інноваційного рішення для планування виробництва, що інтегрує вимоги оптимізації енергоспоживання. Він використовував рішення, спочатку розгорнуті в металообробному секторі, та сприяв його подальшому розвитку та впровадженню у промисловості пластикової плівки, відповідаючи пріоритетам, встановленим у стратегії смарт-спеціалізації португальського регіону Норте. Іншим прикладом переливання та перехресного добрива є випадок проекту SPIRE MAESTRI. Виходячи з результатів, досягнутих у рамках сталого розвитку проектів мобілізації «PRODUTECH», які спочатку стосувалися контексту дискретного виробництва, MAESTRI націлено на

розробку системи управління сукупними ресурсами та енергоефективністю для технологічних галузей.

Ці інтегровані мобілізуючі проекти «PRODUTECH» є ключовим інструментом на осі досліджень та розробок та інновацій кластеру, оскільки вони збирають критичну масу можливостей, компетенцій та стейкхолдерів для впровадження міжгалузевих промислових проривів.

Підхід смарт-спеціалізації також допоміг задовольнити потреби кластеру за допомогою тематичних партнерств. Завдяки партнерству кластер розширює свій доступ до бізнесу та партнерів з НДДКР та джерел фінансування, він набуває міжнародного досвіду та популярності та отримує цільову підтримку. Регіон Норте, де базується близько 40 % португальських виробничих компаній, працює у шістьох тематичних партнерствах (табл. 1.4).

Більшість економічних структур регіону Центр Валь-де-Луар складаються з МСП та компаній-підрядників. Регіон бере участь у пілотному проекті переходу до промисловості, започаткованому Європейською Комісією для вирішення деяких із визначених великих проблем. Вони пов'язані з трансформацією деяких видів економічної діяльності (включаючи переорієнтацію на інші ринки, пошук нових ринкових можливостей, позиціонування компаній у ланцюгах створення вартості), адаптацію компетенцій працівників з особливими потребами кваліфікованих робітників у стратегічних галузях, а також інтеграція нових процесів, особливо в екологічному та цифровому секторах.

Для того, щоб відповісти на ці виклики, регіон Центру Валь-Де -Луара визначив п'ять пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації, які відповідають на недоліки регіональної промисловості (див. табл. 1.4).

Підхід стратегій смарт-спеціалізації дозволив Регіону Центру Валь-Де-Луара краще реагувати на територіальні потреби, залучаючи до процесу малий та середній бізнес.

Нідерланди. Для реалізації своєї стратегії досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації регіон Північних Нідерландів визначив чотири широкі



суспільні виклики, які відповідають місцевим потребам та охоплюють європейські та світові інтереси та стурбованість (див. табл. 1.4).

Мета регіону – сприяти створенню екосистеми для інновацій та сприяти співпраці між зацікавленими сторонами (бізнесом, інститутами знань та кінцевими споживачами) у середовищі, що стимулює інноваційну поведінку та підприємництво.

Поки що регіон Північної Нідерландів не мав спеціальних інструментів, зосереджених на нішових ринках, що виникли в результаті процесу відкриття підприємництва (за винятком деяких схем підтримки інновацій). Хоча створення інноваційного середовища та структурні ініціативи співпраці багато зробили для покращення інноваційної екосистеми в регіоні, регіон прагне до більших економічних наслідків. У процесі моніторингу він виявив, що:

- взаємодія між підприємствами та центрами знань може бути посилена;
- кілька існуючих інноваційних процесів, які були розпочаті, ще мають бути розроблені;
- між інноваційними середовищами недостатньо узгодженості для використання потенціалу міжгалузевої та міждисциплінарної взаємодії.

Отже, деякі з основних проблем, визначених Регіоном Північної Нідерландів, полягають у стимулюванні інновацій серед МСП, забезпеченні безперервності процесу відкриття підприємницької діяльності. Крім того, регіон націлений на покращення бази знань МСП, посилення ефективності мереж, сприяння розвитку оцінювання знань та стимулювання розвитку інноваційних середовищ, таких як живі лабораторії та центри. Таким чином, регіон прагне покращити клімат для ризику підприємців.

Фінляндія. Регіон Лапландія (Фінляндія) використав рамки стратегій смарт-спеціалізації для трансформації своєї регіональної економіки. Економічний «хребет» Лапландії базується на гірничодобувній та металургійній промисловості, біоекономіці, а також на туризмі та

пов'язаному з ним секторі послуг. Завдяки своїй смарт-спеціалізації цей крайній малонаселений регіон прагне об'єднати зацікавлених сторін навколо єдиної стратегії та спільних цілей, а також об'єднати інтереси сільських громад разом з інтересами промисловості та промисловості. Регіон прагне підтримувати правильний баланс між селом і містом, одночасно розвиваючи необхідну інфраструктуру для підтримки життя місцевих громад. Іншим ключовим викликом є створення системи підтримки, яка допоможе розвиватися дуже малим підприємствам. З цією метою Лапландія базує свою стратегію смарт-спеціалізації на п'яти ключових кластерах (див. табл. 1.4). Крім того, розпочато роботу з екосистемою туризму.

Завдяки системному підходу Лапландії вдалося зібрати приблизно 20 мільйонів євро на впровадження своєї стратегії смарт-спеціалізації. Можна виділити кілька факторів успіху. Перш за все, команда регіональної влади, що складається з 6 осіб: 2 на виконавчому рівні та 4 на оперативному – провели глибокий аналіз, щоб повністю зрозуміти правила та умови європейської системи фінансування та способи, якими кошти можна використовувати у взаємодії один з одним.

Крім того, регіон постійно взаємодіє із стекголдерами через кластери та організовує заходи та регулярні зустрічі, щоб керувати процесом. Завдяки надійній та відкритій системі управління регіон забезпечує взаємодію та партнерство регіональних акторів, виявлення загальних потреб для створення критичної маси. Крім того, регіон залучив університети Лапландії та агентства з розвитку бізнесу, такі як Digipolis, щоб відігравати вирішальну роль у впровадженні стратегії смарт-спеціалізації. Університетські дослідники беруть участь у кожному кластері, тим самим посилюючи міжгалузевий діалог між регіональними акторами.

Таким чином, смарт-спеціалізація стає інноваційним підходом до формування політики розвитку територій і громад, який має на меті збільшити кількість робочих місць та зростання, забезпечуючи визначення та розвиток конкурентних переваг, а здійснений автором аналіз механізмів

впровадження смарт-спеціалізації та інструментів реалізації стратегій, що застосовувалися провідними країнами Європи в різні періоди їхнього економічного розвитку, дозволяє визначити, що основними характеристиками смарт-спеціалізації є, зокрема:

- фокусування на потребах сталого розвитку територій і громад;
- характер формування «знизу-догори», який підтримується всебічним діалогом між місцевою владою, науковими колами, місцевим бізнесом та громадянським суспільством (так звана «чотириразова спіраль»);
- визначення інвестиційних пріоритетів на основі «процесу підприємницького відкриття»;
- гнучкість механізмів, що дозволяють вдосконалювати, модифікувати чи переоцінювати стратегії.

На думку П. Х. Гомеса, А. Дембланса та М. М. Паласуелос, макрорегіональний вимір у смарт-спеціалізації забезпечує більш широкий вибір комбінацій суб'єктів, областей та знань для стратегічних транснаціональних партнерств з науково-дослідними та дослідно-конструкторськими роботами у відповідних пріоритетних сферах смарт-спеціалізації [78].

У дослідженні Інституту громадянського суспільства «Про відновлення та регіональний розвиток після Війни» [73] зазначено, що для планування відновлення та майбутнього розвитку регіонів виглядає доцільно виділити три макрорегіони:

- Східний (фронтір) – території/регіони вздовж кордону з росії та білорусі, де рівень загрози прямого військового вторгнення є найбільшим і де має розміщуватись досить значна кількість військових об'єктів стримування ворога;
- Центральний (опора) – території/регіони, що межують з територіями фронтіру, з помірним рівнем загрози військового вторгнення;

– Західний (тил) регіони в західній частині України, які знаходяться найближче до країн ЄС, де є мінімальна загроза прямого військового вторгнення з боку росії та білорусі [73].

Розглянуті перепони з якими зіткнулись країни ЄС на шляху розвитку регіональних стратегій, можливо можливо трансформувати та адаптувати, як виклики для територій і громад в Україні із застосуванням кількох апробованих інструментів:

– підтримка належного балансу між міськими та сільськими громадами із одночасним розвитком необхідної інфраструктури для підтримки якості життя місцевих громад;

– стимулювання інновацій малого і середнього бізнесу, забезпечення безперервності «процесу підприємницького відкриття», залучення університетів та агентств з розвитку бізнесу;

– інтеграція інноваційних процесів, особливо в екологічному та цифровому секторах.

Виходячи із такого макрорегіонального поділу варто планувати можливу спеціалізацію регіонів, територій і громад цих макрорегіонів, визначати найбільш прийнятну структуру регіональної економіки, розміщення виробничих потужностей, планувати систему розселення та переглядати транспортні коридори і логістику між цими макрорегіонами [7].

Розгляд досвіду деяких країн ЄС, свідчить про те, що є дієвим застосування підходу смарт-спеціалізації в розробці регіональних стратегій. Враховуючи стан економіки регіонів в період воєнного часу, при реалізації смарт-спеціалізації регіонів України необхідно визначати пріоритети розвитку кожного регіону.

Таким чином, удосконалено вихідні положення щодо адаптування принципів RIS3 щодо процесів розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Чотири «С»смарт-спеціалізації / The four Cs of smart specialization**

Англ.	Укр.	Формулювання
(Tough) Choices and Critical mass	(Складний) Вибір і критична маса	Важливим є свідоме обмеження кількості пріоритетів на основі визначення власних ресурсів територіальних громад і регіонів, а також власного місця у міжнародній спеціалізації в умовах повоєнного відновлення. Такий підхід забезпечить запобігання дублювання та фрагментації стратегії і сприятиме зосередженню на пошуках належних джерел фінансування, зокрема, спеціалізованих фондів ЄС
Competitive Advantage	Конкурентна перевага	«Мобілізація талантів» з поєднанням потенціалу R&D&I та бізнес-потреби через процес підприємницького відкриття, потенціал якого до сьогодні в Україні майже не використовується під час розробленні, внесення змін і оновлення стратегій регіонального розвитку (більшою мірою EDP декларується)
Connectivity and Clusters	«Пов'язаність» та кластери	Розкриття потенціалу територій і громад у повоєнний період через розвиток кластерів світового рівня, що сприятиме створенню «арени» для розбудови різноманітних міжгалузевих зав'язків усередині регіону та за його межами задля спеціалізованої технологічної диверсифікації
Collaborative Leadership	Лідерство у співпраці	Зусилля регіональних і місцевих органів публічного управління мають бути спрямовані на розбудову ефективних інноваційних систем, заснованих на державно-приватному партнерстві, які мають стати також експериментальними платформами, де будуть надані можливості «маловідомим гравцям», які, водночас, можуть бути «неочікуваними претендентам на перемогу» (experimental platform to give voice to unusual suspects)

Джерело: розроблено автором за матеріалами [81-83]

Для адаптування принципів RIS3 щодо процесів розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації запропоновано авторські розширені формулювання чотирьох базових принципів смарт-спеціалізації (The four Cs of smart specialization) для умов повоєнного відновлення територій і громад в Україні як методичної основи удосконалення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад.

## Висновки до розділу 1

Здійснено комплексний аналіз витоків та перспектив для України впровадження підходу смарт-спеціалізація в стратегії розвитку на регіональному та місцевому рівні, вивчено роль смарт-спеціалізації як інтегративної стратегії у сфері інноваційного розвитку регіонів, проаналізовано програми розвитку запровадженні в ЄС з метою використання досвіду для підготовки проєктів розвитку регіонів України.

За результатами аналізування виявлено, що на сучасному етапі розвитку нашої держави на регіональному та місцевому рівнях активізуються процеси забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності управління інноваційними процесами, створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності, підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності. Результативність та ефективність зазначених процесів може бути підвищена, якщо не менше ніж одна стратегічна ціль стратегії регіонального/місцевого розвитку буде визначена на засадах смарт-спеціалізації, яка зумовлює конкурентоздатність даної території.

Акцентовано на тому, що стратегії регіонального та місцевого розвитку, що розроблені на основі смарт-спеціалізації, є потужним інструментом, який допомагає перевести пріоритети політики, що вироблена на рівні наднаціональних об'єднань та національному рівні, на регіональний та місцевий рівень, створюючи зв'язки в межах більш широких інноваційних екосистем та заохочуючи соціальні інновації. Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості економіки території, а також забезпеченню генерування ресурсів, що необхідні для забезпечення переваг інноваційного розвитку.

Схарактеризовано апробовані практики Європейського Союзу, а також практики територій-учасниць пілотного проєкту в Україні (Харківська, Одеська та Запорізька області), які вже накопичили досвід використання підходу смарт-спеціалізації. На початкових етапах становлення ця концепція

за своєю сутністю була галузевою. З часом вона була адаптована до регіонального контексту та почала застосовуватись як інструмент вироблення політики, що спирається на знання, можливості, особливості регіону та ключових «гравців», між якими здійснюється трансфер знань.

Визначено, що смарт-спеціалізація сприяє упровадженню інноваційного підходу до формування політики розвитку територій і громад, який має на меті економічне і соціальне зростання, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи визначення та розвиток конкурентних переваг, а здійснений автором аналіз механізмів впровадження смарт-спеціалізації та інструментів реалізації стратегій, що застосовувалися провідними країнами Європи в різні періоди їхнього економічного розвитку, дозволив визначити, що основними характеристиками смарт-спеціалізації є, зокрема: фокусування на потребах сталого розвитку територій і громад; характер формування стратегії «знизу-догори», який підтримується всебічним діалогом між місцевою владою, науковими колами, місцевим бізнесом та громадянським суспільством; визначення інвестиційних пріоритетів на основі «процесу підприємницького відкриття»; гнучкість механізмів, що дозволяють вдосконалювати, модифікувати чи переоцінювати стратегії.

Заходи реалізації політики регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації охоплюють елементи як вертикальної, так і горизонтальної її складової. Спрямованість такої політики вбачається в запровадженні нових методів управління через тісну співпрацю між національними та регіональними органами влади, що відповідають за розроблення та впровадження регіональної політики на засадах смарт-спеціалізації, а також стейкхолдерів (підприємці, наука, суспільство).

Зазначено, що вже у 2019 році чисельність пілотних регіонів, які розробляють S3 в Україні заросла до 12, а в стратегіях розвитку областей на 2021-2027 роки було вперше визначено конкретні галузі економічної діяльності, які в більшості випадків співпадають з аналізом даних експертів

ЄС з S3. Водночас, було з'ясовано, що жодна область не має розроблених пріоритетів S3. Процеси розроблення цих стратегій і отримані продукти свідчать про недостатність розуміння методології європейської смарт-спеціалізації, відсутність у публічних службовців на всіх рівнях відповідних навичок, недостатність залучення представників бізнесу і громадськості, неготовність наукової і академічної спільноти здійснювати методичний і науковий супровід процесів смарт-спеціалізації.

Запропоновано періодизацію розвитку концепції смарт-спеціалізації як методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку в країнах ЄС та за його межами, зокрема в Україні, із виокремленням п'яти етапів: формування наукової-концепції смарт-спеціалізації; визнання в ЄС наявності стратегій смарт-спеціалізації регіону як обов'язкової умови доступу до фінансування стратегій розвитку територій через структурні фонди ЄС; створення європейських цифрових платформ підтримки процесів смарт-спеціалізації; визнання на державному рівні необхідності упровадження в Україні смарт-спеціалізації та пілотування розроблення регіональних стратегій на засадах смарт-спеціалізації; оновлення нормативних вимог до процесів розроблення регіональних та місцевих стратегій розвитку в Україні.

Визначено, що науково-методичне забезпечення процесів упровадження смарт-спеціалізації залишається недостатнім, бракує як спеціалізованих прикладних наукових досліджень, так адресної допомоги конкретним регіонам і територіальним громадам.

Акцентовано на тому, що бар'єри з якими зіткнулись країни ЄС під час формування регіональних стратегій смарт-спеціалізації, можливо трансформувати та адаптувати, як виклики для територій і громад в Україні із застосуванням кількох апробованих інструментів: підтримка належного балансу між міськими та сільськими громадами із одночасним розвитком необхідної інфраструктури для підтримки якості життя місцевих громад; стимулювання інновацій малого і середнього бізнесу, забезпечення безперервності «процесу підприємницького відкриття», залучення



університетів та агентств з розвитку бізнесу; інтеграція інноваційних процесів, особливо в екологічному та цифровому секторах.

Удосконалено вихідні положення щодо адаптування принципів RIS3 щодо процесів розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації через розроблення авторських розширених формулювань чотирьох базових принципів смарт-спеціалізації для умов повоєнного відновлення територій і громад в Україні як методичної основи удосконалення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад.

Основні результати, отримані в розділі 1, опубліковані в працях [45; 59; 79; 84].

## Список використаних джерел до розділу 1

1. Впровадження методики смарт-спеціалізацій для України. URL: <https://investment.zoda.gov.ua/uk/vprovadgennya-metodiki-smart-specializaciy-dlya-ukraini>.
2. Косенкова Т. В. Перспективи розвитку SMART-спеціалізації у Харківській області. *Соціальна економіка*. 2017. Вип. 53 (1). С. 76–80.
3. Smart Specialisation Platform – Europa EU. Retrieved from: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/>.
4. Groshchov S. V. Управління smart-спеціалізацією фермерських господарств як стратегічний напрям підвищення ефективності використання земельних ресурсів. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 2. С. 217-225.
5. JRC 2016-2017 Work Programme. Retrieved from: <http://eu-isciii.es/wp-content/uploads/2016/03/JRC-WPdetallado-2016-2017.pdf>.
6. Бжуска Я., Пика Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Логістика*. 2012. № 749. С. 362–366. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>.
7. Белявцева В. В. Хрипунова Д. М. Ключові виклики реалізації стратегії смарт-спеціалізацій в Україні. *Розвиток підприємництва в Україні : безпека здійснення господарської діяльності : матеріали круглого столу*. URL: [http://ndipzir.org.ua/conference/2018/12/14/Beliavtseva\\_Khrypunova.pdf](http://ndipzir.org.ua/conference/2018/12/14/Beliavtseva_Khrypunova.pdf).
8. Горблюк С. Процес розробки стратегії формування регіональної інноваційної системи. *Evropský politický a právní diskurz*. 2017. Svazek 5. 2. vydání. С. 48–53.
9. Дунаев І. В. Ціннісні цілі модернізації регіональної економіки крізь призму принципу «розумної спеціалізації». *Аналітика і влада*. 2014. № 9. С. 260–266.

10. Македон Г. М. Smart-спеціалізація як інструмент стратегічного розвитку Чернігівського регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2019. Вип. 30. С 123–130. URL: [https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian\\_bulletin/article/view/172](https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/172).

11. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. «Розумна спеціалізація» як цільовий орієнтир стратегічного розвитку територіальних громад. *Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities*. Collective monograph. Poland: Publishing House «Baltija Publishing». 2019. С. 406–420.

12. Федяєва М. С. «Розумна» спеціалізація як інструмент трансформації національної економіки (теоретичний аспект). *Наук. журнал : Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26 (1). С. 87–92.

13. Черепова Т. Smart-спеціалізація як новий інструмент регіональної політики. *VEZHA*. URL: <https://vezha.net.ua/economy/smart-specializaciya-yak-novij-instrument-regionalnoyi-politiki/>.

14. Садиков М. А., Назиров К.З. Глобалізація світової економіки та розумна спеціалізація регіонів. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. пр. за матеріалами II Інтернет-конференції*. Харків : НДІ ПЗІР НАПрНУ. 2019. С. 66–74.

15. Яцюк О. С. Смарт-спеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2018. № 2. С. 54–60. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7015/1/54.pdf>.

16. Hegyi F., Rakhmatullin R. Implementing smart specialisation - thematic platform on industrial modernisation. *Publications Office of the European Union*. 2017. DOI: 10.2760/388077. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC108028>.

17. Hegyi F. B., Rakhmatullin R. Developing an Evaluation Framework Integrating Results of the Thematic Approach to Smart Specialisation. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI:10.2760/329458, JRC120392. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/ipt/iptwpa/jrc120392.html>.

18. Rissola G., Sörvik J. Digital Innovation Hubs in Smart Specialisation Strategies. *Publications Office of the European Union*. 2018. DOI:10.2760/475335. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/digital-innovation-hubs-in-smart-specialisation-strategies>.

19. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski K. Smart Specialisation at work: Assessing investment priorities. *JRC Technical Reports*. 2018. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-at-work-assessing-investment-priorities>.

20. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski, K. Smart Specialisation from Concept to Practice. *JRC Policy Insights*. 2019. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-from-concept-to-practice-a-preliminary-assessment>.

21. Teräs J. , Salenius V., Fagerlund L., Stanionyte L. Smart Specialisation in Sparsely Populated European Arctic Regions. *Publications Office of the European Union*. 2018. DOI: 10.2760/960929. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-in-sparsely-populated-european-arctic-regions>.

22. Larrea M., Estensoro M., Pertoldi M. Multilevel governance for smart specialisation: basic pillars for its construction. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/425579. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/multilevel-governance-for-smart-specialisation-basic-pillars-for-its-construction>.

23. Radovanovic N., Benner M. Smart Specialisation and the Wider Innovation Policy Context in the Western Balkans. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/380898. Retrieved from: <https://s3platform>.

[jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-and-the-wider-innovation-policy-context-in-the-western-balkans](https://jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-and-the-wider-innovation-policy-context-in-the-western-balkans).

24. Woolford J., Amanatidou E., Gerussi E., Boden J. M. Interregional Cooperation and Smart Specialisation: a Lagging Regions Perspective. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI: 10.2760/379859. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/interregional-cooperation-and-smart-specialisation-a-lagging-regions-perspective>.

25. Mariussen A., Hegyi F.B. Creating Growth by Connecting Place-Based Development Strategies. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI: 10.2760/766038. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/creating-growth-by-connecting-place-based-development-strategies>.

26. Cohen C. Reflections Guiding Smart Specialisation Strategies Impact Assessment. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/838352. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC124046>.

27. Doussineau M., Saublens C., Harrap N. An intervention-logic approach for the design and implementation of S3 strategies: from place-based assets to expected impacts. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/21167. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/an-intervention-logic-approach-for-the-design-and-implementation-of-s3-strategies>.

28. Marques Santos A., Edwards J., Neto P. Smart Specialisation Strategies and Regional Productivity: A preliminary assessment in Portugal. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/002330. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-strategies-and-regional-productivity>.

29. Valdmaa K., Pugh R., Müür J. Challenges with strategic place-based innovation policy: implementation of smart specialization in Estonia and Wales. *European Planning Studies*. 2021. Vol. 29(4). P. 681-698. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2020.1767541>.

30. Wojnicka-Sycz E. Smart specializations and regional development in Poland. *New Challenges in Economic Policy, Business, and Management*. Warsaw: Institute of Economics, Polish Academy of Sciences, 2020. P. 33–55. Retrieved from: <https://depot.ceon.pl/handle/123456789/19061>.

31. Bigas E., Bovenzi N., Fuster Martí E., Massucci F.A., Hollanders H., Matusiak M., Reimeris R., Smart Specialisation in the Eastern Partnership countries. *Publications Office of the European Union*. 2022, DOI: 10.2760/520032. Retrieved from: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cc10b251-649e-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en>.

32. Tolia Y. Position Paper on S3 Evaluation. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/520648. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/199318295.pdf>.

33. Barroeta B., Gomez Prieto J., Paton J., Palazuelos M. Innovation and Regional Specialisation in Latin America. 2017. DOI: 10.2760/906206. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/ipt/iptwpa/jrc106043.html>.

34. Deegan J, Broekel T, Fitjar RD. Searching through the haystack: The relatedness and complexity of priorities in smart specialization strategies. *Econ Geogr*. 2021. Vol. 97(5). P. 497–520. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00130095.2021.1967739>.

35. Di Cataldo M., Monastiriotis V., Rodríguez-Pose A. How 'smart' are smart specialization strategies?. *JCMS J Common Market Stud*. 2022. Vol. 60(5). P. 1272–1298. DOI: <https://doi.org/10.1111/jcms.13156>.

36. Hassink R., Gong H. Six critical questions about smart specialization. *European Planning Studies*. 2019. Vol. 27(10), P. 2049–2065. DOI: 10.1080/09654313.2019.1650898. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2019.1650898>.

37. Левченко О. М., Ткачук О. В. Особливості застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку

територій. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2019. Вип. 3(36). С. 12–23.

38. Дергалюк М. О. Інтенсифікація соціально-економічного розвитку регіонів в контексті трансформації потенціалоформуючого простору. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. DOI: <http://dx.doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240450>.

39. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 931. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015>.

40. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions Strengthening Innovation in Europe's Regions: Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth COM (2017) 376 final. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/com\\_2017\\_376\\_2\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/com_2017_376_2_en.pdf).

41. Носирев О. Смарт-спеціалізація регіонів як інноваційний вектор промислової політики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 115–130. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22noovpp.pdf>.

42. Ємельянов В.М., Козлова Л.В. Особливості реалізації концепції SMART-спеціалізації в Україні. *Public Administration and Regional Development*. 2019. №6. С. 777-801. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2019.06.04>.

43. EU Science Hub. Retrieved from: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/index\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/index_en).

44. Єгоров І. Ю., Бажал Ю. М., Хаустов В. К., Черненко С. М. та ін. Формування «розумної спеціалізації» в економіці України : колективна монографія. Київ : НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогноз. НАН України», 2020. 278 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/331.pdf>.

45. Сорока М. А. Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 8. С. 20–29.

46. Березіна О. Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4(32). С. 35–46. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.4.4>.

47. Andrusiv, U., Zelinska, H., Galtsova, O., Seleznova, O., Bahorka, M. and Yurchenko, N. Socio-economic development in the context of using reasonable specialization in the economy of Ukraine. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. Vol. 2. № 43. P. 248–258. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.2.43.2022.3729>.

48. Артџомова Т. І. Ціннісні засади рівноважного економічного розвитку в умовах новітніх глобальних викликів. *Український соціум*. 2021, № 3 (78). С. 88–106. URL: [https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2021/11/88\\_106\\_No-379\\_2021\\_ukr.pdf](https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2021/11/88_106_No-379_2021_ukr.pdf). <https://doi.org/10.15407/socium2021.03.088>.

49. Бобровська О. Ю., Бикова А. Л. Формування знанневих ресурсів системи управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3(43). С. 40–54. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.3.4> URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11121>.

50. Богущ Л. Г. Проблеми та перспективи повоєнного прискорення соціально-економічного розвитку України. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274806>, DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.3>.



51. Іванова І. М., Толстанов О. К. Шляхи соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 102–109. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.19.102.

52. Опанасюк Ю. А., Мартинець В. В., Матвєєва Ю. Т. Соціально-економічний розвиток України в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9172> DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.99.

53. Серьогін С. М., Шаров Ю. П., Бородін Є.І., Гончарук Н. Т. та ін. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic\\_development\\_2016.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_development_2016.pdf).

54. Серьогін С. М., Чикаренко І. А. та ін. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/decentralization\\_of\\_power-2019.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/decentralization_of_power-2019.pdf).

55. Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth COM. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/strengthening-innovation-in-europe-s-regions-strategies-for-resilient-inclusive-and-sustainable-growth.html>.

56. JRC 2016-2017 Work Programme. Retrieved from: <http://eu-isciii.es/wp-content/uploads/2016/03/JRC-WPdetallado-2016-2017.pdf>.

57. Європейська хартія місцевого самоврядування від 06.11.1996. р. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

58. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015>.

59. Сорока М. Підхід смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях. *Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 4 березня 2022 р.* / за заг. ред. І. А. Чикаренко; Т. В. Маматової. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2022. С. 186–189. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Збірник\\_ДУМС\\_2022\\_14\\_0522.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Збірник_ДУМС_2022_14_0522.pdf).

60. Ярошенко І. В., Семигуліна І. Б. Методичні підходи до стратегічного управління розвитком територій в Україні на основі застосування елементів розумності. *Проблеми економіки*. 2019. № 4 (42). С. 103-110. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-103-110>.

61. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021- 2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.

62. Гончарова К. В., Варламова О. А., Лантух О. В. Особливості спеціалізації регіональних економічних систем у контексті смарт-спеціалізації регіонів. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 23–26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-4>.

63. Керівництво зі стратегії досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації. Неофіційна адаптована скорочена версія. *Український інститут міжнародної політики*. 2019. 23 с. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/04/Kerivnitstvo-Smart-Spetsializatsiyi-DG-JRC-skrocheniy-ukr.pereklad-1-1.pdf>

64. Возняк Г. В. Теоретико-методологічні аспекти формування моделі смарт-спеціалізації регіонів України. *Регіональна економіка*. № 2. 2021. С. 27–36. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-3>.

65. Патицька Х. О. Стратегія смарт-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект.

*Ефективна економіка*. 2019. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.53>.

66. Fratesi U., Gianelle, C., Guzzo, F, Assessing Smart Specialisation: Policy Implementation Measures. *Publications Office of the European Union*. 2021. doi:10.2760/71769. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123821>.

67. Павловська А.С. Економічний вплив смарт-спеціалізації регіонів на ділове середовище України. *Економіка і організація управління: наук. журн. Вінниця: Донецьк. нац. ун-т ім. Василя Стуса, 2020. Вип. 1(37). С. 6–15.*

68. Ghinoi S., Steiner B., Makkonen T., Hassink R. Smart Specialisation strategies on the periphery: a data-triangulation approach to governance issues and practices. *Regional Studies*. 2020. Vol. 0(0). P. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1791321>.

69. Чикаренко І.А., Маматова Т.В. Смарт-спеціалізація в рамках реформованої політики згуртованості Європейської комісії: нові пріоритети та виклики. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Вип.6. С. 91–99. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162933>.

70. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski K. Smart Specialisation: what gets lost in translation from concept to practice? *Regional Studies*. 2020. Vol. 54(10). P. 1377–1388. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1607970>.

71. Експерти розвінчали 11 міфів про впровадження смарт-спеціалізації в Україні. Український кризовий медіа-центр. 15.11.2019. URL: <http://uacrisis.org/ua/74007-smartspecializationinukraine>.

72. Boschma R. Smart Specialisation and Regional Innovation Policy. *Welsh Economic Review*. 2016. Vol. 24. P. 17. DOI: 10.18573/j.2016.10050.

73. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. *Інститут громадянського суспільства*. 2022. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennyyata-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>.

74. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text).

75. Територіальний розвиток і регіональна політика. Стратегування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації: наукова доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянська І.З. Львів, ІРД НАНУ. 2020. 141 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку») URL: [https://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/dolishn\\_smart.pdf](https://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/dolishn_smart.pdf).

76. Патицька Х. О. Досвід впровадження смарт-спеціалізації як підходу до стимулювання економіки регіонів у країнах ЄС: уроки для України. *Економічні інновації*. 2020. Вип. 3 (76). Том 22. С. 98–109. DOI: [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3\(76\).98-109](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3(76).98-109).

77. Маматова Т., Чикаренко І., Кіреєва О. Смарт-спеціалізація у стратегіях регіонального розвитку: досвід європейського союзу для України. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали XVI регіон. наук.-практ. конф.* Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 22–26. URL: [https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163194/2019\\_13\\_2019\\_05\\_16\\_pei\\_material-22-26.pdf?sequence=1](https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163194/2019_13_2019_05_16_pei_material-22-26.pdf?sequence=1).

78. Gómez P. J., Demblans A., Palazuelos M. Smart Specialisation in the world, an EU policy approach helping to discover innovation globally. *European Union: Official website*. 2019. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en-US/w/smart-specialisation-in-the-world-an-eu-policy-approachhelping-to-discover-innovation-globally>.

79. Сорока М. Європейський погляд на підхід смарт-спеціалізація. *Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України : матеріали 17-ї регіональної науково-практичної конференції*. Дніпро, 2020. С. 312-315. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020\\_05\\_14\\_pei\\_material.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020_05_14_pei_material.pdf).

80. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 1303/2013 від 17 грудня 2013 року про встановлення спільних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду, Фонду гуртування, Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій та Європейського фонду морського та рибного господарства та про встановлення загальних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду, Фонду гуртування та Європейського фонду морського і рибного господарства та скасування Регламенту Ради (ЄС) № 1083/2006 : Регламент Європейського парламенту і ради (ЄС) № 1303/2013 від 17.12.2013 р. № 1303/2013. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_034-13#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_034-13#Text).

81. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialistaion (RIS3). Smart Specialisation Platform, 2012. 116 p. Retrieved from: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/RIS3+Guide.pdf/fceb8c58-73a9-4863-8107-752aef77e7b4>.

82. Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation. OECD/OCDE, 2013. 202 p. Retrieved from: <https://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf>.

83. Керівництво зі стратегії досліджень та інновацій для смарт спеціалізації. Неофіційна адаптована скорочена версія. Український інститут міжнародної політики, 2019. 23 с. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/04/Kerivnitstvo-Smart-Spetsializatsiyi-DG-JRC-skrocheniy-ukr.-pereklad-1-1.pdf>.

84. Сорока М. А. Інструменти реалізації регіональних стратегій у Європі: особливості та виклики для України. Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів : монографія ; за ред. Г. В. Старченко (ред.) Чернігів: Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій, 2022. С. 164–177. DOI: <https://doi.org/10.54929/monograph-12-2022-04-01>.

## РОЗДІЛ 2

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

#### **2.1. Узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні**

Відкрита агресія РФ проти України, що переросла у тотальну війну, призвела до страшних руйнувань українських міст та сіл, знищення критичної інфраструктури у багатьох громадах та регіонах, мільйонів вимушених переселенців, суттєвих зсувів у демографічній ситуації в різних регіонах. Діяльність органів місцевого самоврядування територіальних громад в складних умовах війни, безкорислива допомога громад і регіонів найбільш постраждалим територіям показали правильність попередньої політики у сферах децентралізації та регіонального розвитку.

Проте війна дуже сильно вплинула на всі складові внутрішньої політики держави взагалі, та державної регіональної політики зокрема.

До традиційних викликів, які стояли перед Україною до війни, додалися нові, які з різних причин навіть не враховувались при плануванні як мало ймовірні, які тепер стали домінуючими і такими, що впливатимуть на Україну та її регіони ще досить довго [1].

Констатуючи у роботі «Теоретико-методологічні аспекти формування моделі смарт-спеціалізації регіонів України» [2] підвищений науково-практичний інтерес до смарт-спеціалізації Г. Возняк, звертає увагу на її дуальний характер. Дослідник, зокрема, вважає, що, розглядаючи смарт-спеціалізацію як «інструмент політики», її також розуміють як «концепцію стратегування». Він також зауважує, що такий підхід є надзвичайно близьким із кластерним підходом, а до принципів, на яких базується розвиток регіону на основі смарт-спеціалізації, належать: «економічне зростання і створення нових компаній шляхом виходу на ринок нових

гравців, диверсифікації компаній, а також їх агломерації в межах інноваційних кластерів, що в підсумку стимулює економічне зростання регіону; інновації, які з'являються у відповідь на ті чи інші виклики та є рушійною силою структурних змін у певних галузях економіки та сегментах ринку; спеціалізація, що дозволяє більш ефективно використовувати обмежені ресурси, а завдяки економії від масштабу – знижувати ціни для споживачів» [2].

Зауважимо, що реалізація державної регіональної політики на період до 2027 року здійснюватиметься на основі комплексного територіального підходу, який передбачає, що об'єктом у рамках регіональної політики є територія, яка характеризується специфічним набором соціальних, просторових, екологічних та економічних особливостей.

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки [3] запроваджено нові підходи до державної регіональної політики у новому плановому періоді та визначено такі типи територій, що потребують особливої уваги з боку держави та застосування спеціальних механізмів та інструментів стимулювання їх розвитку:

- агломерації (територіальні скупчення населених пунктів (насамперед міст), що формують цілісні суспільно-територіальні утворення з чисельністю населення понад 500 тис. осіб);

- великі міста (міста з чисельністю населення від 100 тис. осіб і більше);

- середні міста (міста з чисельністю населення від 50 до 100 тис. осіб);

- малі міста (міста з чисельністю населення до 50 тис. осіб);

- монофункціональні міста (міста, розвиток яких пов'язаний з реалізацією однієї виробничої функції та які віднесені до центрів вугледобування, видобування рудної і нерудної сировини, хімічної і нафтопереробної промисловості);

- сільські території у несприятливих умовах (територіальні громади, що одночасно мають такі характеристики, як щільність сільського населення

нижча 15 осіб на кв. кілометр, відстань до найближчих міст з населенням більше 50 тис. осіб понад 30 хвилин на автомобілі (орієнтовно 40 кілометрів автомобільними дорогами з твердим покриттям), чисельність населення скоротилася у період 2008-2018 років більш як на 30 відсотків);

– гірські території Українських Карпат (територіальні громади, які розташовані у гірській місцевості і до складу яких входить щонайменше один населений пункт, якому надано статус гірського відповідно до Закону України «Про статус гірських населених пунктів в Україні») [4];

– макрорегіон «Азов-Чорне море» (частина території України, яка прилягає до морського узбережжя або узбережжя морських заток і лиманів у межах 30-кілометрової доступності);

– зони впливу міжнародних транспортних коридорів (частина території України в межах 15-кілометрової доступності до міжнародних автомобільних доріг загального користування державного значення);

– прикордонні регіони (регіони, які безпосередньо прилягають до державного кордону);

– прикордонні території у несприятливих умовах (територіальні громади, розташовані біля кордону з державами, відносини з якими передбачають додатковий рівень безпеки державного кордону, обмеження руху товарів та людей, що стримує розвиток місцевої економіки та залучення інвестицій (російська федерація, Придністров'я Республіки Молдова) в межах 30-кілометрової доступності, або лінії розмежування відповідно до Закону України «Про тимчасові заходи на період проведення антитерористичної операції») [5];

– тимчасово окуповані території України (частини території України, тимчасово окуповані внаслідок збройної агресії російської федерації, в межах яких відповідно до Закону України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України» [6], збройні формування російської федерації та окупаційна адміністрація російської федерації встановили та здійснюють загальний контроль);



– природоохоронні території та об'єкти (території та об'єкти природно-заповідного фонду, їх функціональні та охоронні зони, території, зарезервовані з метою наступного заповідання, території та об'єкти екомережі, території Смарагдової мережі, водно-болотні угіддя міжнародного значення, біосферні резервати програми ЮНЕСКО «Людина і біосфера» [7], відповідно до Закону України «Про національну інфраструктуру геопросторових даних» [8] об'єкти всесвітньої спадщини ЮНЕСКО).

У роботі «Теоретичні і методологічні засади організаційної побудови і функціонування територіальних громад як інтегрованих соціально-економічних організацій» О. Бобровська зазначає, що «територіальні громади являють собою соціально-економічні організації і соціальні інститути, які створюються людьми і заради людей. В них вирішується ціла низка суспільних, соціальних, економічних, господарських, політичних і інших завдань, які, у свою чергу, поділяються на виробничі, соціальні, економічні, екологічні, творчі, управлінські та інші завдання, що вирішуються їх структурними елементами, що входять до складу територіальних громад. Тому загальноприйняте поняття «організація» до поняття «територіальна громада» доцільно розглядати, як просторову організацію проживання і праці спільноти людей, діяльність яких інтегрована, певним чином упорядкована і розкривається в організаційній сукупності та організаційних відносинах, що виражають об'єктивні форми людського об'єднання заради забезпечення власних потреб, використання спільної власності і спільних речових факторів, трудових процесів, забезпечуваних інформаційними, виробничими, соціальними та управлінськими зв'язками, технологічними засобами спільної діяльності і владними відносинами» [9].

Дослідниці акцентує увагу на тому, що специфічні організації «територіальні громади» являють собою складні ієрархічні системи, структури яких складаються із організацій і підприємств комунальної власності, державних підприємств, суспільних, соціальних і

інфраструктурних підприємств, системи організацій місцевого самоврядування, публічного управління і адміністрування.

Хоча смарт-спеціалізація розроблялася як підхід, що переважно застосовується до європейських регіонів, його переваги визнаються по всьому світові органами публічного управління, які хочуть бути успішними та займати передові позиції у сфері інноваційної діяльності. З огляду на зазначене у роботі [9] акцентується на тому, що смарт-спеціалізація може допомогти територіям і громадам досягти цього, використовуючи чітко визначене, чітке та амбітне стратегічне бачення та процес визначення пріоритетів того, як і куди слід розподіляти ресурси. Щоб бути успішним, це вимагає узгодження бачення, стратегії та політики між місцевими, регіональними та центральними органами влади для згуртованості та синергії на всіх рівнях.

У цьому контексті важливим є положення, які наводить О. Бобровська у роботі [10], щодо визначення трьох типів територіальних громад за характером їх розвитку: з генеруючим потенціалом; з підганяючими можливостями; з відштовхуючими властивостями. Другим важливим висновком є те, що необхідно акцентувати увагу на корпоративності територіальних громад, оскільки явище корпоратизму, на якому побудована множина господарюючих організацій, одночасно зачіпає і територіальні громади загалом. Тому їх слід розглядати як організації з корпоративною структурою. Третім аспектом визначено те, що незважаючи на множинність складових самостійних структур у складі територіальних громад і специфіку їх організації, територіальні громади характеризуються цілісністю. Ця властивість забезпечується спільною територією проживання людей і розташування на ній різних організацій, єдністю цілей спільного розвитку і участю в їх досягненні, взаємозв'язками й упорядкованістю спільної діяльності при забезпеченні плинності процесів реалізації стратегій і планів розвитку. У результаті формуються спільні економічні, соціальні і культурні цінності та настанови до підвищення освіти й компетенцій,

спільне бачення шляхів розвитку, і активізується участь жителів громади у суспільній діяльності. Це робить кожную територіальну громаду цілісним, складним організаційним утворенням, яке від загальноіснуючих форм організацій відрізняється лише відмінною структурою своїх складових і, переважно, соціальною цілеспрямованістю їх діяльності, що пояснюється особливістю історичного шляху їх формування, становлення та цілепокладання [10].

В. Молоканова, Є. Бородин і Т. Тарасенко у публікації [11] зазначають, що на сьогодні в Україні майже всі місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування залучені до розробки та реалізації стратегій і цільових програм соціально-економічного розвитку територій і регіонів, але не використовують єдину методологію та підходи до управління, що негативно впливає на ефективність і результати.

На основі аналізу об'єктивної ситуації, визначення внутрішніх переваг та обмежень, врахування можливих ризиків/загроз зовнішнього характеру, влада всіх рівнів формують та реалізують свої політики. Для розроблення регіональної стратегії розвитку є принаймні дві підстави. Одна формальна – цього вимагає Закон України «Про засади державної регіональної політики» [12], інша об'єктивна – регіональна влада відповідальна за розвиток регіону.

Методичний документ «Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації» [13], розроблений у 2014 році у межах Проєкту Європейського Союзу «Підтримка регіонального розвитку України» фокусує не тому, що головною підставою для розроблення регіональної стратегії розвитку має бути не формальна вимога закону, а реальне бажання органу публічного управління регіонального рівня забезпечувати економічне зростання в регіоні. Розробники цього документу також наголошують на обов'язковості дотримання декількох ключових правил:

1. Оскільки необхідно розробити універсальний та практичний для реалізації документ, тому тут потрібен не поспіх, а копітка та якісна праця.

2. Не може бути якісним документ, розроблений лише органами публічного управління або навіть дуже хорошими експертами, якщо у роботі над розробленням документа не беруть участі місцеві суб'єкти.

3. Процес розроблення регіональної стратегії розвитку має бути максимально публічним, максимально прозорим. До роботи над проектом регіональної стратегії розвитку необхідно залучити місцевих науковців та винахідників, громадських активістів, підприємців, представників бізнес-асоціацій, органів місцевого самоврядування. Якомога більша кількість економічних та соціальних груп має відчувати причетність до цього процесу. На всіх етапах роботи над регіональної стратегії розвитку до процесу необхідно залучити найбільш активних депутатів обласної ради, причому бажано з різних фракцій, аби регіональної стратегії розвитку не стала документом, до якого існує опозиція.

Тому, розробка нової політики [1] щодо регіонального розвитку потребує такого всебічного аналізу та оцінки нинішньої ситуації, яка пов'язана з війною та її впливу на ситуацію в Україні в цілому та у регіонах і територіальних громадах.

Як зазначив, Віце-прем'єр-міністр з відновлення України/Міністр розвитку громад, територій та інфраструктури України О. Кубраков [14], що перегляд і оновлення державної регіональної політики має критичне значення для успішного відновлення. Затвердження порядків визначення територій відновлення, розробки планів відновлення та розвитку є частиною цієї важливої роботи. Принципово, що оновлення політики відбувається знизу догори, базуючись на потребах громад і регіонів. Держава має формувати загальну рамку, визначати ключові механізми і принципи відновлення, але саме місцева влада є головним ініціатором проектів і планів. Спроможні громади і регіони є ключовою умовою успіху як процесу відновлення, так і процесу євроінтеграції України.

У липні 2023 року Кабінет Міністрів України затвердив Порядок визначення територій відновлення [15], а також порядки розробки, реалізації та моніторингу планів відновлення та розвитку регіонів і окремих територіальних громад.

Прийняття порядків дозволить прискорити відновлення громад та регіонів, які постраждали внаслідок збройної агресії, зокрема, відновити об'єкти транспортної, комунальної та соціальної інфраструктури, об'єкти житлового та громадського призначення. А отже, забезпечити доступ до життєво важливих послуг мешканцям постраждалих громад.

Згідно з затвердженим порядком, територіальна громада відноситься до території відновлення за умови наявності хоча б одного з наступних критеріїв:

- на території громади відбувалися бойові дії;
- територія громади або її частина була тимчасово окупована;
- на території територіальної громади наявні руйнування об'єктів інфраструктури, житлового фонду внаслідок бойових дій та/або обстрілів;
- територія громади характеризується значним переміщенням населення до інших регіонів та/або інших держав та різким погіршенням рівня соціально-економічного розвитку тощо.

Плани відновлення та розвитку територіальних громад розроблятимуться [15] на період до 31 грудня 2027 року, з урахуванням пріоритетів, визначених документами стратегічного планування.

Вивчення у межах дисертаційного дослідження основних нормативних документів предметної сфери та практики діяльності органів публічного управління в умовах правового режиму воєнного стану у 2022-2023 роках дозволило запропонувати концептуальну схему алгоритму узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні (рис. 2.1).

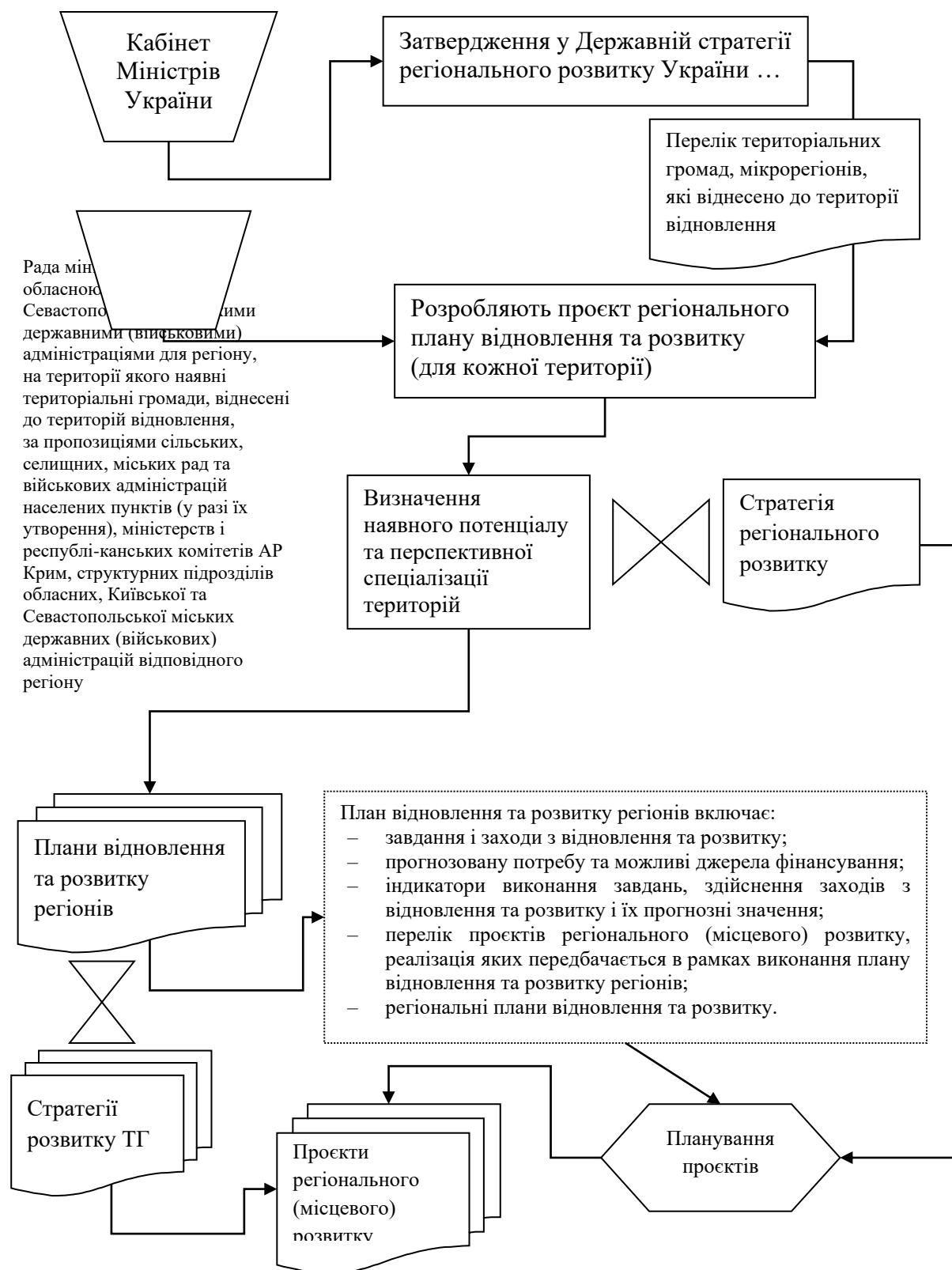


Рис. 2.1. Концептуальна схема алгоритму узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні

Джерело: розроблено автором.

Система стратегічних планувальних документів щодо розвитку та відновлення передбачає їх узгодження між собою. Так, регіональні стратегії розвитку мають узгоджуватися із стратегічними цілями і пріоритетами, що визначені Державною стратегією регіонального розвитку України, а стратегії розвитку територіальних громад мають бути розроблені з урахуванням пріоритетів, що визначені Державною стратегією регіонального розвитку України та відповідними регіональними стратегіями розвитку, передбаченими статтями 10 та 11-1 Закону України «Про засади державної регіональної політики» [12].

Відсутність актуальних стратегічних планувальних документів з розвитку та відновлення на національному та регіональному рівнях суттєво стримує процес розроблення стратегій розвитку територіальних громад, планів відновлення та розвитку територіальних громад, без яких відбудова та відновлення громад не можуть відбуватись системно, на національному рівні [16].

Проект плану відновлення та розвитку регіонів розробляється Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури разом з іншими зацікавленими центральними та місцевими органами виконавчої влади і враховує наявний потенціал, перспективну спеціалізацію територій. Розробка плану розпочинається протягом 10 днів після затвердження Кабінетом Міністрів України переліку громад, які віднесено до території відновлення.

План відновлення та розвитку регіонів зокрема включає:

- завдання і заходи з відновлення та розвитку;
- прогнозовану потребу та можливі джерела фінансування;
- індикатори виконання завдань, здійснення заходів з відновлення та розвитку і їх прогностичні значення;
- перелік проєктів регіонального (місцевого) розвитку, реалізація яких передбачається в рамках виконання плану;
- регіональні плани відновлення та розвитку.

План відновлення та розвитку регіонів затверджується Кабінетом Міністрів України.

Своєю чергою, органи місцевого самоврядування у двомісячний строк після оприлюднення Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури інформації про розробку плану відновлення та розвитку регіонів подають на погодження проєкт плану відновлення та розвитку територіальної громади. Цей проєкт плану включає:

- завдання і заходи з відновлення та розвитку;
- прогнозовану потребу та можливі джерела фінансування;
- індикатори виконання завдань, здійснення заходів з відновлення та розвитку і їх прогнозні значення;
- перелік проєктів регіонального (місцевого) розвитку.

Моніторинг виконання плану відновлення та розвитку регіонів проводиться щороку Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури на підставі даних офіційної статистики, інформації міністерств, інших центральних органів виконавчої влади. Моніторинг виконання плану відновлення та розвитку регіонів може проводитися, зокрема, на основі екосистеми управління відбудовою DREAM та Геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад (ГІС) [17].

Не зважаючи на те, що підхід смарт-спеціалізація не згадується в «Порядку розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад» [15], зв'язок із регіональними стратегіями на основі смарт-спеціалізації прослідковується. Зокрема, ознайомлення з додатком до зазначеного Порядку, дозволяє виявити, що пріоритетні напрями відновлення та розвитку мають взаємозв'язок із напрямками смарт-спеціалізації Стратегій регіонального розвитку. Так, подібні взаємозв'язки виявлені нами на прикладі Стратегії регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року [18] (табл. 2.1):



Таблиця 2.1

**Представлення узгодження між напрямками відновлення та стратегічним документом на прикладі Запорізької області**

Пріоритетний напрям відновлення та розвитку	Стратегічна ціль Стратегії регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року
1. Відновлення житлового фонду	1. Розвиток людського капіталу та підвищення якості життя населення
2. Відновлення об'єктів соціальної інфраструктури	
3. Відновлення об'єктів житлово-комунального господарства	2. Конкурентоспроможна економіка регіону (яка розвивається на засадах смарт-спеціалізації) у національному та глобальному просторі
4. Відновлення енергетичної інфраструктури	
8. Розвиток регіональної та місцевої економіки	
5. Відновлення дорожньо-транспортної інфраструктури	3. Гармонійний просторовий розвиток
6. Захист навколишнього природного середовища, відтворення та стале використання природних ресурсів	4. Екологічна безпека та збереження природних ресурсів
7. Поліпшення стану сільськогосподарських угідь та лісових земель (консервація земель, рекультивация порушених земель тощо)	

Джерело: складено автором за матеріалами [15] та [18].

Запровадження нових підходів до державної регіональної політики, а саме перехід до територіально спрямованої політики розвитку на основі стимулювання використання власного потенціалу територій, надання підтримки окремим територіям, що характеризуються особливими проблемами соціально-економічного розвитку, високим історико-культурним потенціалом, екологічними умовами та потребами охорони навколишнього природного середовища [3], створює умови для впровадження та використання підходу смарт-спеціалізації в розробці стратегій розвитку територіальних громад [19].

Визначення основних складових концепції смарт-спеціалізації для формування державної політики здійснюється шляхом:

– використання процесу самопізнання або підприємницького відкриття, через інтерактивний процес, у якому приватний сектор виявляє та виробляє інформацію про нові види діяльності, а уряд забезпечує умови для пошуку, оцінює потенціал та надає допомогу суб'єктам, які найбільш здатні реалізувати свої можливості, повноваження;

– встановлення пріоритетів для інвестицій у знання за видами діяльності, а не за секторами (наприклад, модернізація, диверсифікація, радикальна основа тощо);

– урахування стратегічної та спеціалізованої диверсифікації (нові або несподівані відкриття діяльності можуть з'являтися в певних частинах інноваційної системи спричиняючи «спеціалізовану» диверсифікацію);

– необхідність моніторингу та оцінки, базуючись на фактичних даних, а також урахування зворотного зв'язку при розробці політики [20].

## **2.2. Перспективи застосування цифрових платформ ЄС у процесах підтримки регіональної смарт-спеціалізації в Україні**

Наразі завдання розвитку державного управління диктують вимоги до пошуку нової моделі регіонального управління та сталого розвитку, заснованої на комплексному впровадженні цифрових технологій в усі сфери функціонування економіки та суспільства. Разом з тим, можна відзначити, що акцент в українській практиці поступово посилюється і зміщується з технократичного підходу в бік європейського коеволуційного механізму, заснованого на «смарт-спеціалізації», наскрізних цифрових технологіях і розвитку людського капіталу.

С. Квітка та О. Мазур у роботі [21] підкреслюють, що поряд з принципами «смарт-спеціалізації» та впровадженням наскрізних цифрових технологій на всіх рівнях економіки та управління, якість людського

капіталу, соціально-економічні ефекти набуття та використання нових цифрових компетентностей відіграють вирішальну роль у формуванні «смарт-регіону». Цифрові навички та компетенції як мешканців, так і громадян є критично важливими для розвитку повноцінної цифрової екосистеми. У зв'язку з цим низкою міжнародних та вітчизняних нормативних документів рекомендовано розвивати цифровий попит, формувати навички та компетенції у населення у сфері ефективного використання цифрових платформ і систем, підвищення якості людського капіталу та креативного інноваційного середовища.

Публічне управління на регіональному та національному рівнях у Європі має долати численні виклики: економічна стагнація, тоді як глобалізація посилює конкурентний тиск; фіскальні обмеження, тоді як громадяни та зацікавлені сторони вимагають кращого залучення та результатів; швидкі технологічні зміни, тоді як суспільства потребують рішень, які б відповідали як їхнім місцевим потребам, так і були комерційно життєздатними [22]. Європейська комісія має потужний інструмент, який може впоратися з цими викликами: політика згуртованості, що підтримує регіональний розвиток. Що ще важливіше, цим інструментом керують спільно з регіональною владою, які найкраще підходять для визначення своїх потреб розвитку. Тим не менш, європейські громадяни часто бачать реалізацію політики згуртованості та регіональної політики ЄС як яскравий приклад поганого управління та неефективного витрачання коштів. Те, що може бути найкращим європейським рішенням для багатьох сучасних соціально-економічних проблем, сприймається багатьма, справедливо чи неправильно, як частину проблеми, а не як частину рішення.

Щоб виправити це сприйняття та покращити інвестиції ЄС в інновації та економічне зростання, Європейська комісія створила Платформу S3 у 2011 році. Невеликою командою приблизно з тридцяти прикладних дослідників, що базуються в Об'єднаному дослідницькому центрі Європейської комісії в Севільї (Команда), було підтримано регіональні і національні адміністрації у

підготовці та впровадженні прозорих інноваційних стратегій, спрямованих на вирішення суспільних проблем. Цю нову практику Європейської комісії називають «сма́рт-спеціалізацією», оскільки вона вимагає від урядів належним чином обґрунтувати, у яких областях вони хочуть зосередити свої зусилля та фінансування. Протягом останніх років проєкт надавав практичні рекомендації, методології та аналіз з метою розбудови спроможності державних адміністрацій бути більш зосередженими на визначенні пріоритетів для державних інвестицій.

Щоб відповідати цьому новому правилу, близько 120 національних і регіональних адміністрацій повинні були підготувати та прийняти стратегії досліджень та інновацій для сма́рт-спеціалізації, які втілюють засноване на фактах визначення пріоритетів державних інвестицій через підхід із широким залученням стейкго́лдерів [22]. Інноваційна політика має важливі майбутні наслідки для зайнятості, конкурентоспроможності та добробуту. Проєкт надає підтримку державним адміністраціям у узгодженні їхніх нагальних потреб у розвитку з довгостроковим розвитком їхніх територій.

Було застосовано три нові заходи, щоб допомогти адміністраціям орієнтуватися в серед викликів і очікувань, а також розробити відповідні рішення:

Використовуються методи участі, які об'єднують політиків та адміністраторів для обговорення їхніх стратегій, логіки втручання та інструментів на основі схожих проблем, з якими вони стикаються. У більш ніж 120 інтерактивних заходах із залученням багатьох стейкго́лдерів ми зібрали місцевих, національних і європейських стейкго́лдерів і експертів для спільного обговорення їхніх пріоритетів розвитку та планів. Проєкт і платформа були задумані як інновація, спрямована на запуск інновацій, зосереджуючись на розбудові спільноти та взаємному навчанні в усіх секторах.

Цей новий підхід також став поштовхом до запуску нових інноваційних партнерств. Міжрегіональна співпраця підтримується

поширенням інформації за допомогою нових комплексних інструментів відкритих даних. Команда розробила спільну онлайн-платформу для збору актуальної інформації про всі пріоритети державного інвестування в ЄС для підтримки інноваційних проектів. Разом із політиками в регіональних і національних адміністраціях ці дані були зібрані та перевірені частково за допомогою краудсорсингу.

Передові практики, які ілюструють те, що можливо з огляду на бюджетні та адміністративні обмеження, визнаються та поширюються. Більшість адміністрацій, які працюють із інноваційними проектами, прагнуть ефективно визначити пріоритети дій, але часто не мають наочних прикладів, на яких можна вчитися. Інноваційний проєкт став центром знань про документи інноваційної політики. Команда надала обов'язковий відгук для покращення понад 180 стратегій місцевого розвитку, які пов'язані з інвестиціями в інновації на суму понад 35 мільярдів євро через політику згуртованості ЄС [22].

Не менш важливою умовою створення дієвих заходів розвитку територіальних громад та впровадження смарт-спеціалізацій, як регіональних, так і місцевих, це навчання навичкам застосування цифрових технологій та використання різноманітних інструментів для концентрації знань, досвіду та взаємодії між стейкхолдерами.

Існує чотири категорії міжорганізаційних цифрових ресурсів:

- спільний веб-сайт (функціональний компонент фронт-офісу, що складає загальну цифрову ресурсну систему для органів-учасників. Його розроблення та підтримка вимагають співпраці між залученими органами. На ньому різні види інформації та пропонованих послуг розміщуються на ресурсі спільного доступу та є доступними для всіх користувачів за умов досягнення максимального ступеню інтеграції діяльності різних органів публічної влади на одному веб-сайті);

- спільний цифровий компонент веб-сайтів (вбудовані ІТ-компоненти, які є загальними / спільними цифровими ресурсами для кількох державних

установ. Наприклад, компоненти загальної аутентифікації користувачів, які використовуються декількома органами публічної влади);

– обмін інформацією між інституціями (коли в державній установі центрального рівня або між двома установами існує цифровий зв'язок, між цими установами виникає «спільний цифровий інтерес». Якщо мова йде про одну чи 2 установи, які обмінюються інформацією, координація відносно проста. Але якщо задіяно декілька установ-учасників такої взаємодії, ситуація щодо координації роботи зі спільної розробки та управління цифровими ресурсами ускладнюється. Цифровий обмін інформацією може здійснюватися різними способами: «машина – машина», тобто прямий зв'язок між ІТ-системами різних інституцій, або «людина – машина», тобто залучення людини через цифровий інтерфейс користувача, яка надсилає інформацію або отримує інформацію з ІТ-системи іншої інституції);

– загальна ІТ-система (як зазначено, є приклади загальних веб-сайтів та веб-компонентів. У цих випадках між інституціями налагоджена співпраця щодо приймання фронт-рішень. Однак є кілька прикладів подібних цифрових функцій у внутрішньоорганізаційних операціях (бек-офіс). Особливо це характерно для органів місцевого самоврядування. У них існують подібні практичні завдання, засновані на загальній місії та загальному наборі правил. Стандартний режим роботи означає, що доцільно використовувати подібні, або навіть спільні ІТ-системи) [23].

З огляду на позитивний досвід створення платформ доцільно розглянути Платформу S3 [24], яка допомагає країнам і регіонам ЄС розробляти, впроваджувати та переглядати їхні стратегії досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації. Роль Платформи S3, заснованої у 2011 році після Комюніке «Регіональна політика, що сприяє смарт-зростанню в Європі 2020» [25], полягає в наданні інформації, методології, досвіду та консультацій національним і регіональним політикам, а також у сприянні взаємному навчанню, транс-національного співробітництва та внеску в наукові дебати навколо концепції смарт-спеціалізації.

Смарт-спеціалізація – це процес, в якому регіональні та національні адміністрації визначають заходи для концентрації інвестицій для наукомісткого зростання. Публічним менеджерам з європейських регіонів та країн пропонується впроваджувати та регулярно оновлювати свої відповідні інноваційні пріоритети в цьому інструменті відкритих даних.

З метою підтримки європейських регіонів та країн у розробці смарт-спеціалізації Європейською Комісією створено Платформу S3 і розробила ряд онлайн-інструментів [24], які полегшують збір інформації, що пов'язана з інноваціями, по всій Європі.

Стислий опис інструментів Платформи S3 представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### Інструменти Платформи S3

Назва інструменту	Опис	Мета
Eye@RIS3	Онлайнова база даних пріоритетів смарт-спеціалізації	Допомагає розробляти стратегію. Не відноситься до джерел статистичних даних. Внесення та оновлення вхідних даних в базу даних для створення реалістичної карти процесу розвитку стратегії смарт-спеціалізації
Центр цифрових інновацій (Digital Innovation Hubs)	Онлайн-каталог, який містить вичерпну інформацію про цифрові інноваційні центри в Європі (жовті сторінки)	Кінцева мета інструменту – допомогти компаніям отримати доступ до компетенцій, необхідних для оцифрування своїх продуктів та послуг. Каталог надає Центру цифрових інновацій (ЦЦІ) платформу для налагодження зв'язків один з одним та з іншими організаціями та компаніями з підтримки інновацій з метою надання свого досвіду
Перегляд територіальних економічних даних (TEDv)	Об'єднує статистичну територіальну інформацію з різних програм фінансування НДДКР ЄС в єдиній та узгодженій структурі	Візуалізація та порівняння інвестицій в дослідженнях та інновації в рамках різних каналів фінансування та програм ЄС у різних регіонах ЄС, тобто економічні показники від Євростату, заплановані інвестиції, пов'язані з дослідженнями та інноваціями в рамках ESIF, і фінансування Horizon 2020, отримане зацікавленими сторонами

## Продовж. табл. 2.2

Назва інструменту	Опис	Мета
Регіональний бенчмаркінг	Інтерактивний інструмент, який дозволяє визначити референтні регіони по всій Європі на основі методології, спільно розробленої Orchestra – Баскським інститутом конкурентоспроможності та Платформою S3.	Визначення регіонів, які мають схожі структурні умови, що мають відношення до інноваційного розвитку (соціальні, економічні, технологічні, інституційні та географічні характеристики). Тобто, характеристики, які не можуть бути легко змінені в короткостроковій перспективі і впливають на те, як відбуваються інновації та економічна еволюція в регіоні.
Мережі співпраці Східного партнерства S3	Інтерактивна карта географічного розподілу науково-технічної діяльності смарт-спеціалізації Східного партнерства (рис. 2.2)	Представляє кількість та відносний розподіл за сферами попередньої смарт-спеціалізації науки та техніки наукових публікацій країн Східного партнерства [32], патентів [33] та європейських дослідницьких та інноваційних проектів [34].
Мережі співпраці WB S3	Візуалізація мереж науково-технічного співробітництва Світового банку в пріоритетних областях смарт-спеціалізації.	Ілюструє мережі співпраці суб'єктів Західних Балкан, визначені науковими публікаціями у співавторстві, патентами зі спільним застосуванням та спільною участю в європейських дослідницьких та інноваційних проектах, а також у проектах «Креативної Європи».
Карти Західних Балкан S3	Інтерактивна карта географічного розподілу СБ смарт-спеціалізації науково-технічної діяльності та результатів у пріоритетних областях смарт-спеціалізації	Представляє кількість та відносний розподіл за сферами попередньої смарт-спеціалізації науки та технологій наукових публікацій економік Західних Балкан [32], патентів [33] та європейських дослідницьких та інноваційних проектів [34] та проектів програми «Креативна Європа» [35].

Джерело: складено автором за матеріалами [24].

Платформа S3 надає комбінацію картографічних інструментів (див. табл. 2.2), які дозволяють користувачам визначати економічні сфери спеціалізації регіонів і спрямовані на сприяння міжрегіональному співробітництву та створенню партнерських відносин між різними суб'єктами по всій Європі.



Європейська комісія розглядає Платформу S3 [24] як місцевий (регіональний) підхід із виявлення стратегічних галузей – важелів впливу, заснованих на аналізі сильних потенційних можливостей економіки, а також на оцінці підприємницької діяльності із залученням заінтересованих сторін. Підхід смарт-спеціалізація – це широкий погляд на інновації, включаючи (але не обмежуючись ними) технологічні підходи, підтримувані ефективними механізмами моніторингу [26]. Приєднання до Платформи S3 відкриває вітчизняним органам державного управління і органам місцевого самоврядування широкий спектр можливостей у сфері забезпечення стійкості, ревіталізації та подальшого розвитку громад і територій у повоєнний період.

Реєстрація на Платформі S3 є відкритою для регіональних та національних адміністрацій ЄС, кандидатів, сусідніх країн та будь-яких інших національних або регіональних органів публічного управління та адміністрування, що не входять до ЄС, які взяти участь та приєднатися до Платформи S3.

Хостинг Платформи S3 здійснюється Директоратом зростання та інновацій JRC (JRC's Growth and Innovation Directorate (Dir. B)). Joint Research Centre (JRC) є сервісом Європейської комісії щодо науки та знань (the European Commission's science and knowledge service), що здійснює науковий супровід протягом усього циклу політики [27], який має три основні складові: команда з управління проектами та досліджень в JRC; керуюча команда (Steering Team), до якої увійшли представники кількох служб Єврокомісії; «дзеркальна група» (Mirror Group), що складається з провідних вчених та експертів у галузі інновацій та регіонального розвитку, а також представників таких мереж, як EURADA, ERRIN, EBN, OECD, Європейська кластерна обсерваторія та Європейський кластерний альянс).

Платформа S3 сприяє академічному концептуальному розвитку смарт-спеціалізації та методології її застосування разом з науковцями, політиками та практиками, як основна методологічна довідка. Керівництво смарт-

спеціалізацією регулярно оновлюється на цьому веб-сайті. Платформа S3 публікує також аналітичні записки та робочі документи, що надають дані та інформацію для обговорення та рекомендації щодо формуванні політик і програм. Результати обговорень транслуються через періодичні тренінгові заходи «взаємного навчання» з експертами, які підтримують регіони та країни навколо смарт-спеціалізації та представниками служб Єврокомісії.

На основі існуючої практики Платформа S3 розробила власні методи перегляду смарт-спеціалізації та організує регулярні семінари для зареєстрованих регіонів та країн. Ці семінари спрямовані на посилення транснаціонального «взаємного навчання» та обміну передовим досвідом. Peer-reviews на Платформі S3 дозволяють сконцентрувати обговорення та «взаємне навчання» в часі та просторі, дозволяючи практикам місцевого (регіонального) розвитку (peers) та експертам обговорювати ряд питань, обраних рецензованими регіонами чи країнами. Окрім експертних оцінок, що стосуються всього процесу смарт-спеціалізації, Платформа S3 пропонує вузькоспеціалізовані семінари, орієнтовані на конкретні етапи процесу або області спеціалізації.

Платформа S3 організує два основних типи заходів:

– інформаційно-просвітницькі семінари на різних європейських локаціях, під час яких пояснюють та просувають концепцію смарт-спеціалізації для всіх заінтересованих регіонів та установ;

– семінари для зареєстрованих регіонів, які стосуються конкретних аспектів, що турбують регіональних політиків та представників органів публічного управління та адміністрування.

Крім того, Платформа S3 може підтримувати держави-члени в організації національних заходів зі смарт-спеціалізації.

Платформа S3 розробляє взаємні транснаціональні інструменти навчання, поступово переходячи від більш загальної оцінки національних та регіональних стратегій смарт-спеціалізації до більш цілеспрямованих «шляхів обговорення» з конкретних тем, а саме:

- специфічні потреби суб'єктів/стейкхолдерів процесу смарт-спеціалізації, таких як університети та науково-дослідні установи, малі та середні підприємства, науково-технологічні парки тощо;

- спільні риси таких регіонів, як сільські/міські райони, периферійні райони тощо;

- специфічні інструменти політики (такі як налаштування управління, інструменти фінансування, підтримка кластерів, моніторинг та оцінка тощо;

- спільні пріоритети смарт-спеціалізації регіонів і країн.

Розроблений для регіонів та країн, які зареєструвалися на Платформі S3, веб-сайт може бути корисним для всіх, хто зацікавлений у смарт-спеціалізації. Він надає інформацію про відповідні проекти та ресурси. Крім того, в даний час розробляються спеціальні інтерактивні інструменти в якості онлайн-ресурсів для зареєстрованих регіонів і країн [28]. Подібна практика активно використовується країнами ЄС.

Так за даними М. Барановського [29], на Платформі S3 було зареєстровано 16 регіонів Республіки Польща, спеціалізація яких об'єднана у п'ять технологічних розділів. З 2014 по 2020 роки на Платформі S3 було зареєстровано п'ять регіонів України – Закарпатська, Івано-Франківська, Харківська, Чернівецька та Чернігівська області [30].

За результатами вивчення тематичної структури Платформи S3 у розрізі тем розділів, наявних підрозділів веб-сайту та відповідного контенту Т. Маматова, І. Чикаренко та Є. Бородін у роботі [31] роблять висновок щодо можливості схарактеризувати цю цифрову платформу як потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, що надає доступ до оглядів успішних практик, створює основу для розбудови партнерств, а також пропонує різноманітні аналітичні інструменти. Дослідники також зазначають, що будь-які регіони України за умов належної комунікації із модераторами платформи і підготовки відповідного пакету документів можуть приєднатися до Платформи S3.

Інструмент Eye@RIS3 пропонує важливу інформацію для підтримки європейських територій у визначенні пріоритетів інвестицій та співпраці. Його базова база даних містить пріоритети смарт-спеціалізації, зазначені державами-членами ЄС та регіональними адміністраціями, а також пріоритети досліджень та інновацій кількох країн та регіонів, що не входять до ЄС.

Дані надходять з ряду джерел, таких як національні та регіональні державні менеджери, а також співробітники Європейської комісії, які кодують дані на основі затверджених документів смарт-спеціалізації. У випадку країн, що не входять до ЄС, джерелом є існуючі національні та регіональні інноваційні стратегії. У дуже небагатьох випадках дані про передбачені пріоритети базуються на семінарах експертної оцінки смарт-спеціалізації та експертних звітах. Кінцевою метою цього відкритого інструменту є те, щоб регіональні та національні органи влади регулярно оновлювали свої пріоритети смарт-спеціалізації у цьому інструменті відповідно до відповідних поточних процесів залучення стекголдерів (Entrepreneurial Discovery Processes, EDP).

Важливо відзначити, що закодована інформація для країн, що не входять в ЄС, є набагато більш загальною, оскільки вони ще не розробили свої стратегії смарт-спеціалізації, тому закодована інформація для цих суб'єктів є набагато більш загальною і може служити лише для надання загального погляду на їх пріоритети НДДКР.

Пріоритети смарт-спеціалізації в Європі визначаються в інструменті за такими трьома категоріями.

1. Категорії «Економічні домени» базуються на статистичній класифікації економічної діяльності [36].

2. Категорії «Наукові домени» базуються на номенклатурі аналізу та порівняння наукових програм і бюджетів (NABS 2007) [36].

3. Категорія «Цілі політики ЄС» складається з десяти загальноєвропейських сфер політики – кожна з набором різних підкатегорій,

що відповідає так званім «Великим суспільним викликам», визначеним у програмі «Горизонт 2020» [37], та головній політиці флагманської ініціативи Інноваційного союзу, включаючи креативні та культурні індустрії, КЕТ, соціальні інновації та цифровий порядок денний.

Три категорії мають на меті надати огляд діяльності з досліджень та розробок, в якій комбіновані інвестиції ЄС, національних, регіональних державних та приватних ресурсів, ймовірно, стимулюватимуть зростання, орієнтоване на знання. Інструмент також поєднує та узгоджує визначені регіональні/національні економічні та науково-дослідні можливості з цілями політики ЄС.

Eye@RIS3 був розроблений як інструмент (рис. 2.1) для допомоги в розробці стратегії, а не як джерело статистичних даних. Мета бази даних – дати огляд пріоритетів регіонів, щоб інші могли позиціонувати себе, знайти свої унікальні ніші та шукати потенційних партнерів для співпраці. Оновлюючи онлайн-базу даних регіональними/національними пріоритетами, регіони/країни отримують видимість та можливість бути визнаними потенційними партнерами, які шукають співпраці з певної теми (для Європейського інноваційного партнерства, проектів Horizon2020, розширення спільнот знань та інновацій ЗНО, макрорегіонального співробітництва, проектів INTERREG, тематичних семінарів тощо). Онлайн-інструмент також дозволяє проводити порівняння смарт-спеціалізацій по всій Європі для кращого розуміння того, як інші регіони та країни розробляють свої стратегії та інноваційні пріоритети та, можливо, визначити конкурентні ніші.

Регіональним/національним органам управління рекомендується впроваджувати/оновлювати свої пріоритети в базі даних відповідно до відповідних поточних процесів залучення стейкхолдерів смарт-спеціалізації. Інформація, що регулярно оновлюється, в кінцевому підсумку створить реалістичну карту процесу розробки смарт-спеціалізації в Європі.

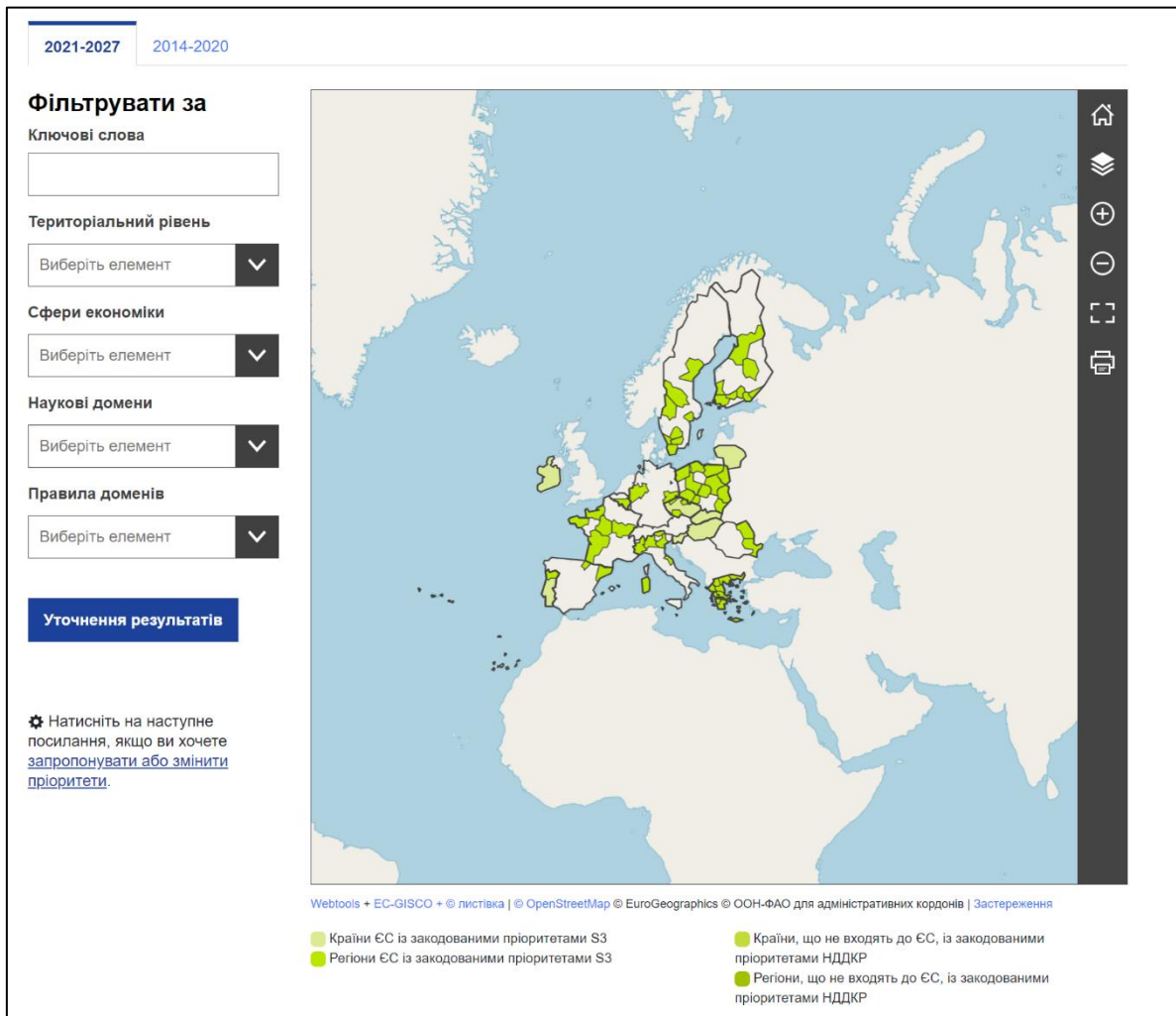


Рис. 2.2. Eye@RIS3 веб-інтерфейс [24]

Починаючи з 2021 року та на вересень 2023 року база даних налічує 360 пріоритетів 18 держав-членів ЄС та їх регіонів та 1 країну (ця країна – Україна), що не є державою-членом ЄС. Для деяких країн-членів ЄС, особливо менших, немає регіональних даних смарт-спеціалізації. У цих випадках кодуються тільки національні дані S3. Вся територія ЄС-28 охоплена або регіональною, або національною інформацією, в деяких країнах на обох рівнях.

Інструмент ЦЦІ (Digital Innovation Hubs) — це онлайн-каталог, який містить вичерпну інформацію про центри цифрових інновацій у Європі.

Кінцева мета інструменту – допомогти компаніям отримати доступ до компетенцій, необхідних для оцифрування своїх продуктів і послуг [38].

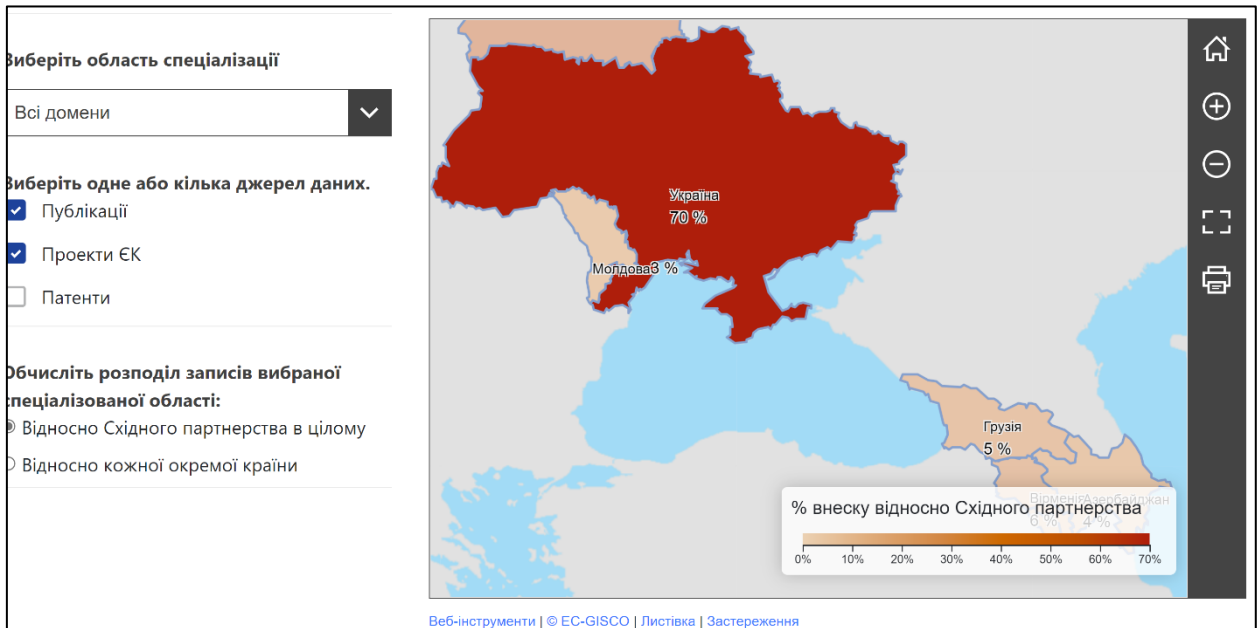


Рис. 2.3. Веб-інтерфейс Записів S&T країн Східного партнерства за сферою спеціалізації [24]

Мережа ЦЦІ підтримується Акселератором цифрової трансформації (DTA), який спільно з Європейською Комісією надає можливості для взаємодії та співпраці між ЦЦІ, МСП та державним сектором.

Загальною метою мережі EDIH є підтримка досягнення цілей Цифрового десятиліття ЄС до 2030 року шляхом:

- прискорення цифрової трансформації приватного та державного секторів у Європейському Союзі шляхом стимулювання впровадження передових цифрових технологій – мета перетворити 75 % компаній ЄС на користувачів хмарних технологій/AI/Big Data;
- забезпечення того, щоб 90 % МСП в ЄС мали принаймні базовий рівень цифрової зрілості;
- створення нових європейських ланцюжків доданої вартості.

Акселератор цифрової трансформації управляє мережею та полегшує взаємодію між ЦЦІ, підприємствами та національними, регіональними та місцевими політиками.

Завданнями ДТА є:

- підтримка створення, розвитку та зростання загальноєвропейської мережі ЦЦІ світового класу;
- сприяти співпраці між Європейськими центрами цифрових інновацій (EDIH);
- нарощування (цифрового) потенціалу ЦЦІ шляхом проведення тренінгів;
- надання консультаційних та консультаційних послуг [39].

Переглядач територіальних економічних даних (TEDv) є першим доступним інструментом, який об'єднує статистичну територіальну інформацію з різних програм фінансування досліджень та інновацій (НДДКР) Європейського Союзу в єдиній та узгодженій структурі. Він збирає інформацію з декількох джерел даних: Cohesion Open Data Platform [40]; Кохесіо [41]; табло відновлення та стійкості [42]; eCORDA (COmmon Research DAta Warehouse) – основне джерело даних за інформаційною панеллю Horizon [43]; VvDORBIS [44] і EUROSTAT [45].

Територіальна статистика (на рівні країни, горіхів 1 або гайок 2) різних фондів НДДКР відображається на трьох інформаційних панелях:

- регіональна інформаційна панель,
- галузева інформаційна панель,
- інформаційна панель порівняння.

Окрім показників фінансування ЄС, TEDv також включає соціально-економічну та демографічну статистику, відображену на інформаційній панелі «Регіональний інформаційний лист».

TEDv пропонує користувачам простий спосіб:

1. Моніторинг територіальної та секторальної концентрації коштів НДДКР.



2. Порівняння внесків різних фондів НДДКР у загальні витрати на НДДКР території.

3. Проведення регіонального бенчмаркінгу з точки зору використання різного фінансування НДДКР

4. Оцінка еволюції соціально-економічних показників регіону порівняно з середніми показниками по країні та ЄС [46].

Досвід Платформи S3 підкреслив, з одного боку, що сама концепція еволюціонувала з процесу, обмеженого визначенням інвестиційних пріоритетів на етапі розробки Стратегії смарт-спеціалізації, до безперервної діяльності, яка підтримує проходження реалізації стратегії; з іншого, що існував значний розрив у розумінні того, як різні суб'єкти беруть участь у EDP. Такий безперервний EDP передбачає, що зацікавлені сторони продовжують залучатися до уточнення пріоритетних сфер, визначення інструментів, які їх запровадять, а також механізмів управління та моніторингу RIS3, які дозволять з'явитися очікуваним конкурентним перевагам [47].

Не менш практично орієнтованою є цифрова платформа European Observation Network for Territorial Development and Cohesion (ESPON) [48]. ESPON – це фінансована ЄС програма, яка надає якісну експертизу органам державної влади, відповідальним за розроблення територіальної політики.

Усі 27 країн-членів ЄС та 4 країни-партнери (Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія та Швейцарія) беруть участь у програмі ESPON і роблять свій внесок у її співфінансування. Як і кожна програма, що фінансується ЄС, ESPON керується спеціальним органом управління (Managing Authority), яким у даному випадку є Міністерство енергетики та просторового планування Люксембургу (Ministry of Energy and Spatial Planning of Luxembourg). Програма реалізується Європейським об'єднанням територіального співробітництва ESPON (European Grouping for Territorial Cooperation, EGTC) – структурою, створеною Люксембургом спільно з

трьома бельгійськими регіонами: Фландрією, Валлонією та Брюссельським столичним регіоном.

За інформацією сторінки «ESPON 2023» зазначеної цифрової платформи, загальний бюджет ESPON на програмний період 2021-2027 рр. становить 60 млн Євро, з яких внесок ЄС – 80 % (48 млн Євро), а внесок 27 країн-членів – 20 % (12 млн Євро). Крім того, програма ESPON 2030 отримує підтримку в розмірі 1 685 млн Євро від 4 країн-партнерів (Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія, Швейцарія). ESPON здійснює дослідження на основі визначення потреб європейських органів публічного управління на всіх рівнях. Будь-який місцевий, регіональний чи національний орган влади, а також інституція ЄС може повідомити про потреби у підтримці політики та стати стейкхолдером ESPON.

У публікації «Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС» [31] Т. Маматова, І. Чикаренко та Є. Бородін характеризують ESPON потужний портал управління знаннями у сфері регіональної смарт-спеціалізації, який надає, зокрема, можливість:

- проведення досліджень із територіальним фокусуванням з метою адаптації до специфіки та потреб мешканців і територій;
- громадянам/політикам зрозуміти, як їхня громада чи територія працює у порівнянні з іншими європейськими регіонами;
- отримати актуальну інформацію та аналітику на теми, які є пріоритетними на європейському порядку денному.

У контексті нашого дослідження заслуговує не термінове опанування представлений на платформі ESPON «Інструмент бенчмаркінгу Цілей сталого розвитку» (SDGs benchmarking tool), що сприяє у локалізації та досягненні цілей сталого розвитку ООН європейським органам публічного управління на всіх рівнях.

### **2.3. Мережева взаємодія стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації**

Смарт-спеціалізація передбачає об'єднання промислової, освітньої та інноваційної галузі для визначення пріоритетних напрямів регіону і стратегічної співпраці задля спільної мети – піднесення регіону через модель економіки знань. Концепція смарт-спеціалізації полягає в тому, щоб влада спонукала та стимулювала бізнес і наукове середовище краще співпрацювати з підприємствами для розкриття головних галузей та/чи секторів спеціалізації регіону. Досягти результату можливо лише за умови ефективної співпраці та синергії між місцевою владою, бізнесом, академічним середовищем і громадянським суспільством [49]. Тому, ключову роль у належному формуванні стратегії, подальшому виконанні стратегічного плану та моніторингу ходу реалізації регіональних стратегій на основі смарт-спеціалізації, а також стратегій розвитку територіальних громад, які прийняті на основі регіональної стратегії, відіграє результативна взаємодія ключових заінтересованих сторін – стейкхолдерів [50].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Взаємодію та залучення стейкхолдерів до розроблення, аналізування та виконання положень регіональних стратегій на засадах смарт-спеціалізації розглядали у своїх працях такі фахівці, як А. Шевченко [49], К. Прасолова та Б. Данилишин, [51], М. Слинько [52], О. Машталер [53], Л. Паскаль, О. Фінагіна, О. Зінченко [54], К. Коррадіні, Д. Морріс, Е. Ваніно [55], К. Феллнхофер [56].

За результатами аналізу регіональних стратегій розвитку до 2027 року А. Полянською та Х. Михайлишиним виявлено, що в процесі розробки стратегії смарт-спеціалізації не дотримано важливої її складової, а саме синергії бізнесу-науки-влади, оскільки стратегія розроблялась з мінімальною участю представників науки та бізнесу. Ідеї та напрями розвитку стратегії не мають підтримки з боку бізнесу, оскільки питання не набуло достатнього розголосу, і значна частка бізнесу не розуміє цілей та потенційних переваг

цієї концепції, а також переваг для власного бізнесу. Ця ситуація потребує уваги з боку влади, оскільки змінивши рівень обізнаності та мотивації бізнесу, влада може отримати підтримку щодо розвитку галузей смарт-спеціалізації та досягнути цілей стратегічного розвитку [57].

Так, К. Прасолова та Б. Данилишин акцентують на тому, що стратегія смарт-спеціалізації регіонів має розроблятися із залученням широкого кола стейкхолдерів, серед яких важлива роль належить академічній спільноті; концепція смарт-спеціалізації поєднує в собі промислову та інноваційну політику; важлива роль у реалізації концепції смарт-спеціалізації відводиться державно-приватному партнерству для акцентування саме на перевагах та сильних сторонах регіонів [51].

А. Шевченко наголошує на критичній важливості створення ефективної системи оцінки та запобігання ризикам, пов'язаним з реалізацією підходу смарт-спеціалізації у регіонах України [49]. Питання потреби учасників процесу смарт-спеціалізації у спеціальних знаннях і навичках на кожному з етапів як основи подальшого розроблення складових спеціальних освітніх компонент програм підготовки фахівців зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» вивчали Є. Бородін і Т. Маматова [58].

Оскільки на практиці багато відхилень від заданого курсу модернізації спричинені браком гнучкості та браком необхідних компетенцій (у людському капіталі, у системі регіонального управління), тому для пом'якшення цих ризиків розглядається відповідний компетентнісний підхід. Він передбачає проектування деяких логічних зв'язків між справами місцевої влади та затребуваними компетенціями регіональної системи управління, бажаними бізнес-компетенціями та лідерами змін, етапом досягнення суб'єктами модернізації необхідних інституційних компетенцій [59].

Відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки [3], органами, що забезпечують реалізацію цієї стратегії, є: міністерства, інші центральні органи виконавчої влади; Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські

ради; Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації; міські, селищні, сільські ради; всеукраїнські асоціації органів місцевого самоврядування; громадські об'єднання, юридичні та фізичні особи, що беруть участь у формуванні та забезпеченні реалізації державної регіональної політики. Загальну координацію реалізації цієї Стратегії забезпечує Міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку.

У своїх дослідженнях В. Барішнікова, С. Марущак, С. Назарко виділили чотири етапи формування регіональної політики смарт-спеціалізації [60]:

1. Створення координаційної групи на регіональному рівні для проведення аналізу потенціалу регіону та встановлення пріоритетного напрямку його розвитку (взаємодія між стейкхолдерами, які працюють в межах смарт-спеціалізації, шляхом проведення інтерактивних семінарів, розподіл завдань між всіма членами команди);

2. Розроблення дорожньої карти (спільне бачення розвитку регіону з урахуванням характерних особливостей його функціонування та його ринкової динаміки);

3. Відбір проєктів по розвитку регіону, які є пріоритетними та фокусування на них всіх зусиль (проведення контролю за відбором найперспективніших ніш, моніторинг потоків інформації та фінансів, спрямованих на реалізацію проєкту);

4. Реалізація проєкту (формування сприятливого для роботи бізнесу середовища; представлення регіону в міжнародних організаціях, на тематичних заходах для залучення до проєктів інвесторів, розширення конкурентного потенціалу в галузі).

Реалізація Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки здійснюється на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх органів, що забезпечують її реалізацію [3]. Для розроблення регіональної стратегії та плану заходів рішенням Ради міністрів Автономної

Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій визначається головний розробник, утворюється робоча група та керівний комітет.

Станом на 2021 рік на державному рівні були відсутні координаційні органи реалізації підходу смарт-спеціалізації. Оскільки, обраний регіональний шлях, то поки що вся відповідальність покладена на Міністерство розвитку громад та територій України. Однак, у виступах представників Міністерства економічного розвитку та торгівлі України, Міністерства розвитку громад та територій України зазначається про необхідність створення окремої структури із представників основних дотичних органів центральної влади для координації смарт-спеціалізації на національному рівні [61].

За Наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [62] формування робочої групи має здійснюватися з урахуванням принципу гендерної рівності із залученням фахівців у галузі рівності прав жінок та чоловіків і представників суб'єктів регіонального розвитку (за згодою). Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації:

- повідомляють через засоби масової інформації та розміщують на своєму офіційному веб-сайті інформацію про початок роботи над проектами регіональних стратегій, орієнтовний графік заходів з підготовки проекту регіональної стратегії та плану заходів за формою згідно з додатком 1 до цієї Методики, визначають строк і форму подання пропозицій;

- забезпечують розроблення проектів регіональних стратегій з урахуванням пропозицій робочих груп;

- забезпечують громадські обговорення проектів регіональних стратегій;

- опрацьовують разом з робочими групами проекти регіональних стратегій за результатами громадських обговорень;

– оприлюднюють звіти про результати розгляду пропозицій суб'єктів регіонального розвитку до проектів регіональних стратегій.

Смарт-спеціалізація базується на партнерстві між представниками бізнесу, влади, науково-технічних установ та громадськості. Особливість цієї політики полягає в тому, що влада спонукає та стимулює підприємців, науку та розробників краще співпрацювати з підприємствами для розкриття головних напрямів та/чи секторів спеціалізації регіону [63].

Слід акцентувати увагу на визначенні поняття «стейкхолдерів», яке визначається як зацікавлені сторони, а саме групи або окремі особами, які можуть вплинути на формування пріоритетів смарт-розвитку територій (визначення смарт спеціалізації), або на яких впливають дані пріоритети та від яких залежить подальший розвиток регіонів.

Наступним етапом є класифікація стейкхолдерів як первинних, так і вторинних стейкхолдерів. Основними групами стейкхолдерів є ті, без продовження участі яких не зможе повноцінно відбуватися процес визначення пріоритетів регіонів. В свою чергу, групи другорядних стейкхолдерів – це ті, хто впливає або не впливає на формування пріоритетів, але не приймає безпосередню участь у процесі формування пріоритетів. Третій етап аналізу стейкхолдерів полягає у оцінці позицій та поглядів стейкхолдерів, і на основі цієї оцінки можна оцінити їх важливість. Оскільки аналіз динаміки стейкхолдерів є істотним, цей етап є основою для формування пріоритетів смарт-розвитку територій [64].

У висновках дослідження С. Гіной, Б. Штайнер, Т. Макконен щодо ролі близькості в мережах стейкхолдерів для смарт-спеціалізації [ ] зазначено, що університети та дослідницькі інститути мають потенціал зробити свій внесок в оцінку сильних сторін і компетенції регіону. Крім того, вони відіграють важливу роль у об'єднанні регіональних акторів і зв'язуванні їх із позамісцевими партнерами, а також надають експертизу та навчальні програми, які сприяють створенню регіональних знань.

Підприємства та асоціації підприємств знаходяться в центрі процесів відкриття підприємницької діяльності, вносячи свої знання про фактичні потреби місцевого ринку.

Учасники громадянського суспільства можуть брати активну участь як у політичному діалозі під час розробки стратегії смарт-спеціалізації, так і в реалізації політики смарт-спеціалізації. Завдяки їхнім взаємодоповнюючим ролям, мережевий процес, створений вищезазначеними стейкхолдерами, особливо актуальний для успішного впровадження підходу смарт-спеціалізації [65].

Залучення стейкхолдерів до розробки стратегії місцевого розвитку має бути широким, справедливим, рівноправним і добре організованим заздалегідь. Найчастіше виокремлюють три великі групи стейкхолдерів процесів місцевого розвитку: «бізнес» – «влада» – «громада» [66]. Виходячи з цього положення, пропонуємо можливий розподіл організацій за групами стейкхолдерів процесів регіональної смарт-спеціалізації із доповненням четвертою групою – «Широке експертне середовище» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Можливі групи стейкхолдерів процесів регіональної смарт-спеціалізації

Група стейкхолдерів	Організації, які можуть входити до групи стейкхолдерів
«Влада»	Органи державної влади регіонального рівня (відповідні департаменти обласних державних адміністрацій). Органи місцевого самоврядування, їх структурні підрозділи, комунальні підприємства. Депутати місцевих рад. Державні та комунальні агенції, які відповідають за планування та управління економічним розвитком та здійснюють регуляторні функції Заклади вищої та передвищої освіти, науково-дослідні установи
«Бізнес»	Великі підприємства та їх об'єднання. Малі, середні та дрібні підприємства, приватні підприємці. Фінансові установи (банки, інвестиційні агентства, кредитні спілки тощо) Торгово-промислові палати та інші бізнес-асоціації Агенції, ради та асоціації підприємців, посередники з підтримки та розвитку бізнесу (бізнес-центри, фонди розвитку підприємництва тощо)



Група стейкхолдерів	Організації, які можуть входити до групи стейкхолдерів
«Громада»	Громадські об'єднання, зокрема, асоціації органів місцевого самоврядування. Агенції регіонального та місцевого розвитку. Органи самоорганізації населення Організації, асоціації та ініціативні групи громадян, які представляють інтереси територіальних громад громади Профспілки та інші професійні асоціації
Широке експертне середовище	Експерти у сфері стратегічного планування та смарт-спеціалізації національного рівня. Міжнародні та національні програми та проекти технічної допомоги. Експерти за межами країни. Експертна підтримка на цифрових платформах Smart Specialisation Platform та ESPON

Джерело: розроблено автором за ідеєю та підходом [66].

Смарт-спеціалізація також вимагає залучення підприємницького середовища до процесу розробки стратегії. Під словосполученням «підприємницьке середовище» ми розуміємо не тільки підприємства, але й приватних осіб та різноманітні організації, що мають певний досвід та знання. Мета цього аналізу полягає у будівництві систематичного розуміння сфер економіки та суспільства, що мають найбільший потенціал для розвитку у майбутньому. Проведення такого аналізу має зосереджуватися на отриманні основної, базової інформації щодо діяльності регіонального підприємницького середовища, оцінюючи його здатність генерувати потік експериментів та інноваційних ідей. Окрім використання та розробки статистики в регіоні, ефективна оцінка динаміки підприємницької діяльності може бути проведена тільки за умови залучення всіх стейкхолдерів, органів управління та керівництва, відповідальних за смарт-спеціалізацію, до процесу обговорення. Отже процес виявлення регіональної смарт-спеціалізації потребує використання певного набору інструментів для проведення такого аналізу: консультації та аудит (аудит науково-технологічної сфери), інтерв'ю з управлінням кластерами та підприємствами,

змішаними робочими групами, також необхідне створення моніторингових груп [67].

Методологія і практики реалізації стратегічного планування на засадах смарт-спеціалізації надзвичайно велику увагу приділяють процесам і інструментам залучення стейкхолдерів, акцентуючи на тому, широке залучення громадськості і представників бізнесу покращує процеси прийняття рішень і впровадження політики.

У рамках своєї аналітичної діяльності у 2020 році Smart Specialisation Platform здійснила масштабне опитування, щоб оцінити досвід реалізації політики S3 в ЄС на 7-му році її впровадження. Основна мета опитування полягала в тому, щоб дослідити, якою мірою, як і з якими результатами була реалізована концепція політики S3 «на місцях», висвітливши успішні аспекти і практики, а також критичні питання та виклики [68]. Запитання стосувалися основних принципів концепції смарт-спеціалізації та складалася з чотирьох розділів: впровадження, управління, процес підприємницького відкриття (EDP), моніторинг і оцінка.

Результати опитування надають докази щодо стану реалізації, викликів і критичних аспектів, а також деяких результатів, досягнутих цим політичним експериментом з огляду на нову Політику згуртованості на 2021-2027 роки. Загалом можна спостерігати, що більшість стратегій реалізуються відповідно до початкових планів. Тим не менш, ситуація значно відрізняється в різних категоріях територій, причому менш розвинені регіони демонструють нижчу ефективність впровадження.

На рис. 2.3 представлено результати опитування щодо мобілізації різних типів стейкхолдерів до процесів підприємницького відкриття в Європі:

1. Дуже високий/високий: вищі навчальні заклади (95 %), посередницькі організації (89 %) та науково-технічні організації (84 %), за ними йдуть регіональні органи влади (67 %) і, як не дивно, місцеві та малі і середні компанії (66 %). Останнє вище, ніж очікувалося, оскільки широко

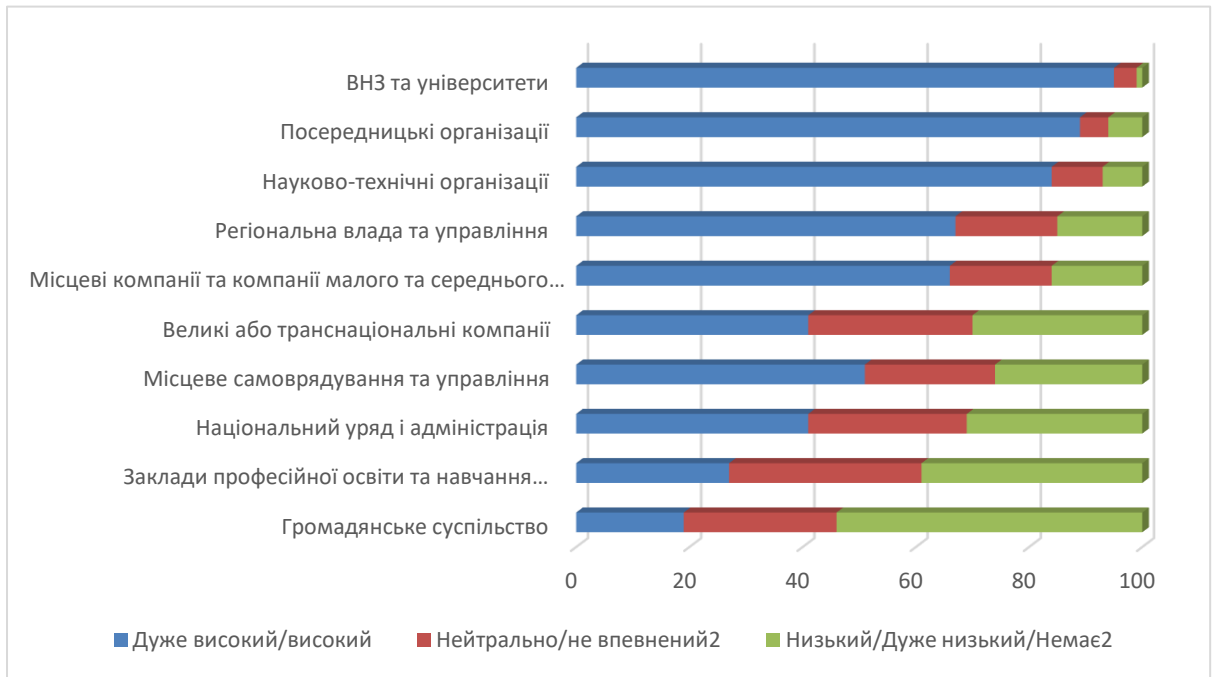


Рис. 2.3. Рівень участі стейкхолдерів у стратегії смарт-спеціалізації, % [68]

усвідомлюються проблеми, пов'язані із залученням невеликих місцевих фірм, які часто обмежені в часі та ресурсах у стратегічних процесах.

2. Нейтральні/не нейтральні: заклади професійної освіти та навчання (ПТО) (34 %), великі або транснаціональні компанії (29 %, національний уряд та адміністрація (28%).

3. Низький, дуже низький, жодного: громадянське суспільство (54 %), заклади професійної освіти та навчання (ПТО) (39 %), а також національний уряд та адміністрація (32 %).

До висновків даного опитування належить також те, що смарт-спеціалізація підтримала прийняття та поширення більш інклюзивних форм управління в інноваційній політиці в ЄС. Незважаючи на загальне зростання тиску на координацію та зміни, запроваджені цим політичним експериментом, багато національних та регіональних органів влади все ще вважають ефективність механізмів міжурядової координації слабкою. Очевидно, що в цій сфері є можливості для подальшого вдосконалення.

Потрібні також додаткові зусилля щодо навичок і ресурсів для виконання політичних функцій органу управління. Загалом, органи державної влади, відповідальні за управління стратегією, вважають якість внеску різних стейкхолдерів у процес відкриття підприємницької діяльності адекватною.

Вважається, що відповідні партнери мають високі технічні/спеціалізовані навички, тоді як їхні можливості брати участь у процесах прийняття політичних рішень, як правило, нижчі. Особисті зустрічі є кращим варіантом залучення стейкхолдерів. Це не дивно, враховуючи потенціал цих зустрічей для глибшої взаємодії. Онлайн-платформи виявляються менш популярними. Однак, враховуючи прискорене вивчення віртуальних форм взаємодії, яке відбувається з пандемією COVID-19, військових дій тощо, уявлення про використання онлайн-платформ, ймовірно, зміниться.

Нарешті, результати опитування показують, що більшість стратегій мають систему показників результативності, однак здатність цих індикаторів для моніторингу прогресу стратегії часто є недостатньою. Відсутність адекватних і своєчасних даних є ще однією серйозною проблемою систем моніторингу смарт-спеціалізації, тоді як інтеграція результатів систем моніторингу та оцінки в наступний період програмування присутня трохи більше ніж у 40 % випадків [68].

Первинний варіант концепції смарт-спеціалізації передбачав здійснення взаємодії місцевих стейкхолдерів на основі «потрійної спіралі», тобто співробітництво в системі «держава – наука – бізнес». Пізніше ця модель, з додаванням громадського сектору, трансформувалась у модель «чотирьох спіралей». Присутність громадськості, за задумом розробників концепції смарт-спеціалізації, має запобігати лобіюванню інтересів окремих регіональних стейкхолдерів на шкоду інтересів решти суспільства. На сучасному етапі поширюється та активно обговорюється думка, що досягнення цілей смарт-спеціалізації, а саме структурної модернізації і

підвищення конкурентоспроможності економік, можна прискорити через започаткування і розвиток партнерських взаємин за межами окремих територій [69]. Мова йде про зовнішнє партнерство, яке утворюється на міжрегіональному та наднаціональному рівнях, що відповідно супроводжується взаємодією інноваційних екосистем вищого порядку і забезпечує взаємодоповненість, взаємопідсилення регіональних/національних стратегій смарт-спеціалізації. Експерти зазначають, що відкритість смарт-спеціалізації та їх спрямованість назовні дають регіонам доступ до широких бізнес- та знанневих мереж, дозволяють зміцнити свій дослідницький потенціал, вийти на інші ринки, розширити підприємницькі можливості, посилити власні сильні сторони, інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості та наростити інвестиції у регіональні економіки.

Таким чином, коло стейкхолдерів (рис. 2.4) процесів розроблення стратегій регіональної смарт-спеціалізації може трансформуватися, наприклад, на рис. представлені групи ключових стейкхолдерів процесів розроблення стратегій регіональної смарт-спеціалізації, які були визначені Європейською Асоціацією Агенцій Регіонального Розвитку (EURADA).

Той факт, що смарт-спеціалізація базується на інноваційному потенціалі автоматично обумовлює залучення різних видів та рівнів стейкхолдерів до активної участі в розробці її дизайну та подальшій імплементації. Саме тому найбільш поширена модель, яка заснована на трьохсторонній співпраці між промисловістю, дослідницькими інституціями й вищими навчальними закладами, а також органами влади («модель потрібної спіралі») більш не є актуальною в контексті смарт-спеціалізації та потребує модернізації.

На думку європейських експертів, для забезпечення результативності процесу розроблення смарт-спеціалізації обов'язковою умовою є залучення користувачів інноваційних продуктів, чи груп, що представляють інтереси споживачів, відповідні громадські об'єднання, що представляють громадян та працівників [67].

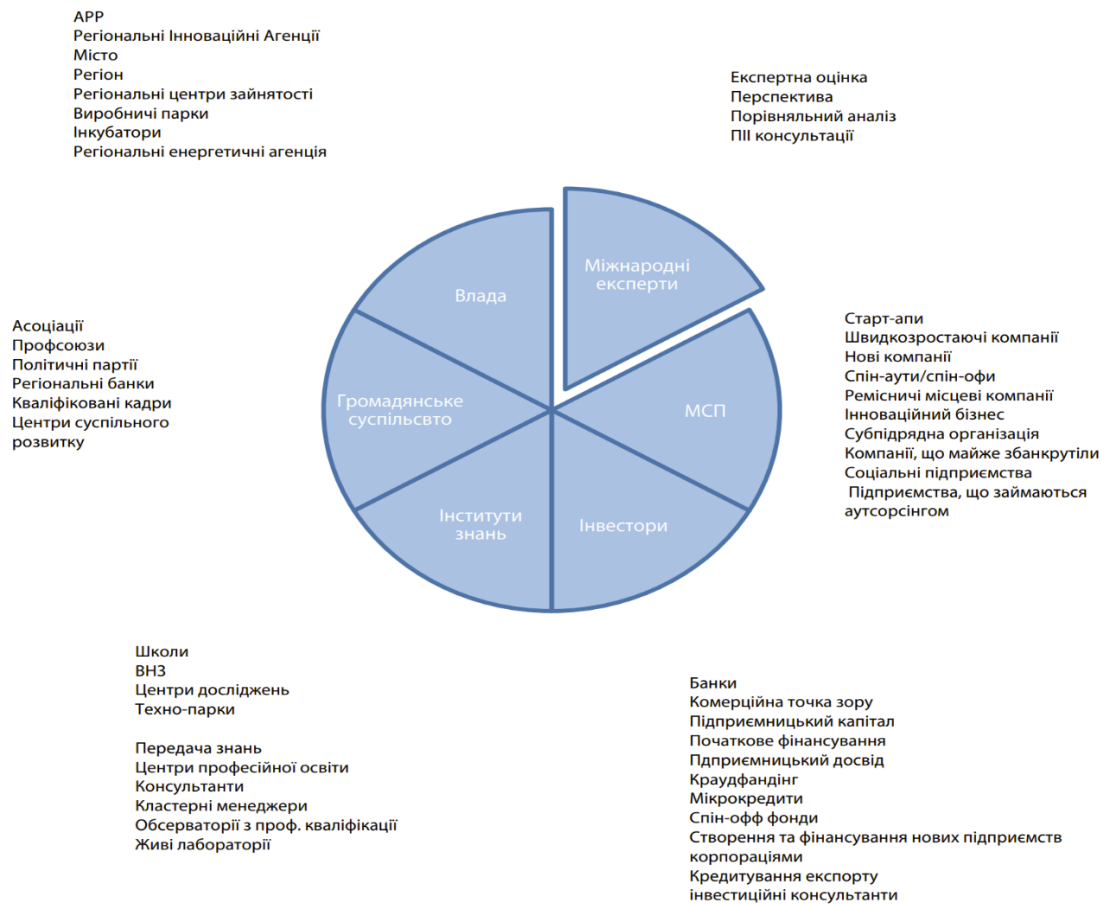


Рис. 2.4. Групи ключових стейкхолдерів процесів розроблення стратегій регіональної смарт-спеціалізації за EURADA

Джерело: [67].

Оновлена модель управління має включати «риннок» та «громадянське суспільство» водночас. Така модель запобігає наданню переваги певним групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень. Аби забезпечити право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії, модель управління має будуватися за принципом спільного керівництва, а це означає, що ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою, щоб кожний учасник брав на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду. Коли

учасників за багато, час від часу, можуть виникати певні труднощі в процесі пошуку спільних точок дотику та урегулювання конфліктних ситуацій. Для того щоб заздалегідь уникнути цієї проблеми орган управління смарт-спеціалізацією повинен включати горизонтальну групу (*boundary-spanners*), що складається з людей або організацій, які мають багатосторонні знання та гарний досвід комунікації між представниками різних інституцій для налагодження комунікації між різними стейкхолдерами та модерування процесом.

«Смарт-спеціалізація» визнає інновацію як колективне соціальне зусилля, де мобілізація локалізованих, часто неявних знань та ітераційне навчання через мережу державних і приватних учасників відіграють фундаментальну роль у розкритті нових шляхів розвитку. Це має центральне значення для розуміння того, як отримувати та збирати інформацію про діяльність, яка створює відповідні зовнішні ефекти, які можуть потребувати втручання політики. Література про регіональні інноваційні системи вказує на те, що така інформація може виникнути лише через процес навчання та співпрацю між державними органами влади та приватним сектором [70].

Серед важливих уроків з досвіду реалізації процесів регіональної смарт-спеціалізації експерти виокремлюють декілька аспекти мережевої комунікації ключових стейкголдерів (табл. 2.4).

Смарт-спеціалізація передбачає різні підходи для залучення основних учасників цього процесу: для інвесторів – інвестиційна мапа потенційних проєктів; для науковців – напрямок для прикладних досліджень та навчального процесу, яких потребує ринок; для бізнесу – задоволення потреби в інноваціях та кваліфікованих кадрах, можливість співпраці та розширення ланцюга створення цінності; для влади – інклюзивність, легітимізація та підтримка прийняття рішень громадою [71].

**Аспекти мережевої комунікації ключових стейкхолдерів  
процесів регіональної смарт-спеціалізації**

Аспект	Коментар
Комунікація	Необхідна чітка комунікаційна стратегія. Підприємства, які беруть участь в проєктах смарт-спеціалізації, вимагають постійного забезпечення зворотного зв'язку
Управління	Робоча група з розроблення стратегії та Стратегічний комітет, якій відповідає за її реалізацію, зазвичай відіграють ключову роль у підтримці ефективної комунікації, особливо за умови, якщо керівник, який очолює команду «процесу підприємницького відкриття» є провідним лідером місцевого бізнес-сектора або результативно співпрацює з представниками регіонального та місцевого бізнесу
Лідери галузей	Можуть допомогти залучити регіональну та місцеву бізнес-спільноту до традиційних чи нових галузей, кожна з яких потребує впровадження інновацій
Місцеві засоби масової інформації	Залучення місцевих ЗМІ сприяє підвищенню ефективності впровадження смарт-спеціалізації
Пілотні проєкти	Пілотні проєкти, що реалізуються місцевими лідерами бізнес-сектору є ефективною формою практичного навчання, що генерує корисну інформацію та допомагає підтримувати активне залучення бізнес-спільнот

Джерело: розроблено автором за матеріалами [65].

На думку А. Шевченка, вагомими слід вважати ризики, пов'язані з корупцією; усуненням або недостатнім залученням бізнесу, науки та громади на всіх стадіях формування та реалізації стратегій; відсутністю гнучкої системи корегування завдань та інструментів реалізації стратегій [49]. Прозорість та справедливий розподіл ресурсів має забезпечуватися розмежуванням фінансових і управлінських функцій, розбудовою інформаційно-комунікаційної системи для внутрішньо- та міжрегіональної співпраці, створенням міжсекторальних наглядових органів, що контролюватимуть стадії реалізації політики смарт-спеціалізації та прийматимуть рішення щодо її корегування на основі кількісно вимірюваних



показників ефективності виконання цілей за кожним пріоритетом смарт-спеціалізації.

Робота над стратегією повинна бути налаштована так, щоб між учасниками налагоджувалися довгострокові партнерські стосунки. Кожна група стейкхолдерів вносить в стратегію свої особливі бачення перспективи, специфічні пріоритети та необхідні ресурси і тим самим сприяє створенню ефективної стратегії МЕР, а також надає усім сторонам стимулів та мотивації втілювати плани у життя. Колективна участь громади сприятиме створенню атмосфери взаємного довір'я (міжособистісного та довір'я до влади), формуванню соціального капіталу та корпоративної культури, а в подальшому – реалізації проектів та заходів стратегії [50].

Завдяки широкій участі громади може бути створена реалістична та актуальна стратегія місцевого розвитку. Але у кожній з визначених груп стейкхолдерів (державний сектор, приватний сектор, громадянське суспільство) треба виділити таких представників (осіб чи організацій), які можуть впливати на розвиток (планування та реалізацію) або на яких питання місцевого розвитку впливають у першу чергу [66].

Оскільки процес реформування державної політики, в тому числі державної регіональної політики, вимагає оволодіння працівниками органів державної влади та органів місцевого самоврядування новими знаннями та навичками, підвищення рівня їх кваліфікації, важливою є роль інституцій, які забезпечують реалізацію державної політики у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, здійснюють підготовку кадрів та науково-дослідне супроводження політичних реформ, зокрема Національний інститут стратегічних досліджень, НАДС, заклади вищої освіти та центри підвищення кваліфікації, які здійснюють підготовку публічних службовців та депутатів місцевих рад. Водночас, маємо зазначити що наразі відсутня національна модель знань у сфері регіональної смарт-спеціалізації як основи формування відповідних освітніх програм.

Необхідно шукати нові форми взаємодії усіх стейкхолдерів для активізації дослідницького потенціалу кожного регіону, розбудови

регіональних інноваційних екосистем та формування смарт-спеціалізацій з використанням потенціалу галузевих і міжгалузевих синергій. Тут важливо враховувати, що потрібний такий організаційний підхід, який буде забезпечувати регулярність співпраці зацікавлених сторін з метою, перш за все, обміну інформацією про підприємницькі можливості, ринки, нові продукти і технології, інституційні інструменти тощо. Для цього на даному етапі розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації доцільно створити координаційні механізми та веб-майданчики у вигляді науково-технологічних платформ як інституційного інструменту управління процесами смарт-спеціалізації у регіонах. Такий інструмент дозволить організувати ефективну комунікацію усіх стейкхолдерів, сформувати локальні інноваційні екосистеми у секторах смарт-спеціалізації, узгодити стратегічні програми досліджень й інновацій, мобілізувати ресурси для реалізації смарт-пріоритетів, забезпечити доступність, відкритість та регулярність діяльності і зрештою використати поки що прихований потенціал міжсекторальних та партнерських синергій, знайти нові можливості довгострокового економічного зростання та забезпечити сталий розвиток регіонів [72].

Таким чином, удосконалена модель мережевої взаємодії стейкхолдерів регіональної смарт-спеціалізації за принципом спільного керівництва дозволить забезпечити:

- право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії;

- можливість для кожного учасника брати на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду;

- запобігання наданню переваги певним групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень; модель управління, за якою ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою.

## Висновки до розділу 2

У другому розділі здійснено аналіз умов для впровадження та використання підходу смарт-спеціалізація в розробці стратегій розвитку територіальних громад. Розглянуто інструменти Платформи S3 та їх вплив на впровадження стратегій розвитку на основі підходу смарт-спеціалізація. Узагальнено особливості мережевої взаємодії ключових стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації в Україні в умовах викликів воєнного стану та повоєнного відновлення.

Запровадження нових підходів до державної регіональної політики, а саме перехід до територіально спрямованої політики розвитку на основі стимулювання використання власного потенціалу територій, надання підтримки окремим територіям, що характеризуються особливими проблемами соціально-економічного розвитку, високим історико-культурним потенціалом, екологічними умовами та потребами охорони навколишнього природного середовища, створює умови для впровадження та використання підходу смарт-спеціалізації в розробці стратегій розвитку територіальних громад.

Виявлено, що підхід смарт-спеціалізація не згадується в Порядку розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад, але в додатку до цього Порядку, пріоритетні напрями відновлення та розвитку мають взаємозв'язок із напрямками смарт-спеціалізації стратегій регіонального розвитку (розглянуто на прикладі Стратегії регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року).

Запропоновано концептуальну схему алгоритму узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні.

Установлено, що важливою умовою створення дієвих заходів розвитку територіальних громад та впровадження смарт-спеціалізацій, як

регіональних, так і місцевих, це є навчання навичкам застосування цифрових технологій та використання різноманітних інструментів для концентрації знань, досвіду та взаємодії між стейкхолдерами.

Вивчено особливості європейських цифрових платформ смарт-спеціалізації. Показано, що з метою підтримки європейських регіонів та країн у розробці смарт-спеціалізації Європейською Комісією створено Платформу S3 і розроблено низку онлайн-інструментів, які полегшують збір по всій Європі інформації, що пов'язана з інноваціями. Надано опис ключових інструментів Платформи S3 щодо надання інформації, поширення методології, досвіду та здійснення консультативного супроводу формування і реалізації національних і регіональних політик, а також у сприянні взаємному навчанню, транс-національному співробітництву та науковим дебатам навколо концепції смарт-спеціалізації. Визначено, що Платформа S3 сприяє концептуальному розвитку підходу смарт-спеціалізації та методології її застосування спільно науковцями, політиками та практиками місцевого і регіонального розвитку, а також може бути використана для консультативного супроводу.

Аналіз економічного та інноваційного потенціалів, визначення пріоритетних напрямів економічної діяльності є лише першим, хоча й важливим етапом запровадження smart-спеціалізації. Здійснення подібного аналізу дозволить регіонам України зареєструватися на Європейській платформі смарт-спеціалізації (Platform S3) і в такий спосіб заявити про пріоритети власного розвитку. Другим цифровим інструментом, який мають опонувати вітчизняні органи публічного управління є платформа ESPON, у межах якої здійснюються дослідження на основі визначення потреб європейських органів публічного управління на всіх рівнях.

Акцентовано на тому, що реалізація стратегій смарт-спеціалізації має здійснюватися на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх органів у форматі мережевої взаємодії, що забезпечують її успішну реалізацію за умов, що органи публічного управління спонукають і

стимулюють підприємців, представників наукових установ та розробників інноваційних ідей і продуктів співпрацювати з підприємствами для найкращого розкриття головних напрямів та/чи секторів смарт-спеціалізації регіону.

Зроблено висновок, що найбільш поширена модель управління процесами вироблення інновацій на регіональному рівні, яка заснована на трьохсторонній співпраці між промисловістю, дослідницькими інституціями й вищими навчальними закладами, а також органами влади («модель потрійної спіралі») більш не є актуальною в контексті смарт-спеціалізації та потребує модернізації, зокрема, для забезпечення результативності процесу розроблення смарт-спеціалізації обов'язковою умовою є залучення користувачів інноваційних продуктів, чи груп, що представляють інтереси споживачів, відповідні громадські об'єднання, що представляють громадян та працівників.

Удосконалено модель мережевої взаємодії стейкхолдерів регіональної смарт-спеціалізації за принципом спільного керівництва, що дозволить забезпечити: право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії; можливість для кожного учасника брати на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду; запобігання наданню переваги певним групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень; модель управління, за якою ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою.

З метою забезпечення ефективної комунікації між стейкхолдерами в умовах правового режиму воєнного стану та повоєнного відновлення в Україні уточнено завдання подальших наукових досліджень, а саме:

– розроблення із використанням досвіду країн Європейського Союзу базових методичних рекомендацій щодо взаємодії органів державного управління, зокрема, профільних міністерств і обласних державних адміністрацій, з іншими ключовими стейкхолдерами;

– розроблення моделі знань у сфері регіональної смарт-спеціалізації як основи формування робочих програм дисциплін освітньо-професійних програм для другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 281 Публічне управління та адміністрування і 073 Менеджмент, а також програм короткотермінового підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад та представників громадських об'єднань;

– започаткувати практику проведення тематичних он-лайн семінарів з метою обговорювання проблемних питань в реалізації пріоритетів регіональної смарт-спеціалізації, дієвості положень чинного законодавства у зазначеній сфері та обміну досвідом упровадження смарт-спеціалізацій на рівні територіальних громад.

Основні результати, отримані в розділі 2, опубліковані у працях [19; 30; 50].

## Список використаних джерел до розділу 2

1. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. *Інститут громадянського суспільства*. 2022. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>.
2. Возняк Г. В. Теоретико-методологічні аспекти формування моделі смартспеціалізації регіонів України. *Регіональна економіка*. 2021. № 2. С. 27–36.
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021- 2027 роки : *Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2020 р. № 695*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.
4. Про статус гірських населених пунктів в Україні : *Закон України від 15.02.1995 р. № 56/95-ВР*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/95-вр#Text>.
5. Про тимчасові заходи на період проведення антитерористичної операції : *Закон України від 02.09.2014 р. № 1669-VII*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-18#Text>.
6. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України : *Закон України від 15.04.2014 р. № 1207-VII*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text>.
7. The Man and the Biosphere Programme (MAB). UNESCO : website. Retrieved from: <https://en.unesco.org/mab>.
8. Про національну інфраструктуру геопросторових даних : *Закон України від 13.04.2020 р. № 554*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-IX#Text>.
9. Smart specialization for cities A roadmap for city intelligence and excellence. *The World Financial Review*. 2012. Retrieved from: <https://jansturesson.se/wp-content/uploads/2019/03/Smart-specialization-for.cities.pdf>
10. Бобровська О. Ю. Теоретичні і методологічні засади організаційної побудови і функціонування територіальних громад як інтегрованих

соціально-економічних організацій. *Аспекти публічного управління*. 2018. № 6(6-7). С. 14-23. DOI: <https://doi.org/10.15421/151834>.

11. Molokanova V. M., Borodin Y. I., Tarasenko T. M. Implementation of innovation management achievements in regional public governance practice. *International Journal of Management (IJM)*. 2020. Vol. 11, Iss. 9. P 623–636. Retrieved from: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162931>.

12. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2025 р. № 156. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.

13. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації. Проект Європейського Союзу «Підтримка регіонального розвитку України, 2014 URL: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf).

14. Уряд затвердив порядки з питань відновлення та розвитку регіонів і громад. *Урядовий кур'єр*. 2023. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/uryad-zatverdiv-poryadki-z-pitan-vidnovlennya-ta-r/>.

15. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2023 р. № 731. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-%D0%BF#Text>.

16. Відновлення та розвиток громад потребують термінових рішень Уряду. *Сталий економічний розвиток*. 2023. URL: <https://www.auc.org.ua/povyna/vidnovlennya-ta-rozvytok-gromad-potrebuyut-terminovyh-rishen-uryadu#:~:text=>

17. Уряд затвердив порядки з питань відновлення та розвитку регіонів і громад. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. 2023. URL: <https://mtu.gov.ua/news/34525.html>

18. Офіційний сайт Запорізької обласної державної адміністрації. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року.



URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/48277/strategiya-regionalnogorozvitku-na-period-do-2027-roku.html>.

19. Сорока М. А. Методологічні засади розвитку територіальних громад на основі смарт-спеціалізації. *«Наукова весна» 2023: матеріали XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. С. 330-332. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164164>.

20. Олешко А. А., Шацька З. Я., Ровнягін О.В. Smart-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10286>.

21. Квітка С., Мазур О. Особливості державної політики протидії соціальним конфліктам на основі розвитку співробітництва громад з використанням мережевого управління та смарт-спеціалізації територій. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(1). С. 86–93. doi: <https://doi.org/10.15421/152312>.

22. Smart Specialisation Platform. Eipa.eu. 2023. Retrieved from: <https://www.eipa.eu/epsa/smart-specialisation-platform/>.

23. Андрієнко А. Застосування концепції міжорганізаційної сумісності і взаємодії в інформаційних системах органів публічного управління у контексті досвіду Швеції. *Problèmes et perspectives d'introduction de la recherche scientifique innovante: collection de papiers scientifiques «ΛΟΓΟΣ» avec des matériaux de la conférence scientifique et pratique internationale (Vol. 2)*. Belgique : Bruxelles, Plateforme scientifique européenne, 2019. С. 42–46. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/files/journals/4/issues/74/public/74-275-PB.pdf#page=43>.

24. Smart Specialisation Platform – Europa EU. Retrieved from: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/>.

25. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the

regions. Regional Policy contributing to smart growth in Europe 2020. Retrieved from: <https://www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/vikqhop04wco>.

26. Березняк Н. В. Європейська платформа смарт-спеціалізації – нові можливості для інновацій в Україні. *Наука, технології, інновації*. 2019. № 1(9). С. 3–7. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/162664>.

27. European Commission. Regional Policy contributing to smart growth in Europe 2020. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions SEC (2010) 1183. Brussels. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/communic/smart\\_growth/comm2010\\_553\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/communic/smart_growth/comm2010_553_en.pdf).

28. About the S3 Platform. <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/about-us>.

29. Барановський М. О. Smart-спеціалізація як інструмент активізації розвитку регіонів України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. № 13. С. 7–15. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2413-7391/2020-13-1>.

30. Сорока М. А. Цифрова платформа європейської комісії «Smart Specialization Platform»: можливості для інноваційного розвитку регіонів України. *Молодіжна наука заради миру та розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Чернівці, 2022. С. 498–500. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6979?show=full>.

31. Маматова, Т., Чикаренко, І., Бородін, Є. Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 10(6). С. 37–45. DOI: <https://doi.org/10.15421/152242>.

32. Elsevier, its licensors, and contributors. Retrieved from: <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>.

33. Worldwide bibliographic data – DOCDB – European Patent Office, via Open Patent Services. Retrieved from: <https://www.epo.org/en/searching-for-patents/data/web-services/ops>.

34. CORDIS brings you the results of EU research and innovation. Retrieved from: <https://cordis.europa.eu/>.

35. Креативна Європа. URL: <https://creativeeurope.in.ua/>.

36. ESTAT Statistical Classification of Economic Activities in the European Community Rev. 2. *ShowVoc*. 2021. Retrieved from: [https://showvoc.op.europa.eu/#/datasets/ESTAT\\_Statistical\\_Classification\\_of\\_Economic\\_Activities\\_in\\_the\\_European\\_Community\\_Rev.\\_2/data](https://showvoc.op.europa.eu/#/datasets/ESTAT_Statistical_Classification_of_Economic_Activities_in_the_European_Community_Rev._2/data).

37. Horizon 2020. European Commission. 2020. Retrieved from: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en).

38. Смарт Спеціалізація. *Український інститут міжнародної політики*. 2019. URL: <https://www.uiip.org.ua/uk/napriamy/smart-spetsializatsiia>.

39. European Digital Innovation Hubs Network. *European Commission*. 2020. Retrieved from: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/about-us>.

40. Cohesion Open Data Platform. European Commission. Retrieved from: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/>.

41. Kohesio: discover EU projects in your region. Retrieved from: <https://kohesio.ec.europa.eu/en/>.

42. Recovery and Resilience Scoreboard. European Commission. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/recovery-and-resilience-scoreboard/](https://ec.europa.eu/economy_finance/recovery-and-resilience-scoreboard/).

43. Horizon Dashboard. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/horizon-dashboard>.

44. Bureau van Dijk. 2023. Retrieved from: <https://www.bvdinfo.com/en-gb/>.

45. Eurostat. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>.

46. Marques Santos A., Conte A., Ojala T., Meyer N., Kostarakos I., Santoleri P., Shevtsova Y., De Quinto Notario A., Molica F., Lalanne M. Territorial Economic Data viewer: A data integration and visualization tool - JRC Working Papers on Territorial Modelling and Analysis No 04/2023. European

Commission. 2023. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC133404>.

47. Marinelli E., Perianez-Forte I. Smart Specialisation at work: The entrepreneurial discovery as a continuous process. *Publications Office of the European Union*. 2017. doi:10.2760/514714. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/ipt/iptwpa/jrc108571.html>.

48. ESPON. Retrieved from: <https://www.espon.eu/>.

49. Шевченко А. В. Інструменти активізації інноваційного розвитку у промисловості України на засадах СМАРТ-спеціалізації: аналітична записка. *НІДС: Центр економічних і соціальних досліджень*. 2021. С.22. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/instrumenty-aktyvizatsiyi-innovatsiy-no-ho-rozvytku-u-promyslovosti-ukrayiny>.

50. Сорока М. Мережева взаємодія стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. № 2. С. 83–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2>.

51. Прасолова К., Данилишин Б. Основні детермінанти концепції смарт-спеціалізації регіонів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-73>.

52. Слинко М. Ю. Смарт-спеціалізація як інструмент інтеграції освіти, науки та бізнесу в межах регіону. *Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: зимові диспути: тези доп. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* Т. 2. Дніпро, 2021. С. 284–285.

53. Машталер О. Смарт-спеціалізація—європейська стратегія інноваційної конкурентоспроможності: досвід України. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах : матеріали VI Міжнародної наук.-практ. конф., 31 березня – 01 квітня 2021 р.* 2021. С. 127–131.

54. Паскаль Л., Фінагіна О., Зінченко О. Економічні інтереси України: стратегіями, стратегіями та сценаріями розвитку міст в умовах інноваційно-інформаційної економіки. *European Science*. 2023. 4(sge16-04). С. 53–64. DOI: <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2023-16-04-024>.

55. Corradini C., Morris D., Vanino, E. Towards a regional approach for skills policy. *Regional Studies*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2022.2031950>.

56. Fellnhofer K. Facilitating entrepreneurial discovery in smart specialisation via stakeholder participation within online mechanisms for knowledge-based policy advice. *Cogent Business & Management*. 2017. Vol. 4:1, DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1296802>.

57. Полянська А. С., Михайлишин Х. В. Управління конкурентоспроможністю регіону на засадах смарт-спеціалізації. *Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 6 (123). С. 97–104. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-6-17>.

58. Бородін Є., Маматова Т. Розвиток освіти та S3 навичок в межах «рамки смарт-спеціалізації регіону розширення та сусідства ЄС». *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(1). С. 72–78. DOI: <https://doi.org/10.15421/152310>.

59. Dunayev I., Latynin M., Ulyanchenko Y., Kosenko A. Renewing an economic policy for a rising Ukrainian region: smoothing discrete shifts and mastering new competencies. *Regional science inquiry*. 2019. Vol. X. n.2. P. 133–150. URL: [http://www.rsijournal.eu/ARTICLES/December\\_2019/11.pdf](http://www.rsijournal.eu/ARTICLES/December_2019/11.pdf).

60. Назарко С. О., Барішнікова В. В., Марущак С. М. Smart-спеціалізація України в перспективі повоєнного відновлення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2023. №7. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-7-9046>.

61. Левицька Я. В. Формування регіональних механізмів розвитку смарт-спеціалізації «креативні індустрії»: дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії: 281 – публічне управління та адміністрування.

Міністерство освіти і науки України, Національний університет «Львівська політехніка». 2022. 220 с. URL: <https://lpnu.ua/rada-phd/23>.

62. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.05.2016 № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>.

63. Смарт-спеціалізація в Україні – якою має бути цільова модель. Industry4ukraine : web-site. 2020. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/smart-speczializacziya-v-ukrayini-yakoju-maye-butyu-czilova-model/>.

64. Рекун Г. П., Хрипунова Д. М. Підходи до діагностики інтересів стейкхолдерів у формуванні пріоритетів розумного розвитку територій. *Економіко-правові проблеми розвитку та сприяння господарській діяльності в сучасних умовах : зб. наук. пр. за матеріалами II Круглого столу, 17 травня 2019 року*, Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України. 2019. С. 156–162. URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13144>.

65. Ghinoi S., Steiner B., Makkonen T. The role of proximity in stakeholder networks for Smart Specialisation: a Sparsely Populated Area case study, Innovation. *The European Journal of Social Science Research*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1080/13511610.2021.1879631>.

66. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування ; за ред. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015.

67. Керівництво зі стратегії досліджень та інновацій для смарт спеціалізації. Неофіційна адаптована скорочена версія. Український інститут міжнародної політики, 2019. 23 с. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/04/Kerivnitstvo-Smart-Spetsializatsiyi-DG-JRC-skrocheniy-ukr.-pereklad-1-1.pdf>.

68. Hegyi F. B., Guzzo F., Perianez-Forte I., Gianelle C. The Smart Specialisation Policy Experience: Perspective of National and Regional

Authorities. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/554632. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123918>.

69. Швець Н. В. Розвиток концепції смарт-спеціалізації та її роль в управлінні Національною економікою. *Території інновацій: стратегії, цінності та пріоритети (TISVP-2022): Матеріали Міжнародної наукової конференції*. Суми : Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2022. С. 150.

70. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski K. Smart Specialisation: what gets lost in translation from concept to practice? *Regional Studies*. 2020. Vol. 54(10). P. 1377–1388. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1607970>.

71. Брич В. Я., Пуцентейло П. Р., Костецький Я. І., Гунько С. І. Смарт-спеціалізація як драйвер системи інноваційного регіонального розвитку. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1 (90). С. 141–151. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.19>.

72. Швець Н. В., Шевцова Г. З. Розвиток підприємництва та його роль у реалізації підходу смарт-спеціалізації в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 2(60). С. 53–66. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/171611>.

### РОЗДІЛ 3

## МЕТОДИКО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНОЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ

### 3.1. Обґрунтування механізму збільшення спроможності органів публічного управління у застосуванні підходу смарт-спеціалізації

В основу методології стратегічної діяльності органів державного управління в області покладено проблемо-орієнтований підхід та концепцію сталого розвитку, яка передбачає дотримання балансу економічних, соціальних та екологічних факторів розвитку [1]. Стратегічною метою державної регіональної політики до 2027 року є розвиток та єдність, орієнтовані на людину – гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах [2].

Наразі громади активно використовують стратегічний, комплексний підхід до смарт-спеціалізації у процесі створення стратегій сталого розвитку. Комплексний підхід – підхід, який використовується для розроблення проекту Стратегії та Плану заходів на основі поєднання галузевої (галузевої), просторової (територіальної) та управлінської складових державної регіональної політики [3].

Принциповим положенням концепції сталого розвитку регіонів є те, що сама територія виступає як проєкт або комплекс проєктів. Саме проєктно-територіальний підхід створює умови для забезпечення результативності у досягненні цілей регіонального розвитку за рахунок



поєднання різних галузевих стратегій, які реалізуються в конкретному регіоні [4].

Основні ініціативи світових країн-лідерів щодо забезпечення сталості розвитку належать органам місцевого самоврядування як найбільш ефективним органам управління справами місцевого значення. Реалізувати соціальні, економічні та екологічні аспекти сталого розвитку і тим самим покращити якість життя населення можливо за умови концентрації влади на базовому рівні, коли органи місцевого самоврядування мають можливість витратити значні бюджетні кошти конкретного села, селища, міста на розвиток інфраструктури та сфери послуг за принципом субсидіарності, а також фінансувати наукові проекти та розробки науковців і фахівців з конкретних напрямів, у т.ч. спільних з міжнародними організаціями й установами, які в майбутньому компенсують ці втрати позитивним ефектом. Дійсно, саме рівню територіальної громади притаманний найбільш тісний зв'язок влади з громадянами, а також більш наочні і відчутніші результати діяльності [5].

Підвищення ефективності використання інструментарію стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку територіальної громади відбувається за умови дотримання наступних умов [6]:

1. Основу ефективного управління розвитком територіальних громад складає система заходів стратегічного планування, яка передбачає: формування цілей та завдань, визначення показників досягнення цілей, соціальних та економічних критеріїв оцінювання ефективності запланованих заходів, відповідність системи взаємодії суб'єктів управління соціально-економічним напрямом розвитку громади, області чи країни.

2. Виконавчі органи на усіх рівнях (локальному, обласному чи національному) мають бути включені до системи стратегічного планування.

3. Соціально-економічний вплив на розвиток громади здійснюється через економічні об'єкти управління, до яких відносять окремі суб'єкти господарювання, їх об'єднання, органи самоврядування, громадські

організації – усіх, хто прямо бере участь у фізичному втіленні прийнятих рішень на вищих рівнях регулювання.

4. Стратегічне планування здійснюється з метою підвищення рівня життя населення всередині територіальної громади, зростання рівня економічного забезпечення суб'єктів господарювання, підтримка інструментів екологічного захисту громади.

5. Наявність системи кількісно-якісного оцінювання соціально-економічного забезпечення території. Таке оцінювання дає змогу розрахувати економічний ефект від реалізації конкретних заходів в певний момент часу та у розрізі окремих галузей чи сфер господарської діяльності

Існує значна кількість сучасних підходів до оцінювання організаційної зрілості, зокрема, у сфері публічного управління, що можуть стати підґрунтям для розроблення моделі оцінювання зрілості й відповідності процесів управління специфічних систем міжнародним нормам, стандартам та усталеним практикам. На сьогодні у світі існує біля різноманітних 30 моделей зрілості й продовжують з'являтися нові. Основні цілі всіх моделей зрілості полягають у тому, щоб:

- оцінити поточний стан організації в певній сфері;
- підготувати та навчити персонал, який бере участь у відповідній діяльності;
- надати можливість безперервного удосконалення як особистого, так і організаційного потенціалу у відповідній сфері.

Упровадження моделі зрілості надає організації можливість обрати адекватну стратегію удосконалення процесів у відповідній сфері, створюючи методичну основу для визначення поточного рівня їх досконалості та виявлення проблем, критичних для якості продукту [7].

Підхід смарт-спеціалізації ґрунтується на локалізації та пріоритизації ЦСР. Кожна територія повинна визначити ключові економічні, соціальні та екологічні виклики та розробити стратегію та план дій, що показують, як знання та інноваційні ресурси будуть використані для вирішення цих

проблем. Основними новелами цього підходу порівняно з інноваційною політикою, що впроваджувалася раніше, є:

- його локальна спрямованість (враховуються всі виклики, що впливають на конкретну територію);
- вихід із традиційних політичних розрізненостей та інтеграція заходів з економічної та промислової політики, науково-технічної та інноваційної політики, сільськогосподарської та енергетичної політики тощо, що дозволяє виявити взаємозв'язки та синергію;
- мобілізація активної участі зацікавлених сторін не лише на етапі проектування, але й під час впровадження та моніторингу;
- розбудова інституційної спроможності політиків та зацікавлених сторін;
- високооперативний характер, з чіткими структурами управління та фінансовими рамками
- створення національних та міжнародних альянсів (тематичних партнерств) для спільного вирішення ключових проблем.

Як нова політична концепція, реалізація цього підходу була складним завданням для багатьох національних та субнаціональних урядів. Європейська Комісія, починаючи з 2011 року, надає інформацію, рекомендації, експертні оцінки, тренінги та семінари для полегшення процесу навчання та обміну передовим досвідом через Платформу S3, яка продовжує свою роль навчальної мережі, також за межами Європи.

На рис. 3.1 представлено схему, яка відтворює взаємозв'язки, що утворюються під час розроблення і реалізації стратегій розвитку на основі підходу смарт-спеціалізації: показано, що розроблення стратегій розвитку всіх рівнів перебуває під впливом ЦСР, під час розроблення стратегій регіонального розвитку враховуються пріоритети Державної стратегії регіонального розвитку, стратегії розвитку територіальних громад розробляються з урахуванням пріоритетів стратегій вищого рівня.

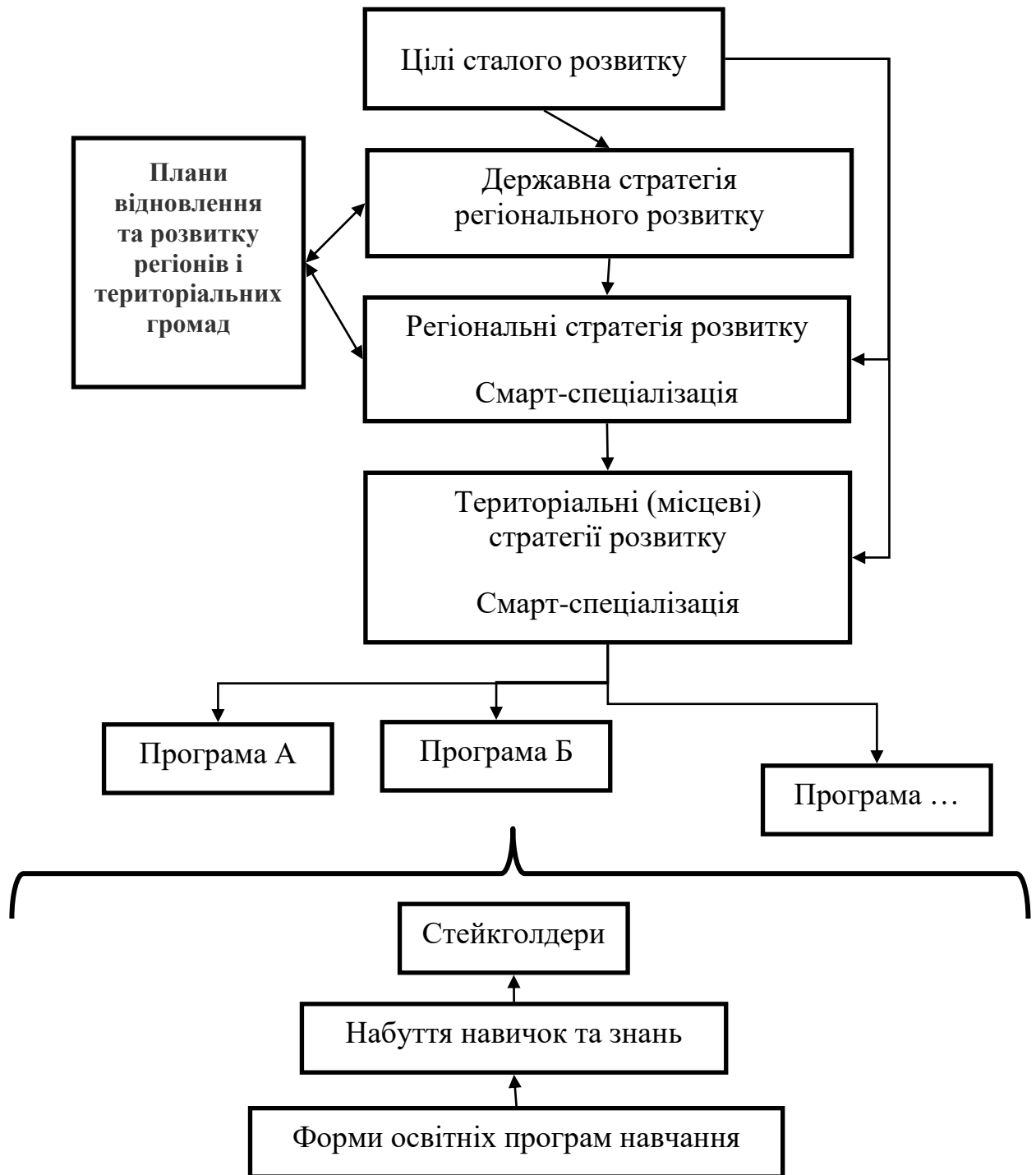


Рис. 3.1. Взаємозв'язок впровадження стратегії розвитку на основі підходу смарт-спеціалізації

Велика увага приділяється моніторингу та оцінці прогресу в реалізації стратегій смарт-спеціалізації, забезпечення того, щоб загальні та пріоритетні показники визначалися, вимірювалися та обговорювалися із стейкхолдерами.

Успіх смарт-спеціалізації багато в чому завдячує її адаптивності до різних територіальних контекстів – вона використовується на місцевому та міському рівнях, субнаціональному (регіони Європейського Союзу та на національному рівні, а також у міжнародному партнерстві). Не втрачаючи своєї основної спрямованості, вона може бути легко застосована в різних політичних та адміністративних реаліях світу [8].

Крім того, впровадження підходу смарт-спеціалізації синхронізується зі стратегіями сталого розвитку, як зазначено у звіті науковців Г. Х. Ріссоло та Є. Сорвік [9], країни та регіони Європи дедалі частіше застосовують нові підходи до науково-дослідної та інноваційної політики, спрямовані на вирішення суспільних проблем і амбітні цілі сталого розвитку. Це частково є відповіддю на зростаючу серйозність і невідкладність цих викликів, які виникають у Європі, і частково обумовлено стратегіями ЄС і міжнародної політики, зокрема Європейською зеленою угодою (EGD) [10] і Порядком денним ООН на період до 2030 року. В останні роки стратегії смарт-спеціалізації стали важливим випробувальним полігоном для нових поколінь науково-орієнтованої політики та інноваційної політики. Національні та регіональні уряди використовують смарт-спеціалізацію як політичний простір для експериментів і впровадження нових підходів для підтримки трансформаційних інновацій і стимулювання системних змін до стійкості. У 2018 році JRC розпочав розробку нового орієнтованого на виклики підходу до смарт-спеціалізації, щоб узгодити його з амбіціями EGD та Цілями сталого розвитку.

Задля покращення спрямованості на досягнення Цілей сталого розвитку структуру та методологію смарт-спеціалізації необхідно переглянути та розширити, щоб сприяти відповідальним інноваціям та системним змінам відповідно до ЦСР. Важливо зазначити, що «процес підприємницького відкриття» має акцентувати на процесах «експериментування знизу-догори» та інклюзивних процесах, які досліджують локальні шляхи до сталого регіонального розвитку. Тут

експериментування відноситься до «ітеративних дій, які генерують невеликі перемоги, сприяють еволюційному навчанню та підвищенню залучення, водночас дозволяючи відмовитися від невдалих спроб» [11]. Такі ітераційні дії охоплюють широке поняття інновацій, включаючи підприємницькі, технологічні низові інновації, соціальні та державні інновації.

Щоб перевести смарт-спеціалізацію від «відкриття» до «експериментування», Л. Коененом у роботі [11] запропоновано наступні шість кроків.

Крок 1: аналіз регіонального контексту та потенціалу для інновацій. Діагностика має бути доповнена всебічним аналізом регіональних і місцевих факторів і впливу глобальних екологічних і суспільних проблем, що лежать в основі ЦСР. Він відображає наукові знання, а також різноманітний місцевий досвід і погляди стейкхолдерів, у тому числі погляди груп, які безпосередньо знаходяться в зоні ризику.

Однак цей крок також передбачає визначення місцевих можливостей у сфері науки, технологій та інновацій для вирішення таких проблем. Цікаво, що нещодавні систематичні дослідження в усіх регіонах ЄС показали, що регіональна диверсифікація у більш екологічно стійкі галузі зумовлена відповідними можливостями, іноді навіть з «брудними» та/або вуглецево-інтенсивними галузями.

Крок 2: управління: забезпечення участі та власності. Завдяки інклюзивному підходу чотирьох спіралей існуюча модель смарт-спеціалізації загалом добре підходить для вирішення проблем сталого розвитку. Особливу увагу слід приділити участі тих суб'єктів та організацій, які можуть перетворити ЦСР на конкретні місцеві виклики, а також тих, хто безпосередньо постраждав від наслідків несталого розвитку, включаючи користувачів, групи інтересів, громадянське суспільство чи державний сектор. Більшу увагу можна приділити асиметричним відносинам влади в механізмах управління та ризику захоплення інтересами.

Крок 3: Розробка загального бачення майбутнього регіону. «Спрямованість» або прагнення до змін, коли виникає спільна проблема (сталість), спонукає до експериментування з практичними «місцевими» рішеннями. У той же час, формулювання проблеми може оспорюватися різними інтересами, тоді як нові рішення можуть зустріти політичний чи суспільний опір, якщо вони суперечать соціальним нормам, інтересам чи ustalеним нормам. Можна навіть стверджувати, що якщо зусилля щодо змін не створюють напруги, вони не сприятимуть системній трансформації.

Крок 4: Визначення пріоритетів. У тих випадках, коли в смарт-спеціалізації обґрунтування встановлення пріоритетів було досить простим (виходячи з логіки конкурентних переваг), логіка встановлення пріоритетів стає більш неоднорідною та більше залежатиме від політичних процесів та інтересів стейкхолдерів, що зважають різні цілі сталого розвитку. Це передбачає більше визнання компромісів і дилем, наприклад, між швидкістю та інклюзивністю в переходах. Тут регіони можуть діяти як живі лабораторії для трансформаційних ініціатив, де отриманий «живий» досвід можна використати для розширення та поширення ініціативи в інших місцях.

Крок 5: Визначення узгодженого комплексу стратегій, дорожніх карт і плану дій. Замість того, щоб сприяти створенню новизни як такої або швидко виводити інновації на ринок, смарт-спеціалізація для переходу до сталого розвитку, ймовірно, вимагатиме політики та регулювання, щоб фактично створювати попит і формувати ринки для екологічно стійких і соціально відповідальних інновацій, напр. через державні закупівлі. Це також включало б політичні дії для легітимізації або інституціоналізації нових норм і поведінки. Нарешті, це передбачає інтеграцію політичних експериментів або регуляторних пісочниць у більш формальні, програмні та масштабні заходи.

Крок 6: Інтеграція механізмів моніторингу та оцінки. Традиційно смарт-спеціалізація була пристосована до експост-оцінки. Смарт-спеціалізація для переходів до стійкості вимагатиме більшого акценту на оцінках процесів, які зосереджені на тому, як досягаються результати. Під

час поточного процесу вони часто організовуються як «формувальне оцінювання», де вони можуть надати зворотній зв'язок щодо можливостей для роздумів і допомогти змінити напрямок або скоригувати поточний проект.

Україна застосовує підхід смарт-спеціалізації на двох рівнях: регіональному, де всі українські регіони розробляють смарт-спеціалізацію як частину своїх регіональних стратегій розвитку; і національний, де смарт-спеціалізація надає методологію для розробки національної стратегії досліджень та інновацій для сталого розвитку (Наука, технології та інновації (НТІ) для Дорожньої карти ЦСР [12]. Цей багаторівневий підхід і міждисциплінарний характер, є наслідком зосередженості на ЦСР, вимагає нових механізмів координації політики.

Після аналітичного відображення існуючих політичних рамок національна дорожня карта (у стадії розробки) буде розміщена на перетині політики в області НТІ, рамок ЦСР і стратегії смарт-спеціалізації. З метою забезпечення ефективного управління та ефективного впровадження ця міждисциплінарна політика буде відображена в інституційній структурі (рис. 3.2), створеній для розробки та реалізації стратегії.

Для забезпечення ефективної взаємодії та координації як на етапі розробки, так і на етапі реалізації, структура пропонує багаторівневу інституційну структуру: стратегічний, координаційний, вироблення політики та впровадження.

На стратегічному рівні передбачається представництво на високому рівні з трьома керівними органами: Перший віце-прем'єр-міністр України, відповідальний за стратегічне планування та смарт-спеціалізацію; віце-прем'єр-міністр з питань європейської та євроатлантичної інтеграції, відповідальний за ЦСР та робоча група з питань інноваційного розвитку економіки при Президентові України, яка підтримує формування стратегічної політики в сфері НТІ. Ця конфігурація з трьома суб'єктами призначена для



врахування багатосторонньої специфіки української структури та забезпечення певного рівня гнучкості.

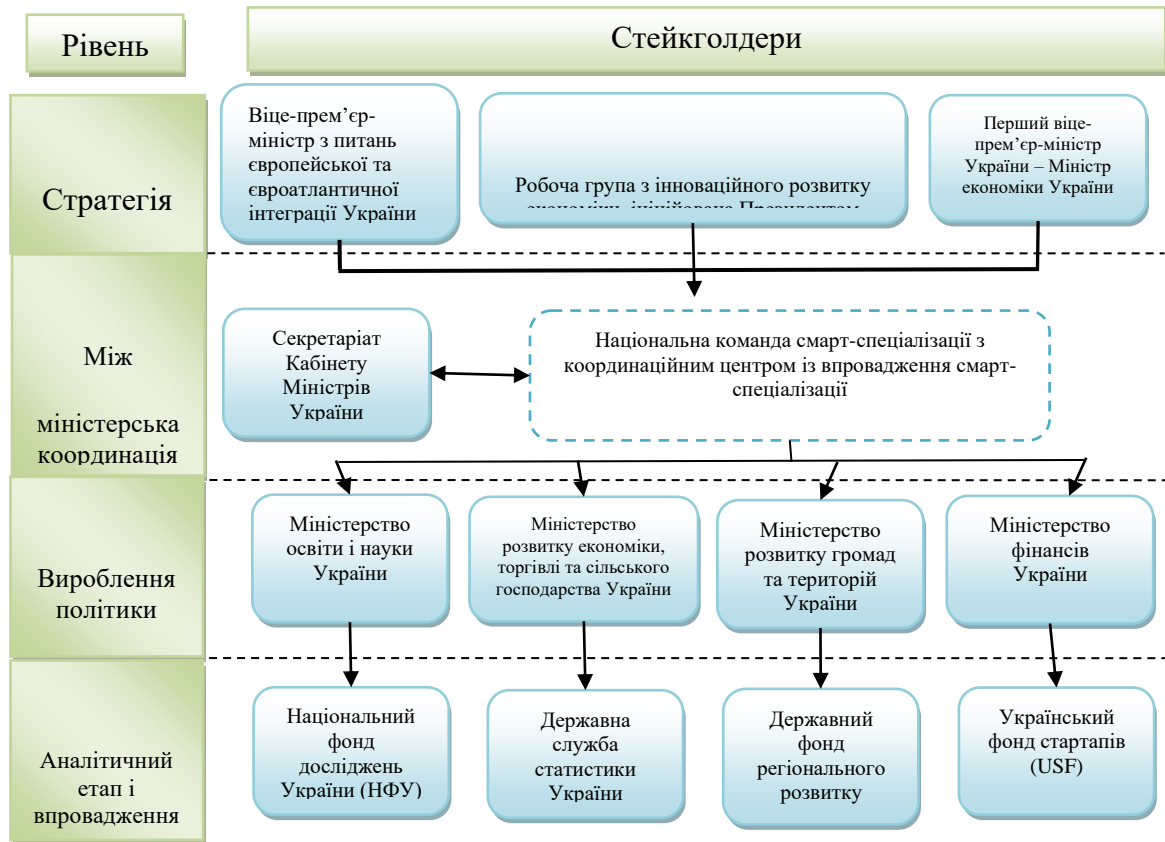


Рис. 3.2. Орієнтовна інституційна структура основних публічних органів влади України у сфері смарт-спеціалізації (за матеріалами [13])

Що стосується міжвідомчої координації, Національна команда смарт-спеціалізації включає кілька міністерств і співпрацює з Секретаріатом Кабінету Міністрів. Команда смарт-спеціалізації створена у формі Координаційного центру. Міністерство освіти і науки взяло на себе керівництво розробкою Дорожньої карти у координації з низкою інших міністерств. Оскільки політика, пов'язана з Дорожньою картою, покладена на відповідальність різних міністерств, різні громадські стейкхолдери повинні бути залучені до процесу розробки.

Оскільки процес розробки політики вимагає додаткової інтеграції приватних і державних стейкхолдерів із державного сектору, наукових кіл,

бізнесу, громадянського суспільства та організацій, що займаються розробкою, EDP використовуватиметься для створення основи для залучення стейкхолдерів. Оскільки EDP є безперервним процесом, це дозволить залучати стейкхолдерів на етапах розробки, впровадження та моніторингу Дорожньої карти.

Нарешті, хоча Дорожня карта розроблена на національному рівні, надзвичайно важливо встановити синергію з регіональними стратегіями смарт-спеціалізації, які Україна розробляє з 2017 року. З цією метою Україна розробила багаторівневу політику смарт-спеціалізації, яка дозволить управління на рівні, засноване на синергії між Національною НТІ для Дорожньої карти ЦСР та регіональними стратегіями смарт-спеціалізації в країні [13].

Ще одна проблема, яку потрібно врахувати під час імплементації смарт-спеціалізації в Україні, пов'язана з великою кількістю різноманітного роду стратегічних документів, слабо скоординованих між собою. Час від часу заходи на виконання однієї стратегії можуть стосуватися сфери дії іншої, але в текстах документів така тотожність належним чином не відображається (на відміну від європейської практики) [14].

Одним із найважливіших питань процесу смарт-спеціалізації є необхідність синхронізувати, з одного боку, національні інноваційні стратегії з регіональними стратегіями, а з іншого боку, різні регіональні стратегії між собою, щоб зробити їх узгодженими одна з одною. Аналіз тематичних досліджень показує, що деякі регіональні стратегії можуть зосереджуватися на технологічних сферах, деякі — на промислових кластерах, а деякі – на вибіркових галузях. У процесі синхронізації для формування стратегії смарт-спеціалізації важливо залучати учасників з різних галузей промисловості, наукових кіл, регіональних і національних урядів, щоб уникнути дублювання. Така ж логіка стосується процедур синхронізації стратегій ЄС, національних і регіональних стратегій.

Крім викликів управління, що є результатом політичних процесів і можливостей, мінливі ринкові умови вимагають нових, гнучких та інноваційних механізмів управління, які дозволять урядам реагувати, коригувати або швидко перенаправляти свою державну підтримку на нові потреби (наприклад, нові вимоги ринку, що вимагають нових навичок) . Деякі з екзогенних факторів, що обмежують реакцію уряду, виникають через:

Залежність від шляху (Path-dependences): постійність державних асигнувань на існуючі організації, програми чи ініціативи може перешкодити «швидкому» переключенню громадської підтримки на нові види діяльності.

Регуляторні обмеження (Regulatory constraints): довгострокові програми іноді важко змінити через нормативні умови. Підхід до інтелектуальної спеціалізації вимагає гнучких інструментів, наприклад, щоб дозволити відмовитися від невдалих програм.

Поширення політичних рамок (Proliferation of policy frameworks): зростаючий взаємозв'язок економік посилює потребу в посиленні регіональної та міжнародної співпраці та узгодженому узгодженні політичних рамок для пристосування політики до бізнес-реальності (наприклад, спрощення політики та усунення регуляторних бар'єрів).

Корисливі інтереси (Vested interests): кожна програма приносить користь певній групі учасників, які можуть протистояти її придушенню [15].

З метою систематизації та візуалізації положень нормативних документів, програм щодо регіонального та територіального розвитку та галузевих програм (рис.) виникає необхідність у розробленні примірної інструкції або покрокових дій стейкхолдерів при розробці та впровадженні стратегій, наприклад, дорожньої карти [16] або алгоритму впровадження підходу смарт-спеціалізації.

Як приклад, у рамках Стратегії розвитку Львівської області на період 2021–2027 років визначено стратегічну ціль «Конкурентоспроможна економіка на засадах смарт-спеціалізації». Департамент економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (ЛОДА) за підтримки

представників Ukrainian Institute for International Politics провів онлайн-зустріч «Смарт-спеціалізація Львівщини: що далі?».

За підсумками зустрічі визначено координаторів, відповідальних за загальну координацію процесу розробки та впровадження смарт-спеціалізації від Департаменту економічної політики ЛОДА, а також визначено координаторів пріоритетних напрямів, відповідальних за розробку пріоритетів смарт-спеціалізації в окремих галузях.

Було визначено подальший алгоритм дій: розроблення Дорожньої карти впровадження смарт-спеціалізації та проведення процесу підприємницького відкриття за участю бізнесу, науки та влади; реєстрація Львівської області на сайті Платформи S3; підготовка інноваційних проєктів та їхнє впровадження в життя, зокрема за участю міжнародних кластерних об'єднань [17].

У своєму дослідженні Т. Кваша та Л. Мусіна [18] зазначають, що цінність картування (roadmapping) як координаційного інструменту полягає в його спроможності підтримувати інтеграцію завдань стратегій, процесів та інструментів їх реалізації в динаміці, особливо коли це стосується таких багатоаспектних проблем як забезпечення сталого розвитку. За висновком Генерального директорату з досліджень та інновацій Єврокомісії трансформаційна політика досліджень та інновацій може стати ключовим фактором Європейського процесу координації політики Цілей Сталого Розвитку (ЦСР). Така політика реалізує проблемно-орієнтований підхід, інтегрований у Рамковій програмі з досліджень та інновацій «Горизонт Європа», та має більшу спрямованість на сталий розвиток та системну трансформації в багатьох секторах і ланцюгах створення вартості. Це й обумовлює вибір дорожньої карти як інструменту координації завдань національних та галузевих стратегій, спрямованих на досягнення ЦСР в Україні.

Більшість регіональних органів влади перебувають на етапі інтеграції рамок ЦСР і цілей політики EGD (Європейська Зелена Угода), а також

ключових принципів Плану відновлення ЄС у свої існуючі рамки регіонального розвитку, сталого розвитку та смарт-спеціалізації. У деяких регіонах, наприклад у фінській Лапландії, було детально визначено, на яких сферах ЦСР слід зосередитися, тоді як в інших регіонах інтеграція більш плавна. Наприклад, у Вестерботтені як ЦСР, так і відповідні цілі ЄС щодо кліматичної нейтральності займають важливе місце в порядку денному процесу вдосконалення стратегії смарт-спеціалізації для регіону. У багатьох регіонах мова та структура S3 була адаптована, щоб зробити її більш узгодженою та краще зрозумілою для місцевих зацікавлених сторін, зберігаючи при цьому зв'язок із централізованим процесом політики S3.

З точки зору процесу, тенденція, яка чітко впливає з порівняння регіональних спостережень, полягає в тому, що робота над інтелектуальною спеціалізацією та сталістю іноді є явною, але часто ведеться іншими зацікавленими сторонами на додаток до регіональної влади.

Особливо вражаючою демонстрацією динаміки співпраці є те, що регіональні галузеві кластери взаємодіють і взаємодіють із зацікавленими сторонами в своїх регіонах і в Північній Арктиці – ці кластери залишаються місцевими організаціями, але об'єднані в мережу один з одним і діють як основні центри навчання та прогресу для всього Північного Арктичного регіону замість того, щоб зосереджуватися лише на їхній безпосередній географічній близькості. Ще однією важливою подією, яку слід підкреслити, є те, що ширше включення ЦСР і ширшої політики сталого розвитку, здається, надихнули процес перегляду деяких старих поглядів і аксіом щодо регіональних інновацій і ролі державного сектора. Як чітко видно з прикладів, наведених із Північної Норвегії, зацікавленим сторонам активно нагадували про висхідну природу справді творчих і трансформаційних регіональних явищ і прагнули розробити альтернативи встановленій інноваційній політиці «вибору переможців» серед існуючих компаній [19].

Розроблення дорожніх карт актуально для України, враховуючи часті зміни завдань стратегічних документів розвитку країни та їх недостатня

координація, низьку ефективність державних цільових програм, зокрема науково-технічних, та слабкі вимоги до їх моніторингу та оцінки результатів. Додає актуальності розширення кількості проектів міжнародних організацій, джерел їх фінансування та інструментів політики, особливо в контексті реалізації широкого кола ЦСР. В Україні цільові завдання щодо використання інноваційних технологій та створення інноваційної інфраструктури для досягнення ЦСР у різних секторах були визначені під час широких обговорень проекту Національної доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», що відбулись у липні-серпні 2016 г. в регіонах країни за участя більш як 800 представників органів державної влади та місцевого самоврядування, експертного середовища, студентства, інститутів громадянського суспільства. За результатами цих обговорень визначено 86 завдань та 176 індикаторів (наразі їх 183) по 17 ЦСР, з них 21 завдання з 11 ЦСР стосується інноваційних технологій. Національній академії наук України доручено враховувати ЦСР під час визначення напрямів наукових досліджень відповідно до Указу Президента України [20].

Дорожня карта науки, технології та інновації (НТІ) як координаційний документ маю зосередитися на напрямках та шляхах переходу системи НТІ від поточного до того стану у 2030 р., що описуються її баченням. Важливу стратегічну роль виконую форсайт, який генерує уявлення про майбутні виклики та нові ідеї для розробки політики реалізації Порядку денного – 2030 [21]. Розроблення такої дорожньої карти НТІ повинно здійснюватися шляхом обговорення із стейкхолдерами різних способів досягнення результатів та інструментів для більш повного використання потенціалу НТІ з урахуванням часу, а також припущень щодо умов їх впровадження, у тому числі доступних ресурсів.

А. Лелеченко у роботі «Вплив публічного управління на соціальний складник регіональної політики сталого розвитку» [22] зазначає, що перехід до сталого розвитку повинен забезпечити на перспективу збалансоване вирішення проблем соціально-економічного розвитку та збереження

природно-ресурсного потенціалу регіону задля задоволення потреб нинішнього і майбутніх поколінь. Дослідниця акцентує на тому, що це потребує «послідовного вирішення низки принципових завдань: виходу країни з нинішньої фінансово-економічної кризи, що забезпечить стабілізацію використання природно-ресурсного потенціалу; а для цього необхідно домогтися активізації інституційних і структурних перетворень, які дозволять забезпечити становлення нової моделі господарювання та широкого поширення сучасноорієнтованих методів управління; введення господарської діяльності у межі ємності екосистем на основі поширення практики впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій; цілеспрямованої зміни структури економіки, що задовольняє особисте і суспільне споживання; створення платформи співпраці місцевих органів» [22, с. 181-182].

Зазначене сприятиме адаптуванню кращих міжнародних практик, реалізація яких збільшить спроможність органів публічного управління регіонального рівня та органів місцевого самоврядування територіальних громад у застосуванні релевантних нормативних і методичних документів ЄС, які подають настанови щодо методів, механізмів й інструментів смарт-спеціалізації, а також використання спеціалізованих цифрових платформ для супроводу відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення.

### **3.2. Підходи до формування системи оцінювання зрілості органу публічного управління у сфері смарт-спеціалізації**

Стратегічне планування регіонального розвитку стає нормою сучасного публічного управління. Розробка й реалізація стратегії регіонального розвитку є дієвим засобом зміцнення позицій регіону не тільки на вітчизняних, а й на міжнародних ринках товарів та послуг, ефективним інструментом забезпечення зростання регіону за умов більш ефективного використання унікального потенціалу і конкурентних переваг його території

та отримання від цього підвищених благ для жителів всіх без винятку населених пунктів, що на ній розташовані.

Виявлення конкурентних переваг території та максимально публічне представлення їх потенційним інвесторам є одним із найважливіших завдань кожної стратегії регіонального розвитку. Під час розроблення даної стратегії ми відштовхуємося від того, що наша стратегія має бути унікальною, вона має враховувати специфічні особливості території області. Кожна територія, кожний регіон мають своє ресурсне забезпечення, свій природно-географічний, ландшафтний, рекреаційний, історико-культурний потенціал, свою етнографічну та ментальну культуру та можливості розвитку, які і обумовлюють «фокус» розроблюваної стратегії.

Якісно написана стратегія надає інвестору корисну й систематизовану інформацію щодо можливих проектів, попиту, існуючих ринків та вільних ринкових ніш, потенційних прибутків та витрат, ризиків для створення чи розширення бізнесу. Затвердження розробленої стратегії рішенням обласної ради є свідченням прихильності органу влади до прозорої політики, до налагодження взаємовигідних дій стейкхолдерів [23].

Важливою складовою у досягненні стратегічних цілей із застосуванням підходу смарт-спеціалізація у воєнний та післявоєнний період є аналіз вже прийнятих регіональних стратегій розвитку.

Аналіз пріоритетів та завдань (табл. 3.1) з упровадження смарт-спеціалізації, визначених у регіональних стратегіях розвитку до 2027 р., свідчить про переважно формальний підхід виконавців до врахування таких засад. Це створює загрози подальшого гальмування інноваційного розвитку промисловості та збереження у ній структурних диспропорцій з переважаням сировинних виробництв [24].

Слід зазначити, що інтегративні аспекти забезпечення соціально-економічного розвитку територій та громад передбачають не тільки формування кластерних структур управління з максимальним залученням



Таблиця 3.1.

### Напрями підвищення ефективності реалізації політики смарт-спеціалізації

Напрямок	Коментар	Заходи
<p>Перегляд завдань та механізмів реалізації пріоритетних напрямів смарт-спеціалізації</p>	<p>З урахуванням нових глобальних викликів, пов'язаних з розгортанням пандемії, економічної кризи та зобов'язань, прийнятих Україною у рамках ЄЗК, військової агресії РФ проти України</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проведення аналізу визначених у регіональних стратегіях розвитку до 2027 року пріоритетів та завдань смарт-спеціалізації щодо їх актуальності;</li> <li>- розроблення територіальних стратегій смарт-спеціалізації з деталізацією завдань сталого розвитку, забезпечення соціальної інклюзії, екологічної модернізації виробництв, впровадження циркулярних виробничих моделей, пріоритетів розвитку виробництв та цифровізації ланцюгів постачань у промисловості в умовах подолання наслідків пандемії та плану відновлення територіальних громад.</li> </ul>
<p>Інтегрування цілей та принципів смарт-спеціалізації до інших інструментів державної економічної політики</p>	<p>Що забезпечить синергетичний ефект та дозволить певною мірою компенсувати брак фінансових ресурсів на реалізацію політики смарт-спеціалізації в Україні порівняно з європейськими країнами завдяки залученню частини коштів, передбачених для фінансування інших програм та інструментів державної підтримки. Насамперед, йдеться про інструменти підтримки інноваційної та інвестиційної діяльності у промисловості – індустріальні та наукові парки, інструменти підтримки експортної діяльності, МСП, а також інструменти «зеленого переходу» в Україні у рамках ЄЗК. Крім того, зважаючи на наміри більшості регіонів розвивати кластеризацію у пріоритетних напрямках смарт-спеціалізації, важливо активізувати роботу з формування державної кластерної політики з урахуванням завдань смарт-спеціалізації.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечити розмежування у регіонах функцій прийняття рішень про фінансування проєктів за пріоритетами смарт-спеціалізації та контролю їх реалізації між двома незалежними структурами;</li> <li>- рішення щодо фінансування з ДФРР та інших джерел мають прийматися спеціально утвореними за ініціативи агенцій регіонального розвитку міжсекторальними робочими групами із залученням всіх стейкхолдерів;</li> <li>- внесення змін до Законів України «Про індустріальні парки» та «Про наукові парки», а також врахування при підготовці Стратегії розвитку індустріальних парків в Україні запровадження пакетів державної підтримки для індустріальних та наукових парків, напрями діяльності яких відповідають пріоритетам смарт-спеціалізації регіонів базування;</li> <li>- внесення змін до Закону України «Про інноваційну діяльність» (щодо надання державної фінансової підтримки виконання інноваційних проєктів у рамках пріоритетів смарт-спеціалізації, визначених у стратегіях розвитку регіонів та забезпечення пріоритетності включення проєктів смартспеціалізації до Державного реєстру інноваційних проєктів.</li> </ul>

## Продовж. табл. 3.1

Напрямок	Коментар	Заходи
Створення ефективної системи оцінки та запобігання ризикам, пов'язаним з реалізацією підходу смарт-спеціалізації у регіонах України.	Вагомими слід вважати ризики, пов'язані з корупцією; усуненням або недостатнім залученням бізнесу, науки та громади на всіх стадіях формування та реалізації стратегій; відсутністю гнучкої системи корегування завдань та інструментів реалізації стратегій. Прозорість та справедливий розподіл ресурсів має забезпечуватися розмежуванням фінансових і управлінських функцій, розбудовою інформаційно-комунікаційної системи для внутрішньо- та міжрегіональної співпраці, створенням міжсекторальних наглядових органів, що контролюватимуть стадії реалізації політики смартспеціалізації та прийматимуть рішення щодо її корегування на основі кількісно вимірюваних показників ефективності виконання цілей за кожним пріоритетом смартспеціалізації.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення регіональних та територіальних платформ смарт-спеціалізації за кожним із пріоритетів, що визначені у стратегіях розвитку регіонів до 2027 року, з метою активізації співробітництва між учасниками проєктів, залучення інвесторів та нових учасників;</li> <li>- створення загальноукраїнської платформи смарт-спеціалізації для забезпечення державної підтримки проєктів міжрегіонального та загальнонаціонального значення;</li> <li>- розроблення Національної стратегії смарт-спеціалізації, в якій узагальнити та систематизувати пріоритети та завдання смарт-спеціалізації регіонів України, визначити інструменти фінансової та організаційної підтримки смарт-спеціалізації на загальнодержавному рівні. Крім того, деталізувати взаємозв'язок між стейкхолдерами та їх повноваження в розробці та впровадженні стратегій на основі смарт-спеціалізації;</li> <li>- розроблення нормативно-правових засад формування, розвитку та державної підтримки кластерів в Україні, інтегрувавши до законодавства у сфері кластерного розвитку інструменти смарт-спеціалізації, розвитку індустріальних та наукових парків тощо;</li> <li>- розроблення офіційних методичні рекомендації щодо визначення пріоритетів смарт-спеціалізації регіонів, що передбачатимуть, серед іншого, узгодження визначених регіонами пріоритетів спеціалізації з пріоритетами сусідніх регіонів та створення міжрегіональних ланцюгів виробництва;</li> </ul>
Забезпечення узгодженості дій регіонів України у розробленні та імплементації політики смарт-спеціалізації	Що формуватиме системну загальнонаціональну політику сприяння розбудові ланцюгів доданої вартості.	використання європейського досвіду розбудови міжрегіонального співробітництва завдяки створенню тематичних платформ смарт-спеціалізації.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [24].

інституцій громадянського суспільства та представників бізнесу до співробітництва на партнерських засадах для вироблення спільних політик та програм дій; а й звичайне партнерство, у т.ч. муніципальне та міжмуніципальне; формування бюджетів участі тощо. І сьогодні таке партнерство забезпечується, у першу чергу, повсюдним запровадженням стратегічних і проєктних технологій прийняття й реалізації публічноуправлінських рішень. Отримувана при цьому синергія ресурсів інституцій громадянського суспільства та місцевої влади з високою ймовірністю призводять до формування якісно нових, не властивих жодній зі сторін, рішень. Розробка компромісних цілей, які здатні консолідувати інтереси трьох сторін (влада, громадськість, бізнес), спільний пошук альтернативних шляхів їх досягнення та обрання найбільш ефективного рішення із максимальним залученням стейкхолдерів дозволяють, спираючись на явища малих впливів та резонансу, досягти синергетичних та мультиплікативних ефектів в управлінні соціально-економічним розвитком територій та громад.

На наш погляд, оцінювання зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації може здійснюватися за чотирма вимірами відповідності:

- процесів розроблення стратегії розвитку базовим принципам смарт-спеціалізації та принципам належного врядування для впровадження S3;
- настановам щодо трансформування пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації у проєкти регіонального і місцевого розвитку;
- знань і навичок учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації визначеному рівню компетентності;
- системи моніторингу реалізації стратегії смарт-спеціалізації вимогам Європейської Комісії.

Успішність проєктів і програм місцевого розвитку значною мірою залежить від рівня довіри, який спостерігається у середовищі проєкту чи

програми, із критичною важливістю формування усіх вимірів довіри. Зазначене актуалізує потребу у реалізації спеціальних освітніх програм галузі публічного управління та адміністрування та імплементації тематики розбудови довіри у ті, що вже реалізуються. Ураховуючи науковий інтерес до тематики з розв'язання проблем публічного управління та адміністрування, науково-педагогічні працівники кафедри державного управління і місцевого самоврядування навчально-наукового інституту державного управління НТУ «Дніпровська політехніка» регулярно оновлюють і удосконалюють навчально-методичне забезпечення дисциплін, що викладаються на освітніх програмах «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» другого (магістерського) та третього (наукового) рівнів, і програм короткотермінового підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Триває також діяльність щодо розроблення нових освітніх програм, які спрямовані на забезпечення регіональних потреб сфери публічного управління [25].

Навчання необхідне для процвітання інновацій. У сучасній економіці знань знання є важливим фактором виробництва, а навчання - це процес, який трансформує знання в інновації. Навчання є соціальною діяльністю, яка займає центральне місце в системі інновацій.

Навчання політиці в контексті смарт-спеціалізацій можна визначити як процес набуття, обробки та інтеграції нових знань про політику окремими особами та органами публічної влади. Іншими словами, навчання політиці - це передача знань, пов'язаних з політикою, від джерела до одержувача, а дії одержувача спрямовані на їх набуття та засвоєння.

Смарт-спеціалізація та навчання на місцях можуть зміцнити регіональну екосистему. Іншими словами, навчання через співпрацю в рамках смарт-спеціалізації внутрішньо- та міжрегіональних мереж розглядається як ресурс для регіонального розвитку, оскільки воно дозволяє регіональним стейкхолдерам створювати, досліджувати, ділитися,

перетворювати, приймати, використовувати, та керувати цінними знаннями, які є стратегічним ресурсом для інновацій та регіонального розвитку.

Вивчення політики в контексті смарт-спеціалізації є багаторівневим і багатофазним процесом. Смарт-спеціалізація уможливила процеси навчання в межах країни та регіону інноваційні екосистеми, а саме:

- заохочуючи їх до «процесу підприємницького відкриття» (EDP);
- оцінити сильні сторони та потенціал регіональних інноваційних систем;
- визначити обмежену кількість пріоритетів для інвестицій;
- переглянути системи управління;
- відкрити процес розробки політики для участі партнерів із Quadruple Helix (QH);
- ініціювати та брати участь у міжнародних партнерствах;
- моніторинг та оцінка смарт-спеціалізації

Під час цих процесів і пов'язаної з ними діяльності окремі особи та органи публічної влади беруть участь у мережах знань, обмінюються, збирають, обробляють, використовують і захищають отримані знання. Інституції органів публічної влади є невід'ємною частиною регіональної екосистеми, в якій регіональні стейкхолдери через Quadruple Helix об'єднані в мережі через смарт-спеціалізацію та відкриті до внутрішньо- та міжсистемних процесів навчання. Органи публічної влади вчаться, спостерігаючи за досвідом і практикою інших інституцій за межами регіональних кордонів, і, отже, витягають уроки для вдосконалення власної політики та розробки нових програм. Міжнародні мережі сприяють створенню знань, оскільки вони забезпечують доступ до виробничих ресурсів. Нарешті, інституції органів публічної влади вчаться на власних минулих помилках за допомогою моніторингу та оцінки політики.

Смарт-спеціалізація позиціонує органи публічної влади на першому місці порівняно з іншими регіональними стейкхолдерами, оскільки вони не лише організовують обговорення Quadruple Helix щодо майбутніх тенденцій

науково-дослідницької діяльності, а й збирають, аналізують і вибирають цінну інформацію, яка допомагає їм приймати обґрунтовані політичні рішення та визначати перспективні пріоритети науково-дослідницької діяльності.

EDP керується органами публічної влади, які визначають структуру управління EDP, процеси прийняття рішень, і частоту зустрічей. Органи публічної влади також надають політичну та економічну підтримку міжрегіональній співпраці в смарт-спеціалізації, зокрема участь у тематичних платформах смарт-спеціалізації. нарешті, органи публічної влади розробляють, проводять та аналізують процеси моніторингу та оцінки смарт-спеціалізації

Щоб зробити усвідомлений вибір щодо пріоритетів смарт-спеціалізації, регіональні органи публічної влади повинні мати доступ до повної інформації на додаток до володіння знаннями та можливостями для обробки, вибору та аналізу цінних даних.

Незважаючи на те, що різні способи залучення всіх відповідних зацікавлених сторін до EDP є важливою перспективою, у різних країнах і регіонах, ймовірно, будуть відмінності в підходах. Потенціал і ноу-хау органів державного управління щодо залучення груп зацікавлених сторін до політичних процесів, безумовно, є важливим аспектом. Інші фактори також беруть участь у грі, наприклад, готовність урядових суб'єктів сприяти справжньому участі зацікавлених сторін і розподіляти контроль над рішеннями щодо політики та фінансування. Таким чином, EDP може з одного боку стати інструменталізованим як засіб підтримки авторитету державних зацікавлених сторін, або з іншого, він може запускатися як відкритий, інклюзивний та значущий процес для багатьох зацікавлених сторін [26].

Беручи до уваги досвід, накопичений протягом першого періоду смарт-спеціалізації, і знання, отримані в результаті вищезазначених робіт, під час роботи над EDP на період 2021–2027 років слід враховувати чотири основні критерії.

Перший стосується складу стейкхолдерів, тобто визначення того, які агенти мають брати участь і яким чином, враховуючи природу різних агентів і інтереси, які вони мають.

Другий стосується тем, щодо яких EDP має зробити висновки, оскільки забезпечення оперативного управління процесом було головною проблемою протягом першої смарт-спеціалізації.

Третя базується на механізмах, що гарантують активну та широку участь у EDP, забезпечуючи отримання об'єктивних зважених висновків. Хоча можна було б запропонувати рамкові моделі для проведення EDP, враховуючи ці три моменти, обговорені значні розбіжності між територіями свідчать про те, що в кожному випадку слід розглядати спеціальні системи.

Нарешті, четвертий, менш вивчений шлях, пов'язаний з можливістю розширити EDP далі, ніж просто розробку стратегії, розширюючи її протягом усієї фази реалізації, пов'язуючи її з необхідністю розробити інноваційну політику, яка є гнучкою та постійно адаптованою, і де стейкхолдери мають відігравати роль у постійному вдосконаленні.

Об'єднання цих чотирьох компонентів в єдину систему EDP вимагає великих зусиль і становить головну проблему, але вся концепція смарт-спеціалізації побудована на її логіці.

Отже, забезпечення того, щоб EPD 2.0 став (навіть) більш доступним, інтегрованим і з постійною роллю, може значно покращити його результати для смарт-спеціалізації, одночасно збільшуючи позитивні зовнішні ефекти, які випливають із процесу участі, такого як цей (результати співпраці та нетворкінгу, що веде до потенційної діяльності навіть поза стратегією) [27].

Низка пов'язаних питань також може бути порушена щодо міжрегіональної співпраці, а також моніторингу та оцінки смарт-спеціалізації. Чи є у регіональних представників досвід міжрегіональної співпраці у смарт-спеціалізації? Чи збагатив цей досвід чи змінив поведінку публічних службовців і політиків? Як органи публічної влади здійснюють

моніторинг та оцінку смарт-спеціалізації? Які політичні уроки засвоєно? Чи засвоєні уроки кодифіковані та впроваджені в рамках інституційної системи? Чи можна спостерігати зміни в якості місцевого управління та формування політики? [28].

Органи публічної влади мають більший вектор відповідальності та необхідність в набутті знань в розробці регіональних та місцевих стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації. Але, для якісних та дієвих стратегій розвитку повинні бути пропозиції щодо видів освітнього процесу здобуття знань та компетенцій стейкхолдерами.

Види підготовки та набуття знань (навичок) можуть бути:

- довгострокові (здобуття вищої освіти);
- середньострокові (підвищення кваліфікації);
- короткострокові (семінари, наради, відеоконференції тощо);
- оперативні (фокус-групи у месенджерах для обміну інформацією, досвідом та комунікацією).

Основна мета проекту «Вища освіта та інтелектуальна спеціалізація» (HESS) полягає в тому, щоб проаналізувати, як вищі навчальні заклади можуть бути краще інтегровані в комплекси політики смарт-спеціалізації і як можна більш ефективно витратити кошти Європейських структурних та інвестиційних фондів для досягнення цілей смарт-спеціалізації. Проект також має на меті дослідити, як посилити інституційну спроможність у європейських країнах шляхом посилення ролі вищих навчальних закладів у «чотирикратній спіралі» уряду, академії, бізнесу та громадянського суспільства. HESS поєднує цільову територіальну підтримку діяльності з наскрізною діяльністю, отримати більш прийнятні уроки для територій ЄС і підтримати політику, що ґрунтується на фактах.

Заклади вищої освіти (ЗВО) можуть відігравати ключову роль у розробці та впровадженні смарт-спеціалізації. Вони є одними з небагатьох інституцій, які діють як «розвідні ключі», з'єднуючи всі три елементи «трикутника знань» (дослідження, освіта та інновації). ЗВО можуть



створювати інноваційні можливості в регіонах і можуть відігравати значно ширшу роль, ніж зазвичай вважають [29].

Джерелом професійної підготовки фахівців є впровадження навчальних дисциплін для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки здобувачів вищої освіти до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності [30]. Робочу програму навчальної дисципліни «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад / Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 281 Публічне управління та адміністрування та 073 Менеджмент Національно технічного університету «Дніпровська політехніка».

Мета дисципліни [30] «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад» – формування у здобувачів вищої освіти комплексу спеціальних знань щодо методології та інструментів регіональної смарт-спеціалізації, та комплексу умінь щодо розроблення та впровадження регіональних стратегій смарт-спеціалізації та стратегій розвитку територіальних громад на основі вивчення провідного досвіду та кращих практик ЄС, а саме:

- знати і розуміти теоретичні основи регіональної смарт-спеціалізації, особливості реалізації відповідних процесів в країнах ЄС та їх роль у відбудові та забезпеченні сталого розвитку територій і громад в Україні;

- знати та розуміти особливості, інтерпретувати та застосовувати актуальні підходи та інструменти, а також можливості спеціалізованих цифрових платформ, що забезпечують успішність процесів смарт-спеціалізації у країнах ЄС;

- застосовувати інструментарій європейської смарт-спеціалізації у процесах розроблення, реалізації та оновлення стратегій розвитку регіонів і

територіальних громад, генерувати пропозиції щодо формулювання стратегічних цілей регіональної стратегії розвитку на засадах смарт-спеціалізації;

– розробляти аналітичні документи у сфері регіональної смарт-спеціалізації на основі вивчення провідного досвіду та кращих практик ЄС;

– розробляти пропозиції щодо оновлення регіональних пріоритетів смарт-спеціалізації та приєднання до Платформи S3 на основі аналізування провідного досвіду та кращих практик ЄС з урахуванням наявних національних законодавчих, часових і ресурсних обмежень, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки та публічно презентувати, аргументувати, обґрунтувати, захищати власні пропозиції під час обговорення;

– ставити питання та дискутувати щодо складових концепцій, які представлені іншими здобувачами [30].

Наразі завдання розвитку публічного управління диктують вимоги до пошуку нової моделі регіонального управління та сталого розвитку, заснованої на комплексному впровадженні цифрових технологій в усі сфери функціонування економіки та суспільства. Разом з тим, можна відзначити, що акцент в українській практиці поступово посилюється і зміщується з технократичного підходу в бік європейського коеволюційного механізму, заснованого на смарт-спеціалізації, наскрізних цифрових технологіях і розвитку людського капіталу.

Слід підкреслити, що поряд з принципами смарт-спеціалізації та впровадженням наскрізних цифрових технологій на всіх рівнях економіки та управління, якість людського капіталу, соціально-економічні ефекти набуття та використання нових цифрових компетентностей відіграють вирішальну роль у формуванні смарт-регіону. Цифрові навички та компетенції як мешканців, так і громадськості є критично важливими для розвитку повноцінної «цифрової екосистеми службовців». У зв'язку з цим низкою міжнародних та вітчизняних нормативних документів рекомендовано

розвивати цифровий попит, формувати навички та компетенції у населення у сфері ефективного використання цифрових платформ і систем, підвищення якості людського капіталу та креативного інноваційного середовища [31].

Інформаційно-комунікаційний механізм націлений на формування та підтримку інформаційних ресурсів для співпраці груп суб'єктів смарт-спеціалізації. Тут є важливим створення комунікаційних майданчиків і відповідного експертного кола із пріоритетних напрямків. Дієвість комунікацій у процесі співробітництва суб'єктів смарт-спеціалізації можливе за наявності визначеної інформаційної системи. Інформаційна система в першу чергу повинна створювати умови для отримання актуальної інформації в межах процесу інноваційної діяльності. Для діяльності інформаційної системи задля впровадження концепції смарт-спеціалізації необхідно здійснити наступні завдання:

1. Створення «контактної мережі» суб'єктів смарт-спеціалізації: регіональних органів влади, які мають відношення до обраних пріоритетних напрямків смарт-спеціалізації; суб'єктів пріоритетних напрямків смарт-спеціалізації від кожного виду діяльності в регіональному розрізі; наукових та науково-дослідних установ та закладів освіти у обраній сфері; активних представників громадянського суспільства.

2. Сформувані професійні об'єднання між суб'єктами відповідної смарт-спеціалізації.

3. Створення цифрової-платформи для надання актуальної інформації щодо співпраці в рамках впровадження концепції.

4. Збір інформації про актуальні напрямки наукових досліджень запропоновані представниками бізнесу та оприлюднення даної інформації на цифровій-платформі.

Формування інформаційно-комунікаційного механізму співпраці між суб'єктами смарт-спеціалізації регіону сприятиме актуалізації наукових досліджень за пріоритетними напрямками регіону, які в перспективі розвиватимуть конкурентні переваги не лише регіону, а й країни [32].

Станом на травень 2020 року у 23 регіонах прийнято рішення про створення Агенцій регіонального розвитку (АРР). З 20 зареєстрованих, у кількох АРР – Дніпропетровської, Львівської, Волинської, Донецької, Луганської областей – серед засновників є лише обласна державна адміністрація, проте немає обласної ради.

Агенції регіонального розвитку відсутні в Миколаївській, Одеській, Сумській, Харківській областях та у місті Києві. В Сумській, Харківській та Одеській областях в 2016-2018 рр. були прийняті відповідні рішення Обласних державних адміністрацій (ОДА) та обласних рад, щодо утворення АРР, проте агенції в цих областях не розпочали діяльність.

У місті Києві реалізацію основних функцій АРР забезпечує комунальна науково-дослідна установа «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста» та комунальне підприємство «Київське інвестиційне агентство». З 20 зареєстрованих АРР у 2019-2020 рр. здійснювали діяльність 17 агенцій (за винятком агенцій Дніпропетровської, Донецької та Херсонської областей).

Основними завданнями та напрямками, за якими АРР здійснюють діяльність, є:

- участь у розробці проєктів регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації (представників АРР включено до відповідних робочих груп);
- участь у розробці та реалізації програм і проєктів регіонального розвитку;
- підготовка стратегій розвитку для об'єднаних територіальних громад;
- сприяння розвитку підприємництва (малого і середнього бізнесу) в регіоні, участь в реалізації обласних програм кредитування та підтримки малого та середнього бізнесу;
- сприяння підвищенню інвестиційної привабливості регіону, супровід інвестиційної діяльності – пошук ділянок та виробничих майданчиків, надання консультаційних послуг;

- залучення міжнародної технічної допомоги для реалізації проєктів регіонального розвитку;
- організація навчальних програм та тренінгів для підвищення кваліфікаційного рівня працівників органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади (з питань стратегічного планування, залучення інвестицій, розробки проєктів тощо);
- організація та участь у заходах, що проводяться в регіоні [33].

Головний елемент смарт-спеціалізації те, що регіон сам, залучаючи своїх стейкхолдерів, визначає пріоритети та готовність регіону застосувати підхід смарт-спеціалізації, отже, в першу чергу залежить від того, чи вдасться обласній адміністрації, владі, яка відповідає за формування регіональної політики, зібрати сильних представників бізнесу та наукової сфери для того, щоб вони спільно шукали інноваційну нішу.

Крім того, представники влади не можуть приймати одноосібно рішення про пріоритети розвитку області, в тому числі пріоритети смарт-спеціалізації. Підхід передбачає, що пріоритети формуються учасниками ринку зі сторони бізнесу та науки, і цей процес повинен тривати як мінімум рік [34].

Отже, розгортання процесів децентралізації і збільшення кількості стратегічних ініціатив, що спрямовані на підвищення спроможності територіальних громад в Україні, актуалізує потребу в адекватних теоретико-методологічних та інструментальних засобах та підходах, які мають бути результативними в сучасних умовах.

Тому, проведення науково-практичних конференцій є дуже актуальними, наприклад, як на тему: «Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад», присвяченої пам'яті професора, заслуженого діяча науки і техніки України, беззмінного завідувача кафедри менеджменту та управління проєктами Юрія Павловича Шарова. Саме Ю. П. Шаров започаткував цей напрям досліджень

на кафедрі, він є знаним в Україні фахівцем у цій сфері, його по праву вважають засновником наукової школи зі стратегічного планування та муніципального менеджменту.

Учасники конференції зможуть обговорити та поділитися досвідом та кращими практиками вирішення проблем забезпечення ефективності та оцінювання динаміки розвитку об'єднаних територіальних громад, досвідом їх співробітництва; визначити шляхи підвищення спроможності та конкурентоспроможності громад; підходи та інструменти вдосконалення стратегічної та проектної діяльності на місцевому рівні; обговорити проблеми забезпечення якості та комплексного оцінювання у сфері надання публічних послуг; розкрити роль громадського моніторингу та контролю у підвищенні ефективності діяльності місцевої влади; охарактеризувати проблеми оцінювання рівнів зрілості організаційних систем у сфері публічноуправлінської діяльності (проектна зрілість суб'єктів місцевого розвитку, розвиненість SMART-громад, зрілість мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, впровадження підходу смарт-спеціалізації тощо), а також інші проблеми та явища, що виникають під час діяльності органів місцевого самоврядування щодо реалізації стратегій, програм, проектів місцевого розвитку, запобігання або подолання потенційно-можливих негативних соціально-економічних наслідків реалізації процесів розвитку й співробітництва [35].

Задля налагодження чіткої взаємодії між стейкхолдерами при розробці стратегій регіонального та територіального розвитку, на рівні робочої групи з впровадження Стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації включити обов'язкове входження в ці робочі групи спеціалістів, які здобули знання по дисципліні «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду Європейських регіонів та громад».

### **3.3. Формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації**

Смарт-спеціалізацію у довоєнний період визнали в Україні як актуальний напрям для розробки регіональних стратегій та інструмент прискореного розвитку нових технологій і підвищення рівня конкурентоспроможності економіки регіонів. Проте, попри визнану її пріоритетність у практичній площині реальний потенціал та рівень розвитку всіх учасників регіональних екосистем залишився не вивченим, а обрані пріоритети смарт-спеціалізації фіктивними.

Проблема полягала у низькій залученості експертних спільнот, інноваційно активного населення і суб'єктів господарювання, частково у формальному підході до поставлених завдань. Загалом смарт-спеціалізація здатна стимулювати багато важливих напрямів регіонального розвитку:

- підтримка діяльності малого та середнього бізнесу;
- удосконалення співробітництва між регіональними стейкхолдерами;
- запровадження нових форм співпраці між різними сферами діяльності;
- розбудова та відновлення соціально-економічної інфраструктури;
- підвищення інноваційності та рівня конкурентоспроможності регіонів;
- удосконалення та покращення спільної роботи в межах інноваційного розвитку держави тощо [36].

Поширення в Україні процесів розроблення стратегій смарт-спеціалізації має супроводжуватися створенням інноваційного освітнього простору, де як публічні службовці, що залучені до розроблення і реалізації стратегій смарт-спеціалізації, так і представники інших зацікавлених сторін отримують можливість безперервно формувати і вдосконалювати «навички смарт-спеціалізації» [37].

Це зумовлює пошук форм та практик організації процесу впровадження із застосуванням різних інноваційних підходів, методів для підтримки взаємозв'язків, обміну досвідом між стейкхолдерами. З метою набуття ними навичок та вмінь для розроблення проєктів стратегій, планів та звітів з їх реалізації, в тому числі проведення моніторингу на всіх етапах реалізації стратегії розвитку, як на регіональному, так і на місцевому рівнях.

Тому, постає потреба в отриманні спеціальних знань та навичок в галузі підготовки стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі підходу смарт-спеціалізації, з урахуванням практики, досвіду та норм законодавства. Різноманіттям форм набуття певних знань та навичок може бути здобуття вищої освіти, підвищення кваліфікації, короткострокові семінари, групи в месенджерах тощо [38].

Застосування смарт-підходів до розвитку українських міст у воєнний час є важливим фактором створення конкурентних переваг у протистоянні російській збройній агресії. Ці підходи передбачають прийняття зважених і послідовних рішень щодо організації життєдіяльності в містах та забезпечення максимально можливого рівня безпеки. В умовах війни, перерахування проблем і потреб українських міст може бути дуже довгим, і все одно буде неповним. Війна відчутно позначилась на попередньо розпочатих процесах їхнього перетворення на зручніші міські системи [39].

Обґрунтуванню пропозицій щодо удосконалення процесу стратегічного планування з урахуванням світового досвіду та вітчизняних реалій, розкриттю концептуальних засад формування, розвитку та поширення смарт-спеціалізації на регіональному рівні присвятили власні дослідження Є. Бородін і Т. Маматова [37], В. Брич, П. Пуцентейло, Я. Костецький і С. Гунько [40], О. Левченко та О. Ткачук [41], П. Мартінович [42], О. Носирев [43], М. Слинько [44], А. Чайкіна, О. Усенко [45], Л. Яремко, С. Яремко [46].

Теоретичні підходи до визначення критеріїв смарт-спеціалізації та концептуальних підходів до «процесу підприємницького відкриття»



аналізували Н. Березняк та Л. Рожкова [47], Ю. Прус і Д. Барінова [48], а також зарубіжні науковці М. Ларанха, І. Періанес-Форте, Р. Реймеріс [49], І. Періанес-Форте та Д. Вілсон [50], М. Ларанджа, А. Маркес Сантос, Д. Едвардс і Д. Нахід [51].

Зокрема, Є. Бородин і Т. Маматова у публікації [37] пропонують визначати потреби учасників процесу смарт-спеціалізації у спеціальних знаннях і навичках на кожному з етапів процесу розроблення стратегій смарт-спеціалізації, які рекомендовані «The S3 Framework», й брати ці потреби за основу подальшого розроблення складових спеціальних освітніх компонент програм підготовки магістрів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Але, питання визначення наукових підходів до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації не знайшли належного висвітлення у вітчизняній фаховій літературі.

Смарт-спеціалізація є частиною сучасної економічної політики, впроваджуваної у Європейському Союзі (далі – ЄС). Її сутність полягає в забезпеченні інноваційного розвитку залежно від наявних умов та особливостей конкретного регіону. Смарт-спеціалізація спрямована на регіональний розвиток країн, що входять до складу ЄС, і тих країн, які мають угоду про співпрацю з ним. Цей інструмент передбачає врахування особливостей та можливостей кожного регіону і виявлення конкурентних переваг, що допомагає розкрити економічний потенціал й ефективніше розвивати інновації на регіональному рівні [52].

Так, Порядком розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 04.08.2023 № 816 [53], змінено поняття смарт-спеціалізації, яке визначено, як підхід стратегічного планування регіонального розвитку і визначення сфер втручання, що забезпечує економічне зростання та

базується на розкритті інноваційного потенціалу, унікальності наявних активів, конкурентних переваг регіону, найбільш ефективному їх використанні.

Також, на законодавчому рівні розширено коло залучення стейкхолдерів та алгоритм розроблення проекту стратегій та зазначено, що Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласна, Київська та Севастопольська міська держадміністрація [53]:

- повідомляє через медіа та розміщує на своєму офіційному веб-сайті інформацію про початок розроблення проекту регіональної стратегії та/або плану заходів, яка повинна містити орієнтовний план роботи над проектом регіональної стратегії та/або плану заходів, визначені для суб'єктів державної регіональної політики форму і строк подання пропозицій до проекту;

- забезпечує розроблення проекту регіональної стратегії та/або проекту плану заходів з урахуванням отриманих пропозицій;

- проводить (у разі потреби) консультації із суб'єктами державної регіональної політики, а також представниками стейкхолдерів та вигодонабувачів (бенефіціарів) для узгодження позицій;

- забезпечує публічне громадське обговорення проекту регіональної стратегії та/або плану заходів;

- забезпечує проведення стратегічної екологічної оцінки проекту регіональної стратегії та/або плану заходів;

- оприлюднює звіт про результати розгляду пропозицій, поданих до проекту регіональної стратегії та/або плану заходів суб'єктами державної регіональної політики, стейкхолдери та вигодонабувачами (бенефіціарами);

- подає проект регіональної стратегії та/або плану заходів до Мінінфраструктури для отримання висновку про відповідність проекту регіональної стратегії розвитку, плану заходів встановленим вимогам щодо його підготовки, стратегічним цілям і пріоритетам, визначеним Державною стратегією регіонального розвитку України (далі - висновок), згідно з цим Порядком;

– забезпечує доопрацювання проекту регіональної стратегії та/або плану заходів у разі отримання висновку із зауваженнями та пропозиціями щодо відповідності проекту встановленим вимогам щодо його підготовки, стратегічним цілям і пріоритетам, визначеним Державною стратегією регіонального розвитку України.

До розроблення регіональних стратегій можуть залучатися агенції регіонального розвитку, утворені відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [54], асоціації органів місцевого самоврядування та їх об'єднання, громадські об'єднання, інші суб'єкти державної регіональної політики, представники стейкхолдерів [53].

Процес розроблення стратегії регіонального розвитку зазвичай починається з підготовчого етапу. У рамках цієї фази область забезпечує виділення необхідних ресурсів і адекватну участь регіональних стейкхолдерів у роботах зі розробки стратегій. Є кілька причин, чому участь стейкхолдерів регіону у процесі розробки стратегії є важливою.

По-перше, участь різних стейкхолдерів створює міжгалузевий підхід і забезпечує можливість розглянути кожне стратегічне питання з різних точок зору, що призводить до кращого розуміння умов розвитку і підвищення якості стратегії в цілому, а також її складових.

По-друге, залучення відповідних стейкхолдерів, таких, як влада та лідери громадської думки, збільшує довіру до процесу розробки стратегії. Ця участь мотивує інших до участі, а також робить внесок в розбудову атмосфери довіри в регіоні, особливо щодо стратегічного планування та управління процесами розвитку.

По-третє, належна та своєчасна участь стейкхолдерів у процесі підготовки регіональної стратегії створює почуття власності, необхідне для успішної реалізації стратегії на засадах партнерства. Це особливо актуально в умовах дефіциту розвиткових ресурсів на рівні багатьох регіонів і більшості територіальних громад України. Участь широкого кола стейкхолдерів

може допомогти мобілізувати широкий спектр ресурсів, якими вони володіють –матеріальних, інтелектуальних, інформаційних тощо.

Участь регіональних стейкхолдерів має бути узгоджена з вимогами процесу розробки стратегії і зі здатністю кожного учасника відповідати цим вимогам. В ідеалі, сукупність знань та вмінь стейкхолдерів забезпечить достатній рівень для успішної підготовки кожного сегмента стратегії регіонального розвитку. Крім того, має бути достатня кількість залучених регіональних фахівців, щоб мати можливість своєчасно виконувати завдання і заходи, необхідні для розробки стратегії [55].

З огляду на кращий досвід широкомасштабних та комплексних процесів взаємодії стейкхолдерів можливо виокремити такі кращі практики [56]:

– у Словенії та Південній Моравії (Чеська Республіка) процес стратегічного панування розпочинають відносно рано та він відбувається протягом тривалого періоду, включаючи створення відкритого дискусійного простору, де стейкхолдери можуть наголосити на власних потребах;

– з досвіду Португалії можна визначити, що для забезпечення комплексності процесу розроблення стратегії важливим є наявність динаміки впровадження інновацій у минулі періоди та значимість побудови мереж виконавців;

– як спосіб подолання втраченого імпульсу та перезапуску смарт-спеціалізації у Португалії використовують поглиблення консультацій та взаємодії між стейкхолдерами, а також повернення раніше виключених учасників або залучення нових учасників, наприклад, університетів;

– для належного визначення пріоритетів різні регіони Європи застосовують різні підходи, наприклад, у Поморському (Pomorskie, Польща) замовляють наукові дослідження для звуження тем або гібридний підхід, який включає «процес підприємницького відкриття (EDP)» та проведення публічних обговорень за участю експертів.

– регіон Тоскана (Італія) провів свій середньостроковий огляд смарт-спеціалізації, зосередивши більшу увагу на територіальному вимірі стратегії, з метою використання об'єднаного потенціалу регіональної інноваційної політики. Під час розробки першої версії смарт-спеціалізації регіональним інноваційним кластерам було запропоновано організувати дослідницькі семінари з підприємствами, дослідницькими центрами та центрами трансферу технологій відповідно до конкретних правил взаємодії, щоб виявити основні інвестиційні можливості. Так само під час проміжної оцінки їм було запропоновано обговорити існуючі технологічні дорожні карти або, у деяких випадках, визначити нові траєкторії досліджень та інновацій.

Було запроваджено підхід «територіальної перевірки», що базується на трьох кроках:

– виявлення територіальної економічної значущості шляхом оцінки економічного впливу нових дорожніх карт та їх співвідношення з територіальними ланцюжками вартості та місцевими трудовими районами;

– оцінка потенційного залучення територіальних матеріальних і нематеріальних активів через кореляцію нових дорожніх карт із фондами, які дозволяють впровадження інновацій на територіальному рівні;

– обговорення результатів двох попередніх етапів, залучення місцевих зацікавлених сторін та соціально-економічного партнерства.

Оновлена версія смарт-спеціалізації тепер включає п'ять прикладних областей, зосереджених на реалізації технологічних дорожніх карт у конкретних сферах застосування. Він отримує переваги від ширшої системи управління та залучає місцевих зацікавлених сторін та інституцій. У цій перспективі підхід територіальної перевірки являє собою внесок на основі фактичних даних, на основі якого регіональне управління інноваціями може контролювати ефективну реалізацію стратегії, а в деяких випадках вносити уточнення в поточний процес підприємницького відкриття. Таким чином, підхід до територіальної перевірки може призвести не лише до кращої адаптації територіальної політики, але й до консолідації місцевого виміру

регіонального управління інноваціями, а також до використання регіональної досконалості для зменшення територіального дисбалансу та досягнення згуртованості шляхи зростання [57].

Саме використання «процесу підприємницького відкриття (EDP)» як одного з етапів реалізації підходу смарт-спеціалізації сприяє визначенню пріоритетних сфер розвитку, допомагає стейкхолдерам визначити сфери та види економічної діяльності, в яких регіони або країни мають потенціал для стимулювання зростання, ґрунтованого на знаннях, та направити інвестиції та ресурси за цими напрямками. Важливим є також формування довіри між учасниками процесу, наприклад, через застосування фокус-груп та «лабораторій з розробки проектів» або інвестування у спільні проекти.

Також, Проєкт «Interreg Smart-up BSR» допоміг регіонам у восьми країнах Балтійського моря запровадити стратегії смарт-спеціалізації та розвинути свої сильні сторони у здоровому старінні, зміні клімату, циркулярній економіці та смарт-сіті.

Досвід довів, що завдяки застосуванню підходу смарт-спеціалізації політика інновацій та розвитку в регіоні Балтійського моря сприяла високій продуктивності та процвітанню на різних засадах, або через науку, знання та економіку, або через цифровізацію, логістику та розвиток портів.

Однак міжрегіональна співпраця, економічна трансформація та реалізація Цілей сталого розвитку (ЦСР) ще не є нормою в регіоні Балтійського моря. У багатьох регіонах бракує методів чи інституційних рамок для успішного впровадження смарт-спеціалізації.

Проєкт Smart-Up BSR досліджував, як регіони працюють над узгодженням своїх екосистем з ініціативами смарт-спеціалізації, щоб забезпечити зростання свого бізнесу та добробут громадян. Він сприяв регіональним інноваціям «знизу вгору» шляхом навчання «рівний-рівному» та процесу відкриття підприємництва в серії інноваційних таборів.

Smart-Up BSR вирішила завдання зробити регіональні стратегії досліджень та інновацій (RIS3) актуальними та ефективними для

різноманітних зацікавлених сторін. Це сталося шляхом об'єднання розрізнених знань і можливостей шляхом залучення регіональних акторів, університетів, неурядових організацій (НУО), політиків і компаній для створення спільного бачення регіонального розвитку та стратегій смарт-спеціалізації в Балтійському морі. Спільне бачення та розробка стратегії допомагають створити та підтримувати прихильність зацікавлених сторін і почуття власності.

Smart-Up BSR організував десять інноваційних таборів для сприяння взаємодії між бізнесом, академічними колами, організаціями державної служби та іншими неурядовими організаціями. Табори проходили як віртуально, так і на місці в Орхусі (Данія), Паланзі-Клайпеді (Литва), Таллінні (Естонія), Бранденбурзі (Німеччина), Гельсінкі-Еспоо-Котка (Фінляндія), Гданськ-Гдиня-Сопот (Польща) та Ризі (Латвія).

Концепція була спеціально розроблена, щоб підвищити інноваційність і стати основним інструментом навчання. Табори створили інновації знизу вгору та орієнтовані на потреби, надаючи можливість для спільної творчості, експериментів та побудови міжрегіональних мереж для більш ефективного впровадження RIS3 у регіоні Балтійського моря.

Під час інноваційних таборів учасники обговорювали проблеми просування регіональної інтелектуальної спеціалізації, висунуті містами, регіонами, університетами, неурядовими організаціями та підприємствами Балтійського моря. Крім того, експерти з Комітету регіонів та Спільного дослідницького центру ЄС порадили учасникам, як просувати інноваційні рішення для вирішення цих проблем.

Залучені організації розробили та створили прототипи різних пілотних проектів для кожної з обраних тематичних сфер: активне здорове старіння, смарт-сіті, зміна клімату та циркулярна економіка. Завдяки кращим умовам для співпраці в інноваційній та підприємницькій діяльності регіони Балтійського моря розширили свою спроможність застосовувати підходи смарт-спеціалізації.

Наприклад, орхуський пілотний проект був зосереджений навколо створення регіонального центру GovTech для муніципалітетів. Ця міжрегіональна ініціатива допомогла муніципалітетам досліджувати, тестувати та впроваджувати нові технології.

Ще один успішний приклад – пілот у Латвії. У цьому випадку Латвійський університет ініціював співпрацю з Ризькою міською радою на тему смарт-сіті. Партнери розробили концепцію «Зеленого університету» для горизонтальних проектів, пов'язаних із навколишнім середовищем і стійкістю, спрямованих на кліматичну нейтральність [58].

Участь у всіх зазначених процесах і реалізація описаних кращих практик вимагає розвитку професійної компетентності учасників. Погоджуємося із с думкою Є. Бородіна та Т. Маматової, що співробітники підрозділу органу публічного управління, який відповідає за моніторинг ходу реалізації та оцінювання стратегії смарт-спеціалізації на основі централізованого збирання та інтерпретації даних, повинні розвинути додаткові складові компетентності, зокрема:

- статистичні та аналітичні навички (statistical and analytical skills) – знання та навички щодо збору та аналізу якісних і кількісних даних;
- навички роботи з програмним забезпеченням (software skills) – знайомство принаймні з однією, а в ідеалі – з кількома програмами для роботи з даними, наприклад, Stata, Excel, MaxQDA;
- комунікативні навички (communication skills) для ефективною презентації результатів;
- управлінські навички (managerial skills), що сприятимуть співпраці команди та координації з партнерами та донорами (оскільки робота з моніторингу та оцінювання передбачає звітування за встановленими під час розроблення стратегії показниками перед стейкхолдерами) [37].

Таким чином, визначені групи навичок і знань можна розглядати як основу формування відповідної моделі знань у сфері розроблення регіональних стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації (табл. 3.2).



Таблиця 3.2

**Матриця концептуального рівня моделі знань у сфері розроблення регіональних стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації**

Ключові стейкхолдери Групи знань та навичок	Органи публічного управління	Освітні та наукові заклади	Бізнес	Вигодонабувачі (бенефіціарів)	Агенції регіонального розвитку	Асоціації органів місцевого самоврядування	Лідери громадської думки
Фахові з розроблення стратегії	✓✓✓	✓✓✓	✓✓	✓	✓✓✓	✓✓	✓
М'які з розбудови креативного середовища співпраці	✓✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓	✓✓	✓✓
Фахові із залучення фінансування	✓✓✓	✓✓	✓✓		✓✓✓	✓✓✓	✓✓
Фахові з моніторингу і оцінювання	✓✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓✓	✓✓✓
Фахові інтеграційні	✓✓✓	✓✓	✓		✓✓	✓✓	✓

Джерело: розроблено автором за матеріалами [37] та результатами власного дослідження.

За пропонованою матрицею у подальшому будуть формуватися освітні програми для різних груп стейкхолдерів за різними рівнями освіти та формами навчання, що можуть бути виокремлені за часовими горизонтами планування: довгострокові (здобуття вищої освіти за різними рівнями), середньострокові (короткотермінове підвищення кваліфікації), короткострокові (семінари, наради), оперативні (фокус-групи у месенджерах для обміну інформацією, досвідом та комунікацією тощо).

Знання, інформація, комунікаційні навички тощо самоорганізуються та трансформуються в потужну колективну силу, що діє узгоджено, мотивовано, керованою при допомозі чатів, мережевих партнерів тощо [59].

Управління знаннями – це загальна назва методів, що організують процес спілкування та спрямовані на отримання нових і оновлення наявних

знань і допомогу учасникам процесу вчасно вжити необхідних заходів після набуття необхідних знань у потрібний час [60].

На основі здійсненого аналізу результатів провідних досліджень у сфері управління особистими знаннями вбачається доцільним, виокремити навички, що необхідні для підтримання процесів самовдосконалення, саморефлексії, самоменеджменту особистості: навички співпраці (координація, синхронізація, експериментування, кооперація та дизайн); комунікативні навички (сприйняття, інтуїція, експресія, візуалізація та інтерпретація); творчі здібності (уява, розпізнавання образів, оцінка, інновація, висновок); розуміння складних адаптивних систем; інформаційна грамотність (розуміння того, яка інформація важлива і як знайти невідому інформацію); навички керування власним навчанням; мережеві навички (вміння дізнатися те, що знає «ваша мережа»; вміння знаходити тих, хто може мати додаткові знання та ресурси, щоб допомогти вам); організаційні навички; навички вести особисту бібліотечну справу (персональні категоризації та таксономії); навички рефлексії; навички безупинного вдосконалення власної діяльності; навички «культурної антропології» (дослідження, агітація, привернення уваги, інтерв'ю та спостереження).

Експертами з питань управління знаннями зазначається, що управління професійними знаннями – це регулярні дії, які ми спрямовуємо на покращення власних професійних знань, навичок, вмінь, талантів, а також накопичення досвіду, контактів, способів взаємодії та підходів до розв'язання завдань, задля реалізації професійної діяльності якнайкращим шляхом, професійного розвитку й кар'єрного росту. У цифрову епоху такі дії активно підтримуються освітніми онлайн-платформами [61].

### Висновки до розділу 3

У третьому розділі обґрунтовано механізм збільшення спроможності органів публічного управління у застосуванні підходу смарт-спеціалізації, визначено підходи до формування системи оцінювання зрілості органу публічного управління у сфері смарт-спеціалізації, а також елементи і змістовні складники моделі знань, яка має стати основою розроблення відповідних освітніх програм.

Підхід смарт-спеціалізації ґрунтується на локалізації та пріоритизації ЦСР. Кожна територія повинна визначити ключові економічні, соціальні та екологічні виклики та розробити стратегію та план дій, що показують, як знання та інноваційні ресурси будуть використані для вирішення цих проблем. З метою систематизації та візуалізації положень нормативних документів, програм щодо регіонального та територіального розвитку та галузевих програм виникає необхідність у розробленні примірної інструкції або покрокових дій стейкхолдерів тощо про розробці та впровадженні стратегій, наприклад, дорожньої карти або алгоритму впровадження підходу смарт-спеціалізації.

Формалізовано підходи до адаптування кращих міжнародних практик, реалізація яких сприятиме збільшенню спроможності органів публічного управління регіонального рівня та органів місцевого самоврядування територіальних громад у застосуванні релевантних нормативних і методичних документів ЄС, які подають настанови щодо методів, механізмів й інструментів смарт-спеціалізації, а також використання спеціалізованих цифрових платформ для супроводу відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення.

Удосконалено наукові положення щодо оцінювання зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації за вимірами відповідності: процесів розроблення стратегії розвитку базовим принципам смарт-спеціалізації та принципам належного врядування для впровадження

S3; настановам щодо трансформування пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації у проекти регіонального і місцевого розвитку; знань і навичок учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації визначеному рівню компетентності; системи моніторингу реалізації стратегії смарт-спеціалізації вимогам Європейської Комісії.

Виявлено, що правова основа застосування підходу смарт-спеціалізації на рівні змін до законодавчих актів, передбачає відповідний алгоритм взаємодії між органами публічної влади та стейкхолдерами такими, як проведення (за потреби) консультації із суб'єктами публічної регіональної політики, а також представниками стейкхолдерів та вигодонабувачів (бенефіціарів) для узгодження позицій. Також, можуть залучатися агенції регіонального розвитку, асоціації органів місцевого самоврядування та їх об'єднання, громадські об'єднання, інші суб'єкти регіональної політики, представники стейкхолдерів

Здійснено систематизацію практики взаємодії стейкхолдерів, які залучені до стратегічного планування розвитку регіонів Європи, яка свідчать про різноманіття форм і методів такої взаємодії, а також вказує на необхідність формування відповідного комплексу знань і навичок стейкхолдерів, який забезпечить достатній рівень для успішної підготовки кожного сегменту стратегії регіонального розвитку.

Оскільки процеси формування і реалізації державної регіональної політики, вимагають є оволодіння працівниками органів державної влади та органів місцевого самоврядування новими знаннями та навичками, важливою є роль інституцій, які забезпечують реалізацію державної політики у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, здійснюють підготовку кадрів та науково-дослідне супроводження політичних реформ, зокрема Національний інститут стратегічних досліджень, НАДС, заклади вищої освіти та центри підвищення кваліфікації, які здійснюють підготовку публічних службовців та депутатів місцевих рад.

Водночас, маємо зазначити що наразі відсутня національна модель знань у сфері регіональної смарт-спеціалізації як основи формування відповідних освітніх програм.

Запропоновано методичні підходи до формування моделі знань учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації як основи проактивного визначення їх потреб у спеціальних знаннях і навичках, що дозволило визначити елементи і змістовні складники зазначеної моделі знань для різних категорій фахівців зі смарт-спеціалізації з метою розроблення компонентів освітньо-професійних програм як на другому (магістерському) рівні вищої освіти, так і за програмами короткотермінового підвищення кваліфікації, а також трансферу знань під час мережевої комунікації зі стейкхолдерами.

Визначено елементи і змістовні складники моделі знань, яка має стати основою розроблення відповідних освітніх програм, що дозволило розробити «Матрицю концептуального рівня моделі знань у сфері розроблення регіональних стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації» із виокремленням шести груп знань та навичок (фахові з розроблення стратегії; м'які з розбудови креативного середовища співпраці; фахові із залучення фінансування; фахові з моніторингу і оцінювання; фахові інтеграційні), які за різною мірою мають сформуватися у груп ключових стейкхолдерів (органи публічного управління; заклади освіти та наукові установи; бізнес; вигодонабувачі (бенефіціари); агенції регіонального розвитку; асоціації органів місцевого самоврядування; лідери громадської думки).

Проаналізовано робочу програму навчальної дисципліни «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад / Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 281 Публічне управління та адміністрування та 073 Менеджмент Національно технічного університету «Дніпровська політехніка». Метою дисципліни «Смарт-спеціалізація є поширення досвіду європейських регіонів

та громад» – формування у здобувачів вищої освіти комплексу спеціальних знань щодо методології та інструментів регіональної смарт-спеціалізації, та комплексу умінь щодо розроблення та впровадження регіональних стратегій смарт-спеціалізації та стратегій розвитку територіальних громад на основі вивчення провідного досвіду та кращих практик ЄС.

Розглянуто, кращі практики взаємодії стейкхолдерів, які залучені до стратегічного планування розвитку регіонів Європи, свідчать про різноманіття форм і методів такої взаємодії, а також вказують на необхідність формування відповідного комплексу знань і навичок стейкхолдерів, який забезпечить достатній рівень для успішної підготовки кожного сегменту стратегії регіонального розвитку.

Виокремлено види підготовки та набуття знань (навичок) з урахування різного змісту програми навчання для певного стейкхолдера, які можуть бути: довгострокові (здобуття вищої освіти); середньострокові (підвищення кваліфікації); короткострокові (семінари, наради, відеоконференції тощо); оперативні (фокус-групи у месенджерах для обміну інформацією, досвідом та комунікацією).

Основні результати, отримані в розділі 3, опубліковані в роботах [34; 38].

### Список використаних джерел до розділу 3

1. Чикаренко І.А., Маматова Т. В. «Розумна спеціалізація» як цільовий орієнтир стратегічного розвитку територіальних громад. *Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities : collective monograph*. Poland: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. Р. 406–420. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/22617.pdf>.

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021- 2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.

3. Chykarenko I. A., Mamatova T. V., Chykarenko O. O., Sergienko E. O., Martseniuk O. O. Organizational and Legal Aspects of Elaboration of Amalgamated Territorial Communities Sustainable Development Strategies. *International Journal of Management*. 2020. Vol. 11. Iss. 05. P. 1084–1093. DOI: 10.34218/IJM.11.5.2020.099. URL: [https://www.iaeme.com/MasterAdmin/upload\\_folder/IJM\\_11\\_05\\_099/IJM\\_11\\_05\\_099.pdf](https://www.iaeme.com/MasterAdmin/upload_folder/IJM_11_05_099/IJM_11_05_099.pdf).

4. Старикова Г. Сталий розвиток регіону: стратегії та програми. *Наукові перспективи*. 2022. № 3 (21). С. 35–47. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3\(21\)-35-47](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3(21)-35-47).

5. Маматова Т. В., Бортнік О. В. Оцінювання якості місцевих послуг та якості життя на рівні територіальних громад за допомогою міжнародних стандартів на системи менеджменту для сталого розвитку. *Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко*. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 141–153.

6. Хохуляк О. Удосконалення інструментарію стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2023. Т. (4(87)). С. 110–118. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4\(87\).2789](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2789).

7. Борисенко Ю. В., Маматова Т. В. Підхід до оцінювання зрілості мережеских систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. *Аспекти публічного управління*. 2017. Т. 5. № 11. С. 19–30. URL: <https://doi.org/10.15421/15201736>.

8. Smart Specialisation Strategies – STI Roadmaps for SDGs. *United Nations*. 2020. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/partnerships/smart-specialisation-strategies-sti-roadmaps-sdgs>

9. Rissola G., Sörvik J. Digital Innovation Hubs in Smart Specialisation Strategies. *Publications Office of the European Union*. 2018. DOI: 10.2760/475335. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/digital-innovation-hubs-in-smart-specialisation-strategies>.

10. The European Green Deal. European Commission : website. Retrieved from: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en).

11. Coenen L. Smart Specialisation for Sustainability Transitions? Retrieved from: <https://www.regjeringen.no/contentassets/2a885633c4d1416282d5b17662d99006/coenen-smart-specialisation-for-sustainability-transitions.pdf>.

12. United Nations Inter-Agency Task Team on Science, Technology and Innovation for the SDGs and European Commission, Joint Research Centre, Guidebook for the Preparation of Science, Technology and Innovation (STI) for SDGs Roadmaps. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/724479. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/documents/guidebook-preparation-sti-sdgs-roadmaps-english-edited-version-33019>.

13. Miedzinski M., Coenen L., Larsen H., Matusiak M., Sarcina A. Enhancing the sustainability dimension in Smart Specialisation strategies: a framework for reflection. Step-by-step reflection framework and lessons from policy practice to align Smart Specialisation with Sustainable Development Goals. *Publications Office of the European Union*. 2022, DOI: 10.2760/300268. Retrieved from: <https://econpapers.repec.org/paper/iptiptwpa/jrc130497.htm>.



14. Грига В. Ю. Зарубіжна практика впровадження «розумної спеціалізації» та можливості її застосування в Україні. *Економіка і прогнозування*. 2019. № 2. С. 138–153. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2019\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2019_2_9).

15. Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation. OECD. 2013. 202 p. Retrieved from: <http://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf>.

16. Working meeting – Global Pilot Programme on STI for SDGs Roadmaps. United Nations. 2021. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/events/working-meeting-global-pilot-programme-sti-sdgs-roadmaps-32806>.

17. Очільника Tech StartUp School Університету обрано одним із координаторів процесу смарт-спеціалізації Львівщини. Національний університет «Львівська політехніка». 2020. URL: <https://lpnu.ua/news/ochilnyka-tech-startup-school-obrano-koordynatorom-smart-spetsializatsii>.

18. Musina L., Kvasha T. Methodological guidelines for the STI roadmap development to achieve the sustainable development goals of Ukraine. *Economic Analysis*. 2022. Vol. 32. № 2. P. 146–160. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.146>.

19. Teras J., Eikeland S., Koivurova T., Salenius V. Sustainable development and Sustainable Development Goals in Smart Specialisation strategies in the European Arctic regions. *Publications Office of the European Union*. 2023. DOI: 10.2760/671740. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/sustainable-development-and-sustainable-development-goals-in-smart-specialisation-strategies-in-the-european-arctic-regions>.

20. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.

21. Commission on Science and Technology for Development. Strategic foresight for the post 2015 development agenda. Report of the Secretary General.

Geneva, 4–8 May 2015. E/CN.16/2015/3. Retrieved from: [https://unctad.org/system/files/official-document/ecn162015d3\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ecn162015d3_en.pdf).

22. Лелеченко А. П. Вплив публічного управління на соціальний складник регіональної політики сталого розвитку. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. №. 16, С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.35340/2308-104X.2020.86-1-12>.

23. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / за заг. та наук. ред. І. А. Чикаренко, Т. В. Маматової. Дніпро: ДРІДУ НАДУ. 2021. 162 с.

24. Шевченко А. В. Інструменти активізації інноваційного розвитку у промисловості України на засадах смарт-спеціалізації. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2021. С. 1–6. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/smart-spetsializatsiya.pdf>.

25. Чикаренко І., Маматова Т. Дослідницький інструментарій забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку територій та громад. *Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад : матеріали щорічної наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 04 берез. 2022*. С. 7–10. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material\\_conference\\_2022\\_04\\_03.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material_conference_2022_04_03.pdf).

26. Cvijanovic V., Griniece E., Gulyas O., Reid A., Varga H. Stakeholder engagement through entrepreneurial discovery? Lessons from countries and regions in Central and Eastern Europe. *Cogent Social Sciences*. 2020. Vol. 6(1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2020.1794273>.

27. Esparza-Masana R. Towards Smart Specialisation 2.0. Main Challenges When Updating Strategies. *Journal of the Knowledge Economy*. 2022. Vol. 13. P. 635-655. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00766-1>.

28. Ciampi Stancova K, Learning opportunities stemming from place-based transformative Smart Specialisation. Examples from Visegrad Group countries. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI:10.2760/9853. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC120702>.

29. Higher Education for Smart Specialisation (HESS). *European Commission*. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/higher-education#>.

30. Робоча програма навчальної дисципліни «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад / Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities». URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Select/Prog/ПП\\_281-073\\_маг\\_2023\\_EU-SMART.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Select/Prog/ПП_281-073_маг_2023_EU-SMART.pdf)

31. Квітка, С., Мазур, О. Особливості державної політики протидії соціальним конфліктам на основі розвитку співробітництва громад з використанням мережевого управління та смарт-спеціалізації територій. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(1). С. 86–93. DOI: <https://doi.org/10.15421/152312>.

32. Кудин С., Федик М. Державна політика у сфері смарт-спеціалізації регіонів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-16>.

33. Журнал «Стратегія розвитку». Інформаційно-аналітичне видання Всеукраїнської мережі фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку Регіонет. 2020. URL: [https://regionet.org.ua/ua/Magazine\\_1419.html#page\\_title](https://regionet.org.ua/ua/Magazine_1419.html#page_title).

34. Сорока М. А. Особливості впровадження смарт-спеціалізації у країнах Європейського Союзу: досвід для України. *Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* Харків, 2022. С. 186–188. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf).

35. Чикаренко І. Розвиток та співробітництво об'єднаних територіальних громад: роблематика конференції. *Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю*. Дніпро, 2018.

С. 8–11. URL : [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2018\\_10\\_30\\_materialy\\_mup.pdf#page=8](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2018_10_30_materialy_mup.pdf#page=8).

36. Карпенко А., Карпенко Н. Роль кластеру у післявоєнному відновленні України. «*REBUILD UKRAINE: справа всього цивілізованого світу: тези доповідей II Міжнародної наук.-практ. конф., м. Луцьк, 15 березня 2023 р.* Луцьк, 2023. С. 173–179.

37. Бородін Є., Маматова Т. Розвиток освіти та S3 навичок в межах «рамки смарт-спеціалізації регіону розширення та сусідства ЄС». *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(1). С. 72-78. DOI: <https://doi.org/10.15421/152310>.

38. Сорока М. А. Підхід до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 4. С. 56–60. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.9>.

39. Андрієнко А. О. Перспективи впровадження SMART-підходів до розвитку українських міст у воєнний і повоєнний період. *Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Харків, 2022. С. 117–118. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf).

40. Брич В. Я., Пуцентейло П. Р., Костецький Я. І., Гунько С. І. Смарт-спеціалізація як драйвер системи інноваційного регіонального розвитку. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1 (90). С. 141–151.

41. Левченко О. М., Ткачук О. В. Особливості застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2019. Вип. 3 (36). С. 12–23.

42. Мартінович П. Г. Смарт-спеціалізація регіону: засади формування, розвитку та поширення. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2022. Вип. 67. С. 43–50.
43. Носирев О. Смарт-спеціалізація регіонів як інноваційний вектор промислової політики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 115–130. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22poovpp.pdf>.
44. Слинько М. Ю. Перспективи інноваційного розвитку регіонів України через реалізацію інструмента смарт-спеціалізації. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 167–177.
45. Чайкіна А.О., Усенко О.С. Європейський досвід впровадження SMART-підходу на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 211-216. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure42-36>.
46. Яремко Л. А., Яремко С. А. Смарт-спеціалізація як практика стимулювання регіонального розвитку. *Інтелект XXI*. 2020. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.26>.
47. Березняк Н. В., Рожкова Л. В. Процес підприємницького відкриття в контексті регіональної смарт-спеціалізації: деякі теоретичні та концептуальні аспекти. *Наука, технології, інновації*. 2020. № 1. С. 42–48.
48. Прус Ю. І., Барінова Д. С. Підприємницьке відкриття та стратегія вибору розумної спеціалізації: Харківський сценарій. *Розвиток підприємництва в Україні: безпека здійснення господарської діяльності : зб. наук. пр. за підсумками круглого столу*. Харків, 2018. С. 172–176. URL: <https://ndipzir.org.ua/conference/2018/12/14/RozvytokPidprVUkr18-37.pdf>.
49. Laranja M., Perianez-Forte I. and Reimeris R. Discovery processes for transformative innovation policy. JRC131330. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. Retrieved from: <https://doi.org/10.2760/763572>.
50. Perianez-Forte I., Wilson J. Entrepreneurial discovery process Europe: Tools and mechanisms. 2021. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/entrepreneurial-discovery-process-europe-tools-and-mechanisms>.

51. Laranja M., Marques Santos A., Edwards J., Foray D. Rethinking the 'Entrepreneurial Discovery Process' in times of physical distancing: Lessons from Portuguese regions. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/094408. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123818>.

52. Вишневецький О. С., Рабошук С. Я., Лісовець І. С., Гончаренко М. О. Напрями вдосконалення стратегування смарт-спеціалізації регіонів України з позицій шумпетеріанства, інституціоналізму та девелопменталізму. *Економіка промисловості*. 2023. № 1 (101). С. 40–55.

53. Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.08.2023 р. № 816. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF#Text>.

54. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05. 02.2015 р. № 156. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.

55. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. URL: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf).

56. Звіт про результати, засвоєні уроки та порядок дій щодо трансформації вугільних регіонів. URL: [https://tracer-h2020.eu/wp-content/uploads/2020/10/TRACER-D2.7\\_UA.pdf](https://tracer-h2020.eu/wp-content/uploads/2020/10/TRACER-D2.7_UA.pdf).

57. Cohen C. Implementing Smart Specialisation: An analysis of practices across Europe. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI:10.2760/759464. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC118729>.

58. SMART-UP BSR. Interreg Baltic Sea Region. 2021. Retrieved from: <https://interreg-baltic.eu/project/smart-up-bsr/>.

59. Возняк Г. В. Смарт-спеціалізація у постулатах економічних шкіл: теоретичний дискурс. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17(1). С. 153–162. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.17.153-162>.

60. Молоканова В. Проблеми управління знаннями та штучний інтелект. *Інтелектуальні інформаційні системи в управлінні проектами та програмами : міжнародна науково-практична конференція*. Харків : ХНУРЕ, 2023. С. 148–152. URL: [https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy\\_2023/proceedings2023.pdf#page=149](https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy_2023/proceedings2023.pdf#page=149).

61. Маматова Т.В. Управління особистими та професійними знаннями у сфері місцевого самоврядування. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 6. С. 25–32. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.4>.

## ВИСНОВКИ

У дисертації наведено розв'язання актуального наукового завдання – наукове обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів у контексті забезпечення прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку 2023. Одержані наукові результати дозволяють зробити наступні висновки.

1. Здійснено комплексний аналіз витоків та перспектив для України впровадження підходу смарт-спеціалізація в стратегії розвитку на регіональному та місцевому рівні, вивчено роль смарт-спеціалізації як інтегративної стратегії у сфері інноваційного розвитку регіонів, проаналізовано програми розвитку запровадженні в ЄС з метою використання досвіду для підготовки проєктів розвитку регіонів України.

За результатами аналізування виявлено, що на сучасному етапі розвитку нашої держави на регіональному та місцевому рівнях активізуються процеси забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності управління інноваційними процесами, створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності, підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності. Результативність та ефективність зазначених процесів може бути підвищена, якщо не менше ніж одна стратегічна ціль стратегії регіонального/місцевого розвитку буде визначена на засадах смарт-спеціалізації, яка зумовлює конкурентоздатність даної території.

Акцентовано на тому, що стратегії регіонального та місцевого розвитку, що розроблені на основі смарт-спеціалізації, є потужним інструментом, який допомагає перевести пріоритети політики, що вироблена на рівні наднаціональних об'єднань та національному рівні, на регіональний та місцевий рівень, створюючи зв'язки в межах більш широких інноваційних екосистем та заохочуючи соціальні інновації. Вони сприяють підвищенню



конкурентоспроможності та стійкості економіки території, а також забезпеченню генерування ресурсів, що необхідні для забезпечення переваг інноваційного розвитку.

2. Схарактеризовано апробовані практики Європейського Союзу, а також практики територій-учасниць пілотного проекту в Україні (Харківська, Одеська та Запорізька області), які вже накопичили досвід використання підходу смарт-спеціалізації. На початкових етапах становлення ця концепція за своєю сутністю була галузевою. З часом вона була адаптована до регіонального контексту та почала застосовуватись як інструмент вироблення політики, що спирається на знання, можливості, особливості регіону та ключових «гравців», між якими здійснюється трансфер знань.

Зазначено, що вже у 2019 році чисельність пілотних регіонів, які розробляють S3 в Україні заросла до 12, а в стратегіях розвитку областей на 2021-2027 роки було вперше визначено конкретні галузі економічної діяльності, які в більшості випадків співпадають з аналізом даних експертів ЄС з S3. Водночас, було з'ясовано, що жодна область не має розроблених пріоритетів S3. Процеси розроблення цих стратегій і отримані продукти свідчать про недостатність розуміння методології європейської смарт-спеціалізації, відсутність у публічних службовців на всіх рівнях відповідних навичок, недостатність залучення представників бізнесу і громадськості, неготовність наукової і академічної спільноти здійснювати методичний і науковий супровід процесів смарт-спеціалізації.

Запропоновано періодизацію розвитку концепції смарт-спеціалізації як методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку в країнах ЄС та за його межами, зокрема в Україні, із виокремленням п'яти етапів: формування наукової-концепції смарт-спеціалізації; визнання в ЄС наявності стратегій смарт-спеціалізації регіону як обов'язкової умови доступу до фінансування стратегій розвитку територій через структурні фонди ЄС; створення європейських цифрових платформ підтримки процесів смарт-спеціалізації; визнання на державному рівні необхідності упровадження в

України смарт-спеціалізації та пілотування розроблення регіональних стратегій на засадах смарт-спеціалізації; оновлення нормативних вимог до процесів розроблення регіональних та місцевих стратегій розвитку в Україні.

3. Визначено, що смарт-спеціалізація сприяє упровадженню інноваційного підходу до формування політики розвитку територій і громад, який має на меті економічне і соціальне зростання, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи визначення та розвиток конкурентних переваг, а здійснений автором аналіз механізмів впровадження смарт-спеціалізації та інструментів реалізації стратегій, що застосовувалися провідними країнами Європи в різні періоди їхнього економічного розвитку, дозволив визначити, що основними характеристиками смарт-спеціалізації є, зокрема: фокусування на потребах сталого розвитку територій і громад; концентрація зусиль та ресурсів на підтримці обмеженої кількості видів економічної діяльності регіонів для забезпечення їхньої конкурентоздатності на світових ринках; характер формування стратегії «знизу-догори», який підтримується всебічним діалогом між місцевою владою, науковими колами, місцевим бізнесом та громадянським суспільством; визначення інвестиційних пріоритетів на основі «процесу підприємницького відкриття»; гнучкість механізмів, що дозволяють вдосконалювати, модифікувати чи переоцінювати стратегії.

Акцентовано на тому, що бар'єри з якими зіткнулись країни ЄС під час формування регіональних стратегій смарт-спеціалізації, можливо трансформувати та адаптувати, як виклики для територій і громад в Україні із застосуванням кількох апробованих інструментів: підтримка належного балансу між міськими та сільськими громадами із одночасним розвитком необхідної інфраструктури для підтримки якості життя місцевих громад; стимулювання інновацій малого і середнього бізнесу, забезпечення безперервності «процесу підприємницького відкриття», залучення університетів та агентств з розвитку бізнесу; інтеграція інноваційних процесів, особливо в екологічному та цифровому секторах.

Удосконалено вихідні положення щодо адаптування принципів RIS3 щодо процесів розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації через розроблення авторських розширених формулювань чотирьох базових принципів смарт-спеціалізації для умов повоєнного відновлення територій і громад в Україні як методичної основи удосконалення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад.

4. Виявлено, що підхід смарт-спеціалізація не згадується в Порядку розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад, але в додатку до цього Порядку, пріоритетні напрями відновлення та розвитку мають взаємозв'язок із напрямками смарт-спеціалізації стратегій регіонального розвитку. Запропоновано концептуальну схему алгоритму узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні.

Вивчено особливості європейських цифрових платформ смарт-спеціалізації. Показано, що з метою підтримки європейських регіонів та країн у розробці смарт-спеціалізації Європейською Комісією створено Платформу S3 і розроблено низку онлайн-інструментів, які полегшують збір по всій Європі інформації, що пов'язана з інноваціями. Надано опис ключових інструментів Платформи S3 щодо надання інформації, поширення методології, досвіду та здійснення консультативного супроводу формування і реалізації національних і регіональних політик, а також у сприянні взаємному навчанню, транс-національному співробітництву та науковим дебатам навколо концепції смарт-спеціалізації. Другим цифровим інструментом, який мають опонувати вітчизняні органи публічного управління є платформа ESPON, у межах якої здійснюються дослідження на основі визначення потреб європейських органів публічного управління на всіх рівнях.

Акцентовано на тому, що реалізація стратегій смарт-спеціалізації має здійснюватися на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх органів у форматі мережевої взаємодії, що забезпечують її успішну реалізацію за умов, що органи публічного управління спонукають і стимулюють підприємців, представників наукових установ та розробників інноваційних ідей і продуктів співпрацювати з підприємствами для найкращого розкриття головних напрямів та/чи секторів смарт-спеціалізації регіону.

Удосконалено модель мережевої взаємодії стейкхолдерів регіональної смарт-спеціалізації за принципом спільного керівництва, що дозволить забезпечити: право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії; можливість для кожного учасника брати на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду; запобігання наданню переваги певним групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень; модель управління, за якою ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою.

5. Формалізовано підходи до адаптування кращих міжнародних практик, реалізація яких сприятиме збільшенню спроможності органів публічного управління регіонального рівня та органів місцевого самоврядування територіальних громад у застосуванні релевантних нормативних і методичних документів ЄС, які подають настанови щодо методів, механізмів й інструментів смарт-спеціалізації, а також використання спеціалізованих цифрових платформ для супроводу відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення.

Акцентовано на тому, що підхід смарт-спеціалізації ґрунтується на локалізації та пріоритизації ЦСР. Кожна територія повинна визначити ключові економічні, соціальні та екологічні виклики та розробити стратегію та план дій, що показують, як знання та інноваційні ресурси будуть використані для вирішення цих проблем. З метою систематизації та

візуалізації положень нормативних документів, програм щодо регіонального та територіального розвитку та галузевих програм виникає необхідність у розробленні примірної інструкції або покрокових дій стейкхолдерів тощо про розробці та впровадженні стратегій, наприклад, дорожньої карти або алгоритму впровадження підходу смарт-спеціалізації.

6. Удосконалено наукові положення щодо оцінювання зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації за вимірами відповідності: процесів розроблення стратегії розвитку базовим принципам смарт-спеціалізації та принципам належного врядування для впровадження S3; настановам щодо трансформування пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації у проекти регіонального і місцевого розвитку; знань і навичок учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації визначеному рівню компетентності; системи моніторингу реалізації стратегії смарт-спеціалізації вимогам Європейської Комісії.

Виявлено, що правова основа застосування підходу смарт-спеціалізації на рівні змін до законодавчих актів, передбачає відповідний алгоритм взаємодії між органами публічної влади та стейкхолдерами такими, як проведення (за потреби) консультації із суб'єктами публічної регіональної політики, а також представниками стейкхолдерів та вигодонабувачів (бенефіціарів) для узгодження позицій. Також, можуть залучатися агенції регіонального розвитку, асоціації органів місцевого самоврядування та їх об'єднання, громадські об'єднання, інші суб'єкти регіональної політики, представники стейкхолдерів

7. Дістали подальшого розвитку методичні підходи до формування моделі знань учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації як основи проактивного визначення їх потреб у спеціальних знаннях і навичках, що дозволило визначити елементи і змістовні складники зазначеної моделі знань для різних категорій фахівців зі смарт-спеціалізації з метою розроблення компонентів

освітньо-професійних програм як на другому (магістерському) рівні вищої освіти, так і за програмами короткотермінового підвищення кваліфікації, а також трансферу знань під час мережевої комунікації зі стейкхолдерами.

Визначено елементи і змістовні складники моделі знань, яка має стати основою розроблення відповідних освітніх програм, що дозволило розробити «Матрицю концептуального рівня моделі знань у сфері розроблення регіональних стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації» із виокремленням шести груп знань та навичок (фахові з розроблення стратегії; м'які з розбудови креативного середовища співпраці; фахові із залучення фінансування; фахові з моніторингу і оцінювання; фахові інтеграційні), які за різною мірою мають сформуватися у груп ключових стейкхолдерів (органи публічного управління; заклади освіти та наукові установи; бізнес; вигодонабувачі (бенефіціари); агенції регіонального розвитку; асоціації органів місцевого самоврядування; лідери громадської думки).

Таким чином, виконання завдань дисертаційного дослідження надало можливість сформулювати комплекс концептуальних положень, який містить адаптовані принципи, моделі, методичні підходи та рекомендації органам публічного управління щодо їх практичного впровадження, системне застосування яких сприятиме підвищенню результативності процесів розроблення й реалізації стратегій регіонального і місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації, забезпеченню стійкості територіальних громад в умовах воєнного стану, успішному повоєнному відновленню та подальшого прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко А. Застосування концепції міжорганізаційної сумісності і взаємодії в інформаційних системах органів публічного управління у контексті досвіду Швеції. *Problèmes et perspectives d'introduction de la recherche scientifique innovante: collection de papiers scientifiques «ΛΟΓΟΣ» avec des matériaux de la conférence scientifique et pratique internationale (Vol. 2)*. Belgique : Bruxelles, Plateforme scientifique européenne, 2019. С. 42–46. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/files/journals/4/issues/74/public/74-275-PB.pdf#page=43>.
2. Андрієнко А. О. Перспективи впровадження SMART-підходів до розвитку українських міст у воєнний і повоєнний період. В *Матеріалах IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки»*. Харків, 2022. С. 117–118. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf).
3. Артёмова Т. І. Ціннісні засади рівноважного економічного розвитку в умовах новітніх глобальних викликів. *Український соціум*. 2021, № 3 (78). С. 88–106. URL: [https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2021/11/88\\_106\\_No-379\\_2021\\_ukr.pdf](https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2021/11/88_106_No-379_2021_ukr.pdf). <https://doi.org/10.15407/socium2021.03.088>.
4. Барановський М. О. Smart-спеціалізація як інструмент активізації розвитку регіонів України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. № 13. С. 7–15. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2413-7391/2020-13-1>.
5. Белявцева В. В. Хрипунова Д. М. Ключові виклики реалізації стратегії смарт-спеціалізацій в Україні. *Розвиток підприємництва в Україні : безпека здійснення господарської діяльності : матеріали круглого столу*. URL: [http://ndipzir.org.ua/conference/2018/12/14/Beliavtseva\\_Khrypunova.pdf](http://ndipzir.org.ua/conference/2018/12/14/Beliavtseva_Khrypunova.pdf).

6. Березняк Н. В. Європейська платформа смарт-спеціалізації – нові можливості для інновацій в Україні. *Наука, технології, інновації*. 2019. № 1(9). С. 3–7. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/162664>.
7. Березіна О.Ю. Смарт-спеціалізація для покращення умов життя домогосподарств: європейський досвід. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4(32). С. 35–46. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.4.4>.
8. Березняк Н. В., Рожкова Л. В. Процес підприємницького відкриття в контексті регіональної смарт-спеціалізації: деякі теоретичні та концептуальні аспекти. *Наука, технології, інновації*. 2020. № 1. С. 42–48.
9. Бжуска Я., Пика Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2012. № 749. С. 362–366. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25853/1/65-362-366.pdf>.
10. Бобровська О. Ю., Бикова А. Л. Формування знанневих ресурсів системи управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Економіка і організація управління*. 2021. №3(43). С. 40–54. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.3.4>, URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11121>.
11. Богущ Л.Г. Проблеми та перспективи повоєнного прискорення соціально-економічного розвитку України. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274806>, DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.3>.
12. Борисенко Ю. В., Маматова Т. В. Підхід до оцінювання зрілості мережевих систем місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. *Аспекти публічного управління*. 2017. Т. 5. № 11. С. 19–30. DOI: <https://doi.org/10.15421/15201736>.
13. Бородін Є., Маматова Т. Розвиток освіти та S3 навичок в межах «рамки смарт-спеціалізації регіону розширення та сусідства ЄС». *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(1). С. 72–78. DOI: <https://doi.org/10.15421/152310>.



14. Брич В. Я., Пуцентейло П. Р., Костецький Я. І., Гунько С. І. Смарт-спеціалізація як драйвер системи інноваційного регіонального розвитку. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1 (90). С. 141–151. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.19>.
15. Вишневецький О. С., Рабошук С. Я., Лісовець І. С., Гончаренко М. О. Напрями вдосконалення стратегування смарт-спеціалізації регіонів України з позицій шумпетеріанства, інституціоналізму та девелопменталізму. *Економіка промисловості*. 2023. № 1 (101). С. 40–55.
16. Відновлення та розвиток громад потребують термінових рішень Уряду. *Сталий економічний розвиток*. 2023. URL: [https://www.auc.org.ua/novyna/vidnovlennya-ta-rozvytok-gromad-potrebuyut-terminovyh-rishen-uryadu#:~: text.](https://www.auc.org.ua/novyna/vidnovlennya-ta-rozvytok-gromad-potrebuyut-terminovyh-rishen-uryadu#:~:text=)
17. Возняк Г. В. Смарт-спеціалізація у постулатах економічних шкіл: теоретичний дискурс. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17(1). С. 153–162. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.17.153-162>.
18. Возняк Г. В. Теоретико-методологічні аспекти формування моделі смарт-спеціалізації регіонів України. *Регіональна економіка*. № 2. 2021. С. 27–36. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-3>.
19. Впровадження методики смарт-спеціалізацій для України. URL: <https://investment.zoda.gov.ua/uk/vprovadgennya-metodiki-smart-specializaciy-dlya-ukraini>.
20. Гончарова, К. В., Варламова, О. А., Лантух, О. В. Особливості спеціалізації регіональних економічних систем у контексті смарт-спеціалізації регіонів. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 23–26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-4>.
21. Горблюк С. Процес розробки стратегії формування регіональної інноваційної системи. *Evropský politický a právní diskurz*. 2017. Svazek 5. 2. vydání. С. 48–53.
22. Грига В. Ю. Зарубіжна практика впровадження «розумної спеціалізації» та можливості її застосування в Україні. *Економіка і*

прогнозування. 2019. № 2. С. 138–153. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2019\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2019_2_9).

23. Грошев С. В. Управління smart-спеціалізацією фермерських господарств як стратегічній напрям підвищення ефективності використання земельних ресурсів. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 2. С. 217–225.

24. Дергалюк М. О. Інтенсифікація соціально-економічного розвитку регіонів в контексті трансформації потенціалоформуєчого простору. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. URL: <http://dx.doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240450>.

25. Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.08.2023 р. № 816. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF#Text>.

26. Дунаев І. В. Ціннісні цілі модернізації регіональної економіки крізь призму принципу «розумної спеціалізації». *Аналітика і влада*. 2014. № 9. С. 260–266.

27. Експерти розвінчали 11 міфів про впровадження smart-спеціалізації в Україні. Український кризовий медіа-центр. 2019. URL: <http://uacrisis.org/ua/74007-smartspecializationinukraine>.

28. Європейська хартія місцевого самоврядування від 06.11.1996. р. URL : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

29. Єгоров І. Ю., Бажал Ю. М., Хаустов В. К., Черненко С. М. та ін. Формування «розумної спеціалізації» в економіці України : колективна монографія / за ред.: чл.-кор. НАНУ І.Ю. Єгорова. Київ : НАН України, ДУ «Ін-т. екон. та прогноз. НАН України», 2020. 278 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/331.pdf>.

30. Ємельянов В. М., Козлова Л. В. Особливості реалізації концепції SMART-спеціалізації в Україні. *Public Administration and Regional Development*. 2019. №6. С. 777–801. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2019.06.04>.

31. Журнал "Стратегія розвитку". Інформаційно-аналітичне видання Всеукраїнської мережі фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку Регіонет. 2020. URL: [https://regionet.org.ua/ua/Magazine\\_1419.html#page\\_title](https://regionet.org.ua/ua/Magazine_1419.html#page_title).

32. Звіт про результати, засвоєні уроки та порядок дій щодо трансформації вугільних регіонів. URL: [https://tracer-h2020.eu/wp-content/uploads/2020/10/TRACER-D2.7\\_UA.pdf](https://tracer-h2020.eu/wp-content/uploads/2020/10/TRACER-D2.7_UA.pdf).

33. Іванова І. М., Толстанов О. К. Шляхи соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 102–109. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.19.102.

34. Карпенко А., Карпенко Н. Роль кластеру у післявоєнному відновленні України. «REBUILD UKRAINE: справа всього цивілізованого світу: тези доповідей II Міжнародної наук.-практ. конф. Луцьк, 2023. С. 173–179.

35. Квітка С., Мазур О. Особливості державної політики протидії соціальним конфліктам на основі розвитку співробітництва громад з використанням мережевого управління та смарт-спеціалізації територій. *Аспекти публічного управління*. 2023. № 11(1). С. 86–93. DOI: <https://doi.org/10.15421/152312>.

36. Керівництво зі стратегії досліджень та інновацій для смарт-спеціалізації. Неофіційна адаптована скорочена версія. *Український інститут міжнародної політики*. 2019. 23 с. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/04/Kerivnitstvo-Smart-Spetsializatsiyi-DG-JRC-skrocheniy-ukr.pereklad-1-1.pdf>.

37. Косенкова Т. В. Перспективи розвитку SMART-спеціалізації у Харківській області. *Соціальна економіка*. 2017. Вип. 53 (1). С. 76–80.

38. Креативна Європа. URL: <https://creativeeurope.in.ua/>.
39. Кудин С., Федик М. Державна політика у сфері смарт-спеціалізації регіонів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-16>.
40. Левицька Я. В. Формування регіональних механізмів розвитку смартспеціалізації «креативні індустрії» : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії : 281 – публічне управління та адміністрування. Міністерство освіти і науки України, Національний університет «Львівська політехніка». 2022. 220 с. URL: <https://lpnu.ua/rada-phd/23>.
41. Левченко О. М., Ткачук О. В. Особливості застосування smart-підходу під час розробки стратегій соціально-економічного розвитку територій. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2019. Вип. 3(36). С. 12–23.
42. Лелеченко А. П. Вплив публічного управління на соціальний складник регіональної політики сталого розвитку. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 16. С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.35340/2308-104X.2020.86-1-12>.
43. Македон Г. М. Smart-спеціалізація як інструмент стратегічного розвитку Чернігівського регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Вип. 30. 2019. С. 123–130. URL: [https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian\\_bulletin/article/view/172](https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/172).
44. Маматова Т. В. Управління особистими та професійними знаннями у сфері місцевого самоврядування. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 6. С. 25–32. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.4>.
45. Маматова Т. В., Бортнік О. В. Оцінювання якості місцевих послуг та якості життя на рівні територіальних громад за допомогою міжнародних стандартів на системи менеджменту для сталого розвитку. *Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку*

*самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 141–153.*

46. Маматова Т., Чикаренко І., Бородин Є. Цифрові платформи Smart Specialisation Platform та Espon: структура та можливості для регіонів і громад ЄС. *Аспекти публічного управління. 2022. № 10(6). С. 37–45. DOI: <https://doi.org/10.15421/152242>.*

47. Маматова Т., Чикаренко І., Кіреєва О. Смарт-спеціалізація у стратегіях регіонального розвитку: досвід європейського союзу для України. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали XVI регіон. Наук.-практ. конф. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 22–26. URL: [https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163194/2019\\_13\\_2019\\_05\\_16\\_pei\\_material-22-26.pdf?sequence=1](https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/163194/2019_13_2019_05_16_pei_material-22-26.pdf?sequence=1).*

48. Мартінович П. Г. Смарт-спеціалізація регіону: засади формування, розвитку та поширення. *Збірник наукових праць ЧДТУ. 2022. Вип. 67. С. 43–50.*

49. Машталер О. Смарт-спеціалізація–європейська стратегія інноваційної конкурентоспроможності: досвід України. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах : матеріали VI Міжнародної наук.-практ. Конф., 31 березня – 01 квітня 2021 р. 2021. С. 127–131.*

50. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.05.2016 № 79. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>.

51. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. URL: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf).

52. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх

реалізації. Проект Європейського Союзу «Підтримка регіонального розвитку України. URL: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf).

53. Молоканова В. Проблеми управління знаннями та штучний інтелект. *Інтелектуальні інформаційні системи в управлінні проектами та програмами : міжнародна науково-практична конференція*. Харків : ХНУРЕ, 2023. С. 148–152. URL: [https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy\\_2023/proceedings2023.pdf#page=149](https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2023/Tezy_2023/proceedings2023.pdf#page=149).

54. Назарко С. О., Барішнікова В. В., Марущак С. М. Smart-спеціалізація України в перспективі повоєнного відновлення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. №7. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-7-9046>.

55. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf>.

56. Носирєв О. Smart-спеціалізація регіонів як інноваційний вектор промислової політики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 115–130. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22noovpp.pdf>.

57. Олешко А. А., Шацька З. Я., Ровнягін О.В. Smart-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10286>.

58. Опанасюк Ю. А., Мартинець В. В., Матвєєва Ю. Т. Соціально-економічний розвиток України в умовах невизначеності. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9172> DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.99.

59. Офіційний сайт Запорізької обласної державної адміністрації. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/48277/strategiya-regionalnogorozvitku-na-period-do-2027-roku.html>.

60. Очільника Tech StartUp School Університету обрано одним із координаторів процесу смарт-спеціалізації Львівщини. Національний університет «Львівська політехніка». 2020. URL: <https://lpnu.ua/news/ochilnyka-tech-startup-school-obrano-koordynatorom-smart-spetsializatsii>.

61. Павловська А. С. Економічний вплив смарт-спеціалізації регіонів на ділове середовище України. *Економіка і організація управління: наук. журн.* Вінниця: Донецьк. нац. ун-т ім. Василя Стуса, 2020. Вип. 1(37). С. 6–15.

62. Патицька Х. О. Досвід впровадження смарт-спеціалізації як підходу до стимулювання економіки регіонів у країних ЄС: уроки для України. *Економічні інновації.* 2020. Вип. 3 (76). Том 22. С. 98–109. DOI: [https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3\(76\).98-109](https://doi.org/https://doi.org/10.31520/ei.2020.22.3(76).98-109)

63. Патицька Х. О. Стратегія смарт-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект. *Ефективна економіка.* 2019. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.53>.

64. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування ; за ред. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015.

65. Полянська А. С., Михайлишин Х. В. Управління конкурентоспроможністю регіону на засадах смарт-спеціалізації. *Серія: Економіка та підприємництво.* 2021. № 6 (123). С. 97–104. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-6-17>.

66. Прасолова К., Данилишин Б. Основні детермінанти концепції смарт-спеціалізації регіонів. *Економіка та суспільство.* 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-73>.

67. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. *Інститут громадянського суспільства.* 2022. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>.

68. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України : Закон України від 15.04.2014 р. № 1207-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text>.

69. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2025 р. № 156. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.

70. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.

71. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2023 р. № 731. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-%D0%BF#Text>.

72. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р. № 931. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015>.

73. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : *постанова Кабінету Міністрів України* від 11.11.2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015>.

74. Про національну інфраструктуру геопросторових даних : Закон України від 13.04.2020 р. № 554. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-IX#Text>.

75. Про статус гірських населених пунктів в Україні : Закон України від 15.02.1995 р. № 56/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/95-вр#Text>.



76. Про тимчасові заходи на період проведення антитерористичної операції : Закон України від 02.09.2014 р. № 1669-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-18#Text>.

77. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>.

78. Регламент Європейського парламенту і ради (ЄС) № 1303/2013 від 17 грудня 2013 року про встановлення спільних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду, Фонду гуртування, Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій та Європейського фонду морського та рибного господарства та про встановлення загальних положень щодо Європейського фонду регіонального розвитку, Європейського соціального фонду, Фонду гуртування та Європейського фонду морського і рибного господарства та скасування Регламенту Ради (ЄС) № 1083/2006 : *Регламент Європейського парламенту і ради (ЄС) № 1303/2013 від 17.12.2013 р. № 1303/2013*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_034-13#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_034-13#Text).

79. Рекун Г. П., Хрипунова Д. М. Підходи до діагностики інтересів стеукхолдерів у формуванні пріоритетів розумного розвитку територій. *Економіко-правові проблеми розвитку та сприяння господарській діяльності в сучасних умовах : зб. наук. пр. за матеріалами II Круглого столу, 17 травня 2019 р.* Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України. 2019. С. 156-162. URL: <http://openarchive.nure.ua/handle/document/13144>.

80. Робоча програма навчальної дисципліни «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад / Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities». URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Select/Prog/ПП\\_281-073\\_маг\\_2023\\_EU-SMART.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Select/Prog/ПП_281-073_маг_2023_EU-SMART.pdf).

81. Садиков М. А., Назиров К. З. Глобалізація світової економіки та розумна спеціалізація регіонів. *Сучасні проблеми розвитку права та*

*економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. пр. за матеріалами II Інтернет-конференції. Харків : НДІ ПЗІР НАПрНУ. 2019. С. 66–74.*

82. Серьогін С. М., Чикаренко І. А. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/decentralization\\_of\\_power-2019.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/decentralization_of_power-2019.pdf).

83. Серьогін С. М., Шаров Ю. П., Бородин Є. І., Гончарук Н. Т. та ін. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic\\_development\\_2016.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/Strategic_development_2016.pdf).

84. Слинько М. Ю. Перспективи інноваційного розвитку регіонів України через реалізацію інструмента смарт-спеціалізації. *Економіка і організація управління. 2020. № 4 (40). С. 167-177.*

85. Слинько М. Ю. Смарт-спеціалізація як інструмент інтеграції освіти, науки та бізнесу в межах регіону. *Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: зимові диспути : тези доп. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Т. 2. Дніпро, 2021. С. 284–285.*

86. Смарт Спеціалізація. *Український інститут міжнародної політики : вебсайт. 2019. URL: <https://www.uiip.org.ua/uk/napriamy/smart-spetsializatsiia>.*

87. Смарт-спеціалізація в Україні – якою має бути цільова модель. *Industry4ukraine : web-site. 2020. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/smart-speczializacziya-v-ukrayini-yakoju-maye-butyu-czilova-model/>.*

88. Сорока М. А. Інструменти реалізації регіональних стратегій у Європі: особливості та виклики для України. Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів : монографія ; за ред. Г. В. Старченко (ред.) Чернігів: Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій, 2022. С. 164–177. DOI: <https://doi.org/10.54929/monograph-12-2022-04-01>.

89. Сорока М. А. Методологічні засади розвитку територіальних громад на основі смарт-спеціалізації. *«Наукова весна» 2023: матеріали XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. С. 330–332. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164164>.

90. Сорока М. А. Особливості впровадження смарт-спеціалізації у країнах Європейського Союзу: досвід для України. *Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет конференції. Харків, 2022. С. 186–188. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf).

91. Сорока М. А. Підхід до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 4. С. 56–60. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.9>.

92. Сорока М. А. Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України. *Аспекти публічного управління*. 2019. Т. 7. № 8. С. 20-29.

93. Сорока М. А. Цифрова платформа європейської комісії «Smart Specialization Platform»: можливості для іноваційного розвитку регіонів України. *Молодіжна наука заради миру та розвитку* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Чернівці, 2022. С. 498–500. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6979?show=full>.

94. Сорока М. Європейський погляд на підхід смарт-спеціалізація. *Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України : матеріали 17-ї регіональної науково-практичної конференції*. / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. С. 312–315. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020\\_05\\_14\\_pei\\_material.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020_05_14_pei_material.pdf).

95. Сорока М. Мережева взаємодія стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації. *Публічне управління та місцеве*

самоврядування. 2023. № 2. С.83–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2>.

96. Сорока М. Підхід смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях. *Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 4 березня 2022 р.* / за заг. ред. І. А. Чикаренко; Т. В. Маматової. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2022. С. 186–189. doi: <https://doi.org/10.33287/3320221>, URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Збірник\\_ДУМС\\_2022\\_140522.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Збірник_ДУМС_2022_140522.pdf).

97. Старикова Г. Сталий розвиток регіону: стратегії та програми. *Наукові перспективи.* 2022. № 3 (21). С. 35–47. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3\(21\)-35-47](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3(21)-35-47).

98. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / за заг. та наук. ред. І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. Дніпро: ДРІДУ НАДУ. 2021. 162 с.

99. Паскаль, Л., Фінагіна, О., Зінченко, О. Економічні інтереси України: стратегіями, стратегії та сценарії розвитку міст в умовах інноваційно-інформаційної економіки. *European Science.* 2023. 4(sge16-04). С. 53–64. DOI: <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2023-16-04-024>.

100. Прус Ю. І., Барінова Д. С. Підприємницьке відкриття та стратегія вибору розумної спеціалізації: Харківський сценарій. *Розвиток підприємництва в Україні: безпека здійснення господарської діяльності* : зб. наук. пр. за підсумками круглого столу. Харків, 2018. С. 172–176. URL: <https://ndipzir.org.ua/conference/2018/12/14/RozvytokPidprVUkr18-37.pdf>.

101. Територіальний розвиток і регіональна політика. Стратегування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації: наукова доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянська І.З. Львів, ІРД НАНУ. 2020. 141 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку») URL: [https://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/dolishn\\_smart.pdf](https://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/dolishn_smart.pdf).

102. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text).

103. Уряд затвердив порядки з питань відновлення та розвитку регіонів і громад. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. 2023. URL: <https://mtu.gov.ua/news/34525.html>.

104. Федяєва М. С. «Розумна» спеціалізація як інструмент трансформації національної економіки (теоретичний аспект). *Наук. журнал : Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26 (1). С. 87–92.

105. Хохуляк О. Удосконалення інструментарію стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2023. Т. (4(87)). С. 110–118. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4\(87\).2789](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2789).

106. Чайкіна А. О., Усенко О. С. Європейський досвід впровадження SMART-підходу на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 211–216. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure42-36>.

107. Черепова Т. Smart-спеціалізація як новий інструмент регіональної політики. *VEZHA*. URL: <https://vezha.net.ua/economy/smart-specializaciya-yak-novij-instrument-regionalnoyi-politiki/>.

108. Чикаренко І., Маматова Т. Дослідницький інструментарій забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку територій та громад. *Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад : матеріали щорічної наук.-практ. конф. за міжнар. участю*, м. Дніпро, 04 берез. 2022. С. 7–10. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material\\_conference\\_2022\\_04\\_03.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Material_conference_2022_04_03.pdf).

109. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. «Розумна спеціалізація» як цільовий орієнтир стратегічного розвитку територіальних громад. *Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities : collective monograph*.

Poland: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. P. 406–420. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/22617.pdf>.

110. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Смарт-спеціалізація в рамках реформованої політики згуртованості Європейської комісії: нові пріоритети та виклики. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Вип.6. С. 91–99. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162933>.

111. Чикаренко І. Розвиток та співробітництво об'єднаних територіальних громад: проблематика конференції. *Науково-практичне забезпечення розвитку та співробітництва об'єднаних територіальних громад*: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю / Дніпро, 2018. С. 8–11. URL : [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2018\\_10\\_30\\_materialy\\_mup.pdf#page=8](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2018_10_30_materialy_mup.pdf#page=8).

112. Шевченко А. В. Інструменти активізації інноваційного розвитку у промисловості України на засадах смарт-спеціалізації. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2021. С. 1–6. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/smart-spetsializatsiya.pdf>.

113. Швець Н. В. Розвиток концепції смарт-спеціалізації та її роль в управлінні Національною економікою. *Території інновацій: стратегії, цінності та пріоритети (TISVP-2022)*: Матеріали Міжнародної наукової конференції. Суми : Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2022. С. 150.

114. Швець Н. В., Шевцова Г. З. Розвиток підприємництва та його роль у реалізації підходу смарт-спеціалізації в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 2(60). С. 53–66. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/171611>.

115. Яремко Л. А., Яремко С. А. Смарт-спеціалізація як практика стимулювання регіонального розвитку. *Інтелект XXI*. 2020. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.26>.

116. Ярошенко І. В., Семигуліна І. Б. Методичні підходи до стратегічного управління розвитком територій в Україні на основі застосування елементів розумності. *Проблеми економіки*. 2019. № 4 (42). С. 103–110. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-103-110>.

117. Яцюк О.С. Смарт-спеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2018. № 2. С. 54–60. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7015/1/54.pdf>.

118. About the S3 Platform. <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/about-us>.

119. Andrusiv U., Zelinska H., Galtsova O., Seleznova O., Bahorka M., Yurchenko N. Socio-economic development in the context of using reasonable specialization in the economy of Ukraine. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. Vol. 2. № 43. P. 248–258. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3729>.

120. Barroeta B., Gomez Prieto J., Paton J., Palazuelos M. Innovation and Regional Specialisation in Latin America. 2017. DOI: 10.2760/906206. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/ipt/iptwpa/jrc106043.html>.

121. Bigas E., Bovenzi N., Fuster Martí E., Massucci F.A., Hollanders H., Matusiak M., Reimeris R., Smart Specialisation in the Eastern Partnership countries. *Publications Office of the European Union*. 2022, DOI:10.2760/520032. Retrieved from: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cc10b251-649e-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en>.

122. Bobrovska O. Y. Теоретичні і методологічні засади організаційної побудови і функціонування територіальних громад як інтегрованих соціально-економічних організацій. *Аспекти публічного управління*. 2018. № 6(6-7). С. 14-23. DOI: <https://doi.org/10.15421/151834>.

123. Boschma R. Smart Specialisation and Regional Innovation Policy. *Welsh Economic Review*. 2016. Vol. 24. P. 17. DOI: 10.18573/j.2016.10050.

124. Bureau van Dijk. 2023. Retrieved from: <https://www.bvdinfo.com/en-gb/>
125. Chykarenko I. A., Маматова Т. В., Chykarenko O. O., Sergienko E. O., Martseniuk O. O. Organizational and Legal Aspects of Elaboration of Amalgamated Territorial Communities Sustainable Development Strategies. *International Journal of Management*. 2020. Vol. 11. Iss. 05. P. 1084–1093. doi: 10.34218/IJM.11.5.2020.099. URL: [https://www.iaeme.com/MasterAdmin/upload\\_folder/IJM\\_11\\_05\\_099/IJM\\_11\\_05\\_099.pdf](https://www.iaeme.com/MasterAdmin/upload_folder/IJM_11_05_099/IJM_11_05_099.pdf).
126. Ciampi Stancova K, Learning opportunities stemming from place-based transformative Smart Specialisation. Examples from Visegrad Group countries. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI: 10.2760/9853. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC120702>.
127. Cohen C. Implementing Smart Specialisation: An analysis of practices across Europe. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/759464. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC118729>.
128. Cohen C. Reflections Guiding Smart Specialisation Strategies Impact Assessment. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/838352. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC124046>.
129. Commission on Science and Technology for Development. Strategic foresight for the post 2015 development agenda. Report of the Secretary General. Geneva, 4–8 May 2015. E/CN.16/2015/3. Retrieved from: [https://unctad.org/system/files/official-document/ecn162015d3\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ecn162015d3_en.pdf).
130. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions. Regional Policy contributing to smart growth in Europe 2020. Retrieved from: <https://www.eumonitor.eu/9353000/1/j9vvik7m1c3gyxp/vikqhop04wco>.
131. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the



regions. Strengthening Innovation in Europe's Regions: Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth COM (2017) 376 final. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2014/com\\_2017\\_376\\_2\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/com_2017_376_2_en.pdf).

132. COHESION OPEN DATA PLATFORM. *European Commission*. Retrieved from: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/>.

133. CORDIS brings you the results of EU research and innovation. Retrieved from: <https://cordis.europa.eu/>.

134. Corradini C., Morris D., Vanino, E. Towards a regional approach for skills policy. *Regional Studies*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2022.2031950>

135. Culture and Creativity. *European Commission*. Retrieved from: <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>.

136. Cvijanovic V., Griniece E., Gulyas O., Reid A., Varga H. Stakeholder engagement through entrepreneurial discovery? Lessons from countries and regions in Central and Eastern Europe. *Cogent Social Sciences*. 2020. Vol. 6(1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2020.1794273>.

137. Deegan J, Broekel T, Fitjar RD. Searching through the haystack: The relatedness and complexity of priorities in smart specialization strategies. *Econ Geogr*. 2021. Vol. 97(5)/ P. 497–520. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00130095.2021.1967739>.

138. Di Cataldo M., Monastiriotis V., Rodríguez-Pose A. How 'smart' are smart specialization strategies?. *JCMS J Common Market Stud*. 2022. Vol. 60(5). P. 1272–1298. DOI: <https://doi.org/10.1111/jcms.13156>.

139. Doussineau M., Saublens C., Harrap N. An intervention-logic approach for the design and implementation of S3 strategies: from place-based assets to expected impacts. *Publications Office of the European*. 2021. doi:10.2760/21167. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/an-intervention-logic-approach-for-the-design-and-implementation-of-s3-strategies>.

140. Dunayev I., Latynin M., Ulyanchenko Y., Kosenko A. Renewing an economic policy for a rising Ukrainian region: smoothing discrete shifts and

mastering new competencies. *Regional science inquiry*. 2019. Vol. X. n.2. P. 133–150. URL: [http://www.rsijournal.eu/ARTICLES/December\\_2019/11.pdf](http://www.rsijournal.eu/ARTICLES/December_2019/11.pdf).

141. Elsevier, its licensors, and contributors. Retrieved from: <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>.

142. Esparza-Masana R. Towards Smart Specialisation 2.0. Main Challenges When Updating Strategies. *Journal of the Knowledge Economy*. 2022. Vol. 13. P. 635–655. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00766-1>.

143. ESPON. Retrieved from: <https://www.espon.eu/>.

144. ESTAT Statistical Classification of Economic Activities in the European Community Rev. 2. *ShowVoc. 2021*. Retrieved from: [https://showvoc.op.europa.eu/#/datasets/ESTAT\\_Statistical\\_Classification\\_of\\_Economic\\_Activities\\_in\\_the\\_European\\_Community\\_Rev.\\_2/data](https://showvoc.op.europa.eu/#/datasets/ESTAT_Statistical_Classification_of_Economic_Activities_in_the_European_Community_Rev._2/data).

145. European Commission. Regional Policy contributing to smart growth in Europe 2020. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions SEC (2010) 1183. Brussels. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/communic/smart\\_growth/comm2010\\_553\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/communic/smart_growth/comm2010_553_en.pdf).

146. European Digital Innovation Hubs Network. *European Commission*. 2020. Retrieved from: <https://european-digital-innovationhubs.ec.europa.eu/about-us>.

147. EU Science Hub. Retrieved from: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/index\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/index_en).

148. Eurostat. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>.

149. Fellnhofer K. Facilitating entrepreneurial discovery in smart specialisation via stakeholder participation within online mechanisms for knowledge-based policy advice. *Cogent Business & Management*. 2017. Vol. 4:1, DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1296802>.

150. Fratesi U., Gianelle, C., Guzzo, F, Assessing Smart Specialisation: Policy Implementation Measures. *Publications Office of the European Union*.

2021. DOI: 10.2760/71769. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123821>.

151. Ghinoi S., Steiner B., Makkonen T., Hassink R. Smart Specialisation strategies on the periphery: a data-triangulation approach to governance issues and practices. *Regional Studies*. 2020. Vol. 0(0). P. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1791321>.

152. Ghinoi S., Steiner B., Makkonen T. The role of proximity in stakeholder networks for Smart Specialisation: a Sparsely Populated Area case study, Innovation. *The European Journal of Social Science Research*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1080/13511610.2021.1879631>.

153. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski K. Smart Specialisation at work: Assessing investment priorities. *JRC Technical Reports*. 2018. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-at-work-assessing-investment-priorities>.

154. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski, K. Smart Specialisation from Concept to Practice. *JRC Policy Insights*. 2019. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-from-concept-to-practice-a-preliminary-assessment>.

155. Gianelle C., Guzzo F., Mieszkowski K. Smart Specialisation: what gets lost in translation from concept to practice?. *Regional Studies*. 2020. Vol. 54(10). P. 1377–1388. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1607970>.

156. Gómez P. J., Demblans A., Palazuelos M. Smart Specialisation in the world, an EU policy approach helping to discover innovation globally. *European Union: Official website*. 2019. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en-US/w/smart-specialisation-in-the-world-an-eu-policy-approachhelping-to-discover-innovation-globally>.

157. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3). Smart Specialisation Platform, 2012. 116 p. Retrieved from: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/RIS3+Guide.pdf/fceb8c58-73a9-4863-8107-752aef77e7b4>.

158. CORDIS. *European Commission*. Retrieved from: <https://cordis.europa.eu/>.
159. Hassink R., Gong H. Six critical questions about smart specialization. *European Planning Studies*. 2019. Vol. 27(10), P. 2049–2065, doi: 10.1080/09654313.2019.1650898. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2019.1650898>.
160. Hegyi F. B., Rakhmatullin R. Developing an Evaluation Framework Integrating Results of the Thematic Approach to Smart Specialisation. *Publications Office of the European Union*. 2020. doi: 10.2760/329458, JRC120392. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/ipt/iptwpa/jrc120392.html>.
161. Hegyi F., Rakhmatullin R. Implementing smart specialisation - thematic platform on industrial modernisation. *Publications Office of the European Union*. 2017. doi: 10.2760/388077. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC108028>.
162. Hegyi F. B., Guzzo F., Perianez-Forte I., Gianelle C. The Smart Specialisation Policy Experience: Perspective of National and Regional Authorities. *Publications Office of the European Union*. 2021. doi: 10.2760/554632. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123918>.
163. Higher Education for Smart Specialisation (HESS). *European Commission*. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/higher-education#>
164. Horizon Dashboard. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/horizon-dashboard>.
165. Horizon 2020. *European Commission*. 2020. Retrieved from: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en).
166. Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation. *OECD*. 2013. 202 p. Retrieved from: <http://www.oecd.org/sti/inno/smart-specialisation.pdf>.

167. JRC 2016-2017 Work Programme. Retrieved from: <http://eu-isciii.es/wp-content/uploads/2016/03/JRC-WPdetallado-2016-2017.pdf>.
168. Kohesio: discover EU projects in your region. Retrieved from: <https://kohesio.ec.europa.eu/en/>.
169. Laranja M., Perianez-Forte I., Reimeris R. Discovery processes for transformative innovation policy. *Publications Office of the European Union*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.2760/763572>.
170. Laranja M., Marques Santos A., Edwards J., Foray D. Rethinking the ‘Entrepreneurial Discovery Process’ in times of physical distancing: Lessons from Portuguese regions. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/094408. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123818>
171. Larrea M., Estensoro M., Pertoldi, M. Multilevel governance for smart specialisation: basic pillars for its construction. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/425579. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/multilevel-governance-for-smart-specialisation-basic-pillars-for-its-construction>
172. Marinelli E., Perianez-Forte I. Smart Specialisation at work: The entrepreneurial discovery as a continuous process. *Publications Office of the European Union*. 2017. DOI: 10.2760/514714. Retrieved from: <https://ideas.repec.org/p/ipt/iptwpa/jrc108571.html>
173. Mariussen A., Hegyi F.B. Creating Growth by Connecting Place-Based Development Strategies. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI: 10.2760/766038. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/creating-growth-by-connecting-place-based-development-strategies>
174. Marques Santos A., Edwards J., Neto P. Smart Specialisation Strategies and Regional Productivity: A preliminary assessment in Portugal. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI:10.2760/002330. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-strategies-and-regional-productivity>

175. Marques Santos A., Conte A., Ojala T., Meyer N., Kostarakos I., Santoleri P., Shevtsova Y., De Quinto Notario A., Molica F., Lalanne M. Territorial Economic Data viewer: A data integration and visualization tool – JRC Working Papers on Territorial Modelling and Analysis No 04/2023. *European Commission*. 2023. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC133404>
176. Miedzinski M., Coenen L., Larsen H., Matusiak M., Sarcina A. Enhancing the sustainability dimension in Smart Specialisation strategies: a framework for reflection. Step-by-step reflection framework and lessons from policy practice to align Smart Specialisation with Sustainable Development Goals. *Publications Office of the European Union*. 2022. DOI :10.2760/300268. Retrieved from: <https://econpapers.repec.org/paper/iptiptwpa/jrc130497.htm>
177. Molokanova V. M., Borodin Y.I., Tarasenko T.M. Implementation of innovation management achievements in regional public governance practice. *International Journal of Management (IJM)*. Vol. 11, Iss. 9. 2020. P 623–636. Retrieved from: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162931>
178. Musina L., Kvasha T. Methodological guidelines for the STI roadmap development to achieve the sustainable development goals of Ukraine. *Economic Analysis*. 2022. Vol. 32. № 2. P. 146–160. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.146>
179. Open Patent Services (OPS). *European Patent Office*. Retrieved from: <https://www.epo.org/en/searching-for-patents/data/web-services/ops>
180. Perianez-Forte I., Wilson J. Entrepreneurial discovery process Europe: Tools and mechanisms. 2021. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/entrepreneurial-discovery-process-europe-tools-and-mechanisms>
181. Radovanovic N., Benner M. Smart Specialisation and the Wider Innovation Policy Context in the Western Balkans. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/380898. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-and-the-wider-innovation-policy-context-in-the-western-balkans>

182. Recovery and Resilience Scoreboard. *European Commission*. Retrieved from: [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/recovery-and-resilience-scoreboard/](https://ec.europa.eu/economy_finance/recovery-and-resilience-scoreboard/)
183. Reid A., Steward F., Miedzinski M., Aligning smart specialisation with transformative innovation policy. Lessons for implementing challenge-led missions in smart specialisation. *Publications Office of the European Union*. 2023, DOI: 10.2760/359295. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/aligning-smart-specialisation-with-transformative-innovation-policy>
184. Rissola G., Sörvik J. Digital Innovation Hubs in Smart Specialisation Strategies. *Publications Office of the European Union*. 2018. DOI :10.2760/475335. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/digital-innovation-hubs-in-smart-specialisation-strategies>
185. Smart specialization for cities A roadmap for city intelligence and excellence. *The World Financial Review*. 2012. Retrieved from: <https://jansturesson.se/wp-content/uploads/2019/03/Smart-specialization-for.cities.pdf>
186. Smart Specialisation Platform. *Eipa.eu*. 2023. Retrieved from: <https://www.eipa.eu/epsa/smart-specialisation-platform/>
187. Smart Specialisation for Sustainability Transitions? / Lars Coenen. Retrieved from: <https://www.regjeringen.no/contentassets/2a885633c4d1416282d5b17662d99006/coenen-smart-specialisation-for-sustainability-transitions.pdf>
188. Smart Specialisation Platform – Europa EU. Retrieved from: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/>.
189. Smart Specialisation Strategies - STI Roadmaps for SDGs. *United Nations*. 2020. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/partnerships/smart-specialisation-strategies-sti-roadmaps-sdgs>
190. Strategies for resilient, inclusive and sustainable growth COM. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/strengthening-innovation-in-europe-s-regions-strategies-for-resilient-inclusive-and-sustainable-growth.html>

191. SMART-UP BSR. Interreg Baltic Sea Region. 2021. Retrieved from: <https://interreg-baltic.eu/project/smart-up-bsr/>
192. Teras J., Eikeland S., Koivurova T., Salenius V. Sustainable development and Sustainable Development Goals in Smart Specialisation strategies in the European Arctic regions. *Publications Office of the European Union*. 2023. DOI: 10.2760/671740. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/sustainable-development-and-sustainable-development-goals-in-smart-specialisation-strategies-in-the-european-arctic-regions>
193. Teräs J., Salenius V., Fagerlund L., Stanionyte L. Smart Specialisation in Sparsely Populated European Arctic Regions. *Publications Office of the European Union*. 2018. DOI: 10.2760/960929. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/smart-specialisation-in-sparsely-populated-european-arctic-regions>
194. The European Green Deal. European Commission : website. Retrieved from: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)
195. The Man and the Biosphere Programme (MAB). *UNESCO* : website. Retrieved from: <https://en.unesco.org/mab>.
196. Tolia Y. Position Paper on S3 Evaluation. *Publications Office of the European Union*. 2019. DOI: 10.2760/520648. Retrieved from: <https://core.ac.uk/download/pdf/199318295.pdf>
197. United Nations Inter-Agency Task Team on Science, Technology and Innovation for the SDGs and European Commission, Joint Research Centre, Guidebook for the Preparation of Science, Technology and Innovation (STI) for SDGs Roadmaps. *Publications Office of the European Union*. 2021. DOI: 10.2760/724479. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/documents/guidebook-preparation-sti-sdgs-roadmaps-english-edited-version-33019>
198. Valdmaa K., Pugh R., Määr J. Challenges with strategic placed-based innovation policy: implementation of smart specialization in Estonia and Wales.



*European Planning Studies*. 2021. Vol. 29(4). P. 681–698. DOI: <https://doi.org/10.1080/09654313.2020.1767541>

199. Wojnicka-Sycz E. Smart specializations and regional development in Poland. *New Challenges in Economic Policy, Business, and Management*. Warsaw: Institute of Economics, Polish Academy of Sciences, 2020. P. 33–55. Retrieved from: <https://depot.ceon.pl/handle/123456789/19061>

200. Woolford J., Amanatidou E., Gerussi E., Boden, J.M. Interregional Cooperation and Smart Specialisation: a Lagging Regions Perspective. *Publications Office of the European Union*. 2020. DOI: 10.2760/379859. Retrieved from: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/w/interregional-cooperation-and-smart-specialisation-a-lagging-regions-perspective>

201. Working meeting - Global Pilot Programme on STI for SDGs Roadmaps. *United Nations*. 2021. Retrieved from: <https://sdgs.un.org/events/working-meeting-global-pilot-programme-sti-sdgs-roadmaps-32806>

202. Worldwide bibliographic data -DOCDB - European Patent Office, via Open Patent Services. Retrieved from: <https://www.epo.org/en/searching-for-patents/data/web-services/ops>

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

### Довідки про впровадження результатів дисертаційного дослідження та про участь у науково-дослідних роботах



#### ЗАПОРІЗЬКА МІСЬКА РАДА ДЕПАРТАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

вул. Незалежної України, 60-Б, м. Запоріжжя, 69126, тел.: (061) 224-19-78  
e-mail: [reception.der@zp.gov.ua](mailto:reception.der@zp.gov.ua) Код ЄДРПОУ 37573157

14.09.23 № 1244 На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

#### ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
**Сороки Марини Анатоліївни**  
на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Засвідчується, що результати дисертаційного дослідження, виконаного на кафедрі державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» за темою «Розвиток територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації», щодо мережевої взаємодії ключових стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації в Україні в умовах викликів воєнного стану та повоєнного відновлення будуть використані у діяльності Департаменту економічного розвитку Запорізької міської ради під час розроблення, моніторингу ходу реалізації та оновлення стратегії розвитку Запорізької міської територіальної громади. Зокрема, взято до уваги рекомендації щодо взаємодії органів публічного управління з іншими ключовими стейкхолдерами та використання моделі знань у сфері регіональної смарт-спеціалізації як основи формування короткотермінових освітніх програм, започаткування практики проведення тематичних он-лайн семінарів для трансферу знань між різними групами стейкхолдерів.

Директор департаменту економічного  
розвитку Запорізької міської ради



Наталія НОВАК

№ 12-24/64-724від 08 листопада 2023р.

## ДОВІДКА про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Видана *Сороці Марині Анатоліївні* з підтвердженням про те, що результати її дисертаційного дослідження на тему «Розвиток територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації» були використані під час розроблення навчально-методичного забезпечення освітніх програм, що реалізовувалися в інституті, а саме:

– оновлено зміст теми 3 «Інструменти реалізації стратегії. Стратегічне управління» робочої програми обов'язкової навчальної дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійними програмами «Публічне управління та адміністрування» та «Цифрове врядування» спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування щодо реалізації підходу смарт-спеціалізації під час розроблення стратегій регіонального розвитку;

– до робочої програми вибіркової навчальної дисципліни «Смарт-спеціалізація: поширення досвіду європейських регіонів та громад / Smart Specialisation: Spreading the Experience of European Regions and Communities» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 281 Публічне управління та адміністрування та 073 Менеджмент додано тему «2.4. Приєднання до Платформи S3: вимоги, процедура, переваги для регіонів та громад в ЄС та за його межами».

Директор навчально-наукового  
інституту державного управління  
Національного технічного університету  
«Дніпровська політехніка»



Євгеній БОРОДІН





УКРАЇНА

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

79491, Україна, Львів, смт. Брюховичі, вул. Сухомлинського, 16  
тел.: (032) 234-65-68 e-mail: general@academy.lviv.ua факс: (032) 234-63-85

02.07.2021р. № 56/09/05  
На № \_\_\_\_\_

ДОВІДКА  
про участь у науково-дослідних роботах

Видана \_\_\_\_\_ Сороці Марині Анатоліївні  
*(прізвище, ім'я, по батькові)*

з підтвердженням про те, що вона дійсно брала участь у виконанні науково-дослідної роботи за комплексним науковим проектом «Державне управління та місцеве самоврядування» Національної академії державного управління при Президентові України, а саме:

- з 10 березня до 10 липня 2021 року була виконавцем у складі тимчасового творчого колективу (наказ директора ЛРІДУ НАДУ від 09 березня 2021 року, № 26-к)

*вказується рівень участі здобувача (виконавець, відповідальний виконавець, керівник, співвиконавець тощо, номер наказу про затвердження виконавців)*

у виконанні науково-дослідної роботи:

«Державне стимулювання розвитку об'єднаних територіальних громад і підвищення рівня їх спроможності».

*(назва науково-дослідної роботи)*

Державний реєстраційний номер 0119U100783

Заступник директора  
з наукової роботи



А. Ліпенцев

Національна академія державного управління  
при Президентові України  
Дніпропетровський регіональний  
інститут державного управління  
49044, Україна, м.Дніпро, вул.Гоголя, 29

**ДОВІДКА**  
**про участь у науково-дослідних роботах**  
**від 06 липня 2021 р. № 57**

Видана **Сороці Марині Анатоліївні** з підтвердженням про те, що вона дійсно брала участь у виконанні науково-дослідних робіт (далі – НДР) Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України за комплексним науковим проектом «Державне управління та місцеве самоврядування» Національної академії державного управління при Президентові України, а саме:

– з 17.03.2020 по 31.12.2020 – молодший науковий співробітник теми НДР «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад», номер державної реєстрації 0120U102642 (наказ від 17.03.2020 № 8-н «Про виконавців науково-дослідних робіт на громадських засадах»).

Начальник відділу з координації наукової роботи  
та підготовки науково-педагогічних кадрів



О.В. Літвінов

## Додаток Б

### СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

#### *Публікації у наукових фахових виданнях України*

1. Сорока, М. А. (2019). Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України. *Аспекти публічного управління*, 7(8), 20-29. URL: <https://doi.org/10.15421/151938>.

2. Сорока, М. (2023). Мережева взаємодія стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації. *Публічне управління та місцеве самоврядування*, 2, 83-90. URL: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2>.

3. Сорока, М. А. (2023). Підхід до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, 4, 56–60. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.9>.

#### *Монографії*

4. Сорока, М. А. (2022). Інструменти реалізації регіональних стратегій у Європі: особливості та виклики для України. Старченко Г.В. (ред.) *Стратегія сучасного розвитку України: синтез правових, освітніх та економічних механізмів* : монографія (с. 164-177). Чернігів: Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій. URL: <https://doi.org/10.54929/monograph-12-2022-04-01>.

*Особистий внесок здобувача: описано пріоритетні напрями смарт-спеціалізації країн Європи та основних стратегічних органів, які збирають суб'єктів для макрорегіонального співробітництва в галузі наукових досліджень та смарт-спеціалізації.*

#### *Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації*

5. Сорока, М. (2020). Європейський погляд на підхід смарт-спеціалізація. В *Матеріалах 17-ї регіональної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної*

*інтеграції України»* (с. 312-315). Дніпро, Україна. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020\\_05\\_14\\_pei\\_material.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/2020_05_14_pei_material.pdf).

6. Сорока, М. (2022). Підхід SMART-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях. В *Матеріалах науково-практичної конференції за міжнародною участю «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку територій та громад»* (с. 186-189). Дніпро, Україна. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Conference\\_material\\_2022\\_04\\_03.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Conference_material_2022_04_03.pdf); <https://doi.org/10.33287/3320221>.

7. Сорока, М. А. (2022). Особливості впровадження SMART-спеціалізації у країнах Європейського Союзу: досвід для України. В *Матеріалах IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки»* (с. 186-188). Харків, Україна. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf_2022.pdf).

8. Сорока, М. А. (2022). Цифрова платформа європейської комісії «Smart Specialization Platform»: можливості для іноваційного розвитку регіонів України. В *Матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції «Молодіжна наука заради миру та розвитку»* (с. 498-500). Чернівці, Україна. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6979?show=full>.

9. Сорока, М. А. (2023). Методологічні засади розвитку територіальних громад на основі smart-спеціалізації. В *Матеріалах XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Наукова весна»* (с. 330-332). Дніпро, Україна. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/164164>.