

УДК: 35.071:316.42

DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-13-48-60>

Карамишев Дмитро, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічної політики ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Karamyshev Dmytro, Doctor of Sciences in Public Administration, Full Professor of the Department of Public Policy of Institute of Public Administration at V.N. Karazin Kharkiv National University

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1617-3240>

Суворов Валентин, кандидат наук з державного управління, асистент кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я Харківського національного медичного університету

Suvorov Valentyn, Candidate of Sciences in Public Administration, Assistant Professor of the Department of Public Health and Health Care Management at Kharkiv National Medical University

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-0196-4269>

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ У КОНТЕКСТІ БАГАТОРІВНЕВОГО ВРЯДУВАННЯ

SOCIAL INNOVATION AS A FACTOR OF THE EFFICIENCY OF THE IMPLEMENTATION OF SOCIAL PROJECTS IN THE CONTEXT OF MULTI-LEVEL GOVERNANCE

Анотація. У статті розкрито сутність та зміст соціальних інновацій за результатами комплексного аналізу міжнародних досліджень та публікацій українських вчених. Актуалізується комплексна проблема запровадження та поширення соціальних інновацій, як чинника ефективності реалізації соціальних проєктів в контексті багаторівневого врядування.

Визначено, що соціальні інновації є дієвим засобом і чинником підвищення ефективності реалізації соціальних проєктів у контексті багаторівневого врядування. При цьому, ефективність реалізації соціальних проєктів має чітку кореляцію із впровадженням та поширенням соціальних інновацій, що є чітким індикатором того, наскільки реалістичними виявилися соціальні проєкти з позиції реалізації суспільних проблем і досягнення соціально значущих кінцевих результатів.

Обґрунтовано, що важливою умовою суспільного розвитку і впровадження соціальних інновацій в системі багаторівневого врядування, особливо на місцевому рівні і в кінцевому рахунку, запорукою формування людського капіталу є сприятливе соціальне середовище. Доведено, що процес упровадження соціальних інновацій має відбуватися в сприятливому соціальному середовищі, що має певні особливості та визначальні властивості в залежності від масштабів та рівнів впровадження.

Уперше в науковій практиці, запропоновано методичний підхід до визначенні сформованості сприятливого соціального середовища для цілей багаторівневого врядування, за допомогою інтегрованого оцінювання ступеня (рівня) сформованості сприятливого соціального середовища, що сфокусований на відповідне визначення за диференційованими ознаками (характеристиками) соціального середовища, які свідчать про ступінь (рівень) його сформованості.

Ключові слова: соціальні інновації, соціальне проєктування, людський капітал, суспільний розвиток, багаторівневе врядування, сприятливе соціальне середовище.

The article reveals the essence and content of social innovations based on the results of a comprehensive analysis of international research and publications by Ukrainian scientists. The complex problem of introducing and spreading social innovations as a factor in the effectiveness of implementing social projects in the context of multilevel governance is highlighted.

It is determined that social innovations are an effective means and factor in increasing the effectiveness of implementing social projects in the context of multilevel governance. At the same time, the effectiveness of implementing social projects has a clear correlation with the introduction and spread of social innovations, which is a clear indicator of how realistic social projects turned out to be from the standpoint of implementing social problems and achieving socially significant final results.

It is substantiated that an important condition for social development and the introduction of social innovations in the system of multilevel governance, especially at the local level and ultimately, the key to the formation of human capital, is a favorable social environment. It is proven that the process of implementing social innovations should take place in a favorable social environment, which has certain features and defining properties depending on the scale and levels of implementation.

For the first time in scientific practice, a methodological approach to determining the formation of a favorable social environment for the purposes of multi-level governance has been proposed, using an integrated assessment of the degree (level) of formation of a favorable social environment, which is focused on the appropriate definition according to differentiated features (characteristics) of the social environment, which indicate the degree (level) of its formation.

Keywords: social innovation, social design, human capital, social development, multi-level governance, enabling social environment

Постановка проблеми. Надзвичайно актуальним напрямом практичної реалізації концепції багаторівневого врядування для України, особливо в контексті сучасних викликів, що постали перед суспільством, є розвиток соціального проєктування, результатом якого мають бути соціальні інновації, які охоплюють широкий спектр нововведень, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку, вирішення важливих соціальних проблем різного рівня реагування, покращення якості життя громадян, у тому числі за рахунок реалізації місцевих соціальних ініціатив, заохочення соціально-відповідального підприємництва.

Міжнародний досвід досліджень природи, принципів та практик використання і поширення соціальних інновацій дає підстави вважати, що відповідний напрям реалізації є реальним і перспективним задля досягнення цілей суспільного розвитку на різних рівнях впровадження за трансформаційних умов. Дослідницька організація NESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts) [29] визначає соціальні інновації як розвиток і впровадження нових ідей (продукції, послуг і моделей), що відповідають соціальним потребам та впливають на розвиток суспільства у конкретних випадках [32].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Центр соціальних інновацій при Стендфордській бізнес школі (Center for Social Innovation at the Stanford Graduate School of Business: <https://www.gsb.stanford.edu/experience/about/centers-institutes/csi>), який є засновником тематичного видання «Стендфордський вісник соціальних інновацій» (Stanford Social Innovation Review), трактує розуміння поняття «соціальна інновація» як процесу віднаходження, забезпечення підтримки і впровадження оригінальних рішень для соціальних потреб і проблем [28]. При цьому, вчені стендфордської бізнес-школи визначають сутність соціальних інновацій не лише як процес розробки і розгортання ефективних складних і системних рішень на підтримку вирішення соціальних, а й екологічних проблем [21]. У межах реалізації проєктів Європейського Союзу соціальні інновації трактуються як нові рішення (продукти, послуги, моделі, ринки, процеси тощо), які задовольняють соціальні потреби та призводять до значного покращення використання активів і ресурсів [30].

Українські вчені також, зробили значний внесок у вирішення проблеми дослідження як теоретичних питань, що стосуються сутності та особливостей процесів, що передбачають як створення соціальних нововведень, так і окремих аспектів, що стосуються їх впровадження, тобто

соціальних інновацій у різні сфери суспільного розвитку. Різним аспектам дослідження інноваційного розвитку, природи соціальних інновацій, їх теоретичного та науково-практичного обґрунтування, соціального проектування, впровадження і поширення соціальних інновацій, а також впливу на розвиток різних галузей суспільного виробництва присвячені публікації таких дослідників: О. Антонова, О. Безпалько, Л. Бойко-Бойчук, Н. Бондарчук, О. Васильєва, В. Геєць, Ю. Гернего, Л. Горшкова, О. Грішнова, А. Данілова, Д. Карамішев, О. Красноруцький, Т. Коляда, І. Крюкова, О. Логінова, Г. Лопушняк, Г. Михалишин, В. Осецький, О. Поплавська, Т. Сазонова, М. Стрижко та ін.

Мета статті – обґрунтування теоретичних засад сутності та змісту соціальних інновацій на основі аналізу наявного масиву наукових публікацій, а також організаційно-методичних підходів щодо оцінювання можливостей впровадження та поширення соціальних інновацій як чинника ефективності реалізації соціальних проектів в контексті багаторівневого врядування.

Виклад основного матеріалу. Декларація, яка офіційно відома як Лісабонська декларація про соціальні інновації, сформована в результаті консультацій багатого виміру та відображає погляди і враховує думку представників громадянського суспільства у понад 19 країнах-членах Європейського Союзу соціальні інновації трактує як нові рішення (продукти, послуги, моделі, ринки, процес). Вона визначає бачення для Європи, де громадянське суспільство, недержавні суб'єкти та місцеві громади, мають право визначати та вирішувати соціально обумовлені проблеми, відкриває шлях до справедливішої та інклюзивнішої Європи і пропонує відповідні ключові принципи, пріоритети та практичні рекомендації як реагування на виклики, шляхом впровадження соціальних інновацій із залученням відповідних технологічних організацій, зокрема дослідницького спрямування для вирішення відповідних проблем [26].

У контексті багаторівневого врядування метою Лісабонської декларації про соціальні інновації є те, щоби поставити відкритість, демократизацію та інклюзивність в основу соціальних інноваційних процесів. При цьому наголошується на провідній ролі громадянського суспільства, недержавних суб'єктів, місцевих громад та інноваційних суб'єктів у вирішенні проблем, що мають значення для європейської спільноти.

За визначенням Л. Бойко-Бойчук, ознакою соціальної інновації є її належність до реалізації соціальних потреб, процес здійснення змін, впровадження нововведень, триваючі соціальні зміни, у т.ч. у поведінці, преференціях людей, нестандартні рішення соціальної проблеми, розвиток організаційних структур та практик тощо [1].

Глобальний документ, який має назву «Пакт заради майбутнього» (https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/soft-pact_for_the_future_adopted.pdf), ухвалений Генеральною Асамблеєю ООН охоплює широке коло глобальних проблем, серед яких воєнні конфлікти, зміна клімату, штучний інтелект, реформа міжнародних інституцій. Він визначає наміри країн щодо колективних дій для подолання сучасних викликів. Також він містить розділи, які присвячені сталому розвитку, фінансам, науці, технологіям, інноваціям та цифровій співпраці. Зокрема, наголошується на необхідності створення сприятливого середовища в країнах, що розвиваються, яке заохочує інвестиції та підприємництво, розвиває місцеві інноваційні екосистеми, а також забезпечуватиме вихід інновацій на світові ринки [14].

Як зазначає І. Крюкова, соціально орієнтований розвиток суспільства передбачає трансформацію підходів до вибору таких інструментів управління соціально-економічними процесами, що враховують соціальні аспекти розвитку громад та територій, і водночас потребують державної фінансової підтримки соціальних інновацій, що сприятимуть покращенню якості життя населення [11]. На думку О. Васильєвої, соціальні інновації є дієвим способом взаємодії громадянського суспільства з державою, спрямованим на розвиток певних соціальних утворень, підвищення здатності населення до самоорганізації та дії. У більш широкому, галузевому аспекті, соціальні інновації передбачають удосконалення та розвиток таких сфер, як освіта, охорона здоров'я, наука, культура і мистецтво, а в більш вузькому – покращення окремих складових якості життя та праці окремої людини чи колективу. Водночас, трансформуючи усталені тлумачення соціальних інновацій, цей феномен, як зазначає автор, можна визначити як процес перетворення

нововведень у соціокультурні норми та зразки, що забезпечує їх інституціоналізацію та закріплення у різних сферах життєдіяльності суспільства [3].

Дослідження міжнародної практики інвестування інноваційної діяльності свідчать, що останнім часом спостерігається актуалізація інновацій соціального спрямування, які розглядаються науковцями та практиками як стратегічний інструмент забезпечення успішного розвитку бізнесу та економічного зростання країн, де людський капітал є основним об'єктом інновацій [25]. Отже, враховуючи міжнародний досвід та сучасні тенденції, соціальні інновації розглядаються як розробка та впровадження нових ідей, продуктів, послуг, моделей для задоволення соціальних потреб, створення нових варіантів суспільних відносин та співробітництва [27].

Серед європейських пріоритетів, у яких інвестиції у дослідження та інновації можуть принести реальну користь суспільству, передбачено сприяння переходу на якісно новий рівень суспільного розвитку, основу якого становить інклюзивна економічна модель [3], що передбачає зміцнення спроможності передусім незахищених верств населення протистояти соціальним викликам шляхом зміцнення інклюзії, тобто забезпечення рівності і соціалізації у процесах функціонування та розвитку суспільства за трансформаційних умов.

У країнах Європейського Союзу, соціальні інновації реалізуються переважно як складові досягнення цілей сталого розвитку в рамках співробітництва і розвитку, в різних напрямках, включаючи підтримку осіб, які є представниками різних вікових груп, у т.ч. мігрантів та осіб, що обмежені в соціалізації. Прикладом сприяння реалізації Європейських програм територіального співробітництва є Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF - European Regional Development Fund), який є одним з ключових інструментів Європейського Союзу, що впливає на зменшення регіональних диспропорцій, забезпечує підтримку регіональної і транскордонної співпраці, фінансуючи спільні ініціативи, що сприяють економічному, соціальному та територіальному розвитку. При цьому, Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF) є одним з головних структурних фондів Європейського Союзу, що має на меті зменшення диспропорцій між рівнями розвитку різних регіонів Європейського Союзу шляхом фінансової підтримки великого спектру проєктів, включаючи інфраструктурні, дослідницькі інноваційні проєкти, підтримку малого та середнього бізнесу, охорону довкілля, розвиток людського капіталу тощо [24].

Прикладом реалізації соціальних інновацій в країнах Європейського Союзу може бути досвід реалізації європейської програми European Union Programme for Employment and Social Solidarity, яка була націлена на сприяння соціальній інтеграції та рівності можливостей, шляхом інтеграції в суспільство груп, які перебувають у складних життєвих обставинах, через розвиток соціальних послуг, навчання та підтримку. Зокрема, програма Європейського Союзу з питань зайнятості та соціальних інновацій (Programme for Employment and Social Innovation – EaSI) є фінансовим інструментом, який розроблений для підтримки зайнятості, соціальної політики та мобільності робочої сили в межах Європейського Союзу та спрямований на досягнення цих цілей шляхом сприяння соціальним інноваціям, особливо для молоді [22].

Стратегія соціально-економічного розвитку Європейського Союзу на період до 2020 р. «Європа 2020» реалізовувалася з 2010 р. і базувалася на таких ключових сферах, як: знання та інновації, стала економіка, висока зайнятість і соціальна інтегрованість [23].

Як зазначає І. Крюкова, стимулювання інновацій, підприємництва та суспільства, що ґрунтується на знаннях, лежить в основі програми розвитку «Стратегія Європи 2020» [11], що включає значний обсяг широкої співпраці між органами публічної влади, неурядовими організаціями, а також соціально відповідальним бізнесом та відповідну фінансову підтримку реалізації відповідних форм та напрямків діяльності у країнах Європейського Союзу.

Реалізація національної Стратегії розвитку сфер інноваційної діяльності України на період до 2030 р. має на меті створити національну інноваційну екосистему, яка забезпечить швидке та якісне перетворення креативних ідей на інноваційні продукти та послуги, а також забезпечення розвитку та ефективної взаємодії елементів національної інноваційної екосистеми, що може стати рушієм прискореного економічного зростання, сприятиме впровадженню нових технологічних

рішень, що включає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості реалізованих проєктів розвитку, підвищення їх економічної віддачі та залучення інвестицій в інноваційну діяльність [16]. Ураховуючи задекларовані цілі і цінності, а також нові соціально-економічні умови, за визначенням І. Крюкової, пріоритетом постають соціальні аспекти розвитку територій, регіонів, спільнот, компаній, людини, а стратегічні орієнтири розвитку національної економіки мають зміщуватись у напрямі фінансової підтримки соціальних інновацій, які можуть стати дієвим інструментом для реалізації зазначених цілей, шляхом об'єднання широкого кола зацікавлених сторін на основі спільної роботи та співробітництва держави, регіонів, бізнесу, наукових установ, а також суспільно активних груп населення тощо [11].

Різні форми участі громадськості через розвиток соціальних інновацій сприяють підвищенню ефективності взаємодії між місцевою владою та місцевим самоврядуванням, включаючи суб'єкти самоорганізації населення у процесі децентралізації. Водночас, соціальні інновації як нові способи взаємодії у формі підтримки соціальних ініціатив, реалізації як колективних, так і індивідуальних проєктів, навчання способам та навичкам провадження волонтерської діяльності активізують розвиток територіальних громад [17], сприяють налагодженню широкої мережі горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків, взаємодій та співпраці.

Важливим механізмом реалізації соціальної публічної політики, яка спрямована на вирішення соціальних проблем, є соціальне проєктування, яке набуває особливої актуальності через впровадження інноваційних проєктів. Соціальне інноваційне проєктування набуває особливого значення в контексті трансформації багаторівневого врядування, оскільки є дієвим засобом і чинником впровадження інновацій у найбільш пріоритетні сфери суспільного розвитку. У системі багаторівневого врядування соціальне проєктування стає інструментом для взаємодії та координації між різними рівнями влади, оскільки соціальні проєкти реалізуються на державному, регіональному та місцевому рівнях з урахуванням взаємодії між державними органами, громадськими організаціями та приватним сектором.

За визначенням А. Василик, Г. Лопушняк визначальною характеристикою соціальних проєктів є вплив на суспільний розвиток, спрямованість на покращення якості життя населення, безпосередню участь різних зацікавлених суб'єктів, що обумовлює необхідність ефективної комунікації та координації в процесі їх реалізації. Тому соціальні проєкти є дієвим інструментом соціальних змін, а їх планування та подальші координаційні дії мають бути обґрунтованими та враховувати наявні ресурси, потенційні ризики й очікування зацікавлених сторін на всіх етапах реалізації [12]. Тобто, фактично йдеться про те, що соціальні зміни впливають на суспільний розвиток і відбуваються шляхом реалізації соціальних інноваційних проєктів.

При цьому, М. Стрижко і А. Ковалевська цілком слушно зазначають, що соціальні проєкти впливають на зміну характеру та конкретних цінностей в соціальному середовищі, а його реалізація у підсумку сприяє переходу суспільства та його спільнот на більш високий рівень розвитку, тобто завжди призводить до певних соціальних змін, що актуалізує завдання управління на основі цінностей [18].

Ефективність реалізації соціальних проєктів має чітку кореляцію із впровадженням та поширенням соціальних інновацій, що є індикатором того, наскільки реалістичними виявилися соціальні проєкти з позиції реалізації суспільних проблем і досягнення соціально значущих кінцевих результатів. Водночас, прямий соціальний ефект від впровадження і поширення соціальних інновацій не вимірюється суто вартісною оцінкою, на відміну від економічного, а відбивається у покращенні рівня доступності, якості, безпечності соціально спрямованих процесів, розвитком соціальної інфраструктури, які у кінцевому рахунку впливають на рівень соціального забезпечення, охорони здоров'я, освіти, культури, соціальної безпеки, розвиток людського капіталу тощо [8].

На думку О. Краснокутського, основним напрямком розвитку і впровадження інновацій у сучасній Україні має бути людський капітал, який є стратегічним ресурсом, здатним створити значний потенціал для економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та якості життя населення [10].

План для реалізації Ukraine Facility, як документ, що розкриває зміст реформ, які закладуть фундамент для подальшого відновлення й розвитку економіки та інтеграції України до Європейського Союзу, розроблений для реалізації програми фінансової підтримки України від Європейського Союзу протягом 2024–2027 рр. План визнає центральну роль відновлення внутрішніх зв'язків в суспільстві, зміцнення соціальної згуртованості, гендерної рівності та інклюзивності, що є необхідним для відновлення та відбудови країни і потребує цілісного та багатовимірного підходу та ґрунтується на заходах, орієнтованих на потреби людей. У цьому документі зазначено, що зміни відбуватимуться за чотирма напрямками, що стосуються, зокрема: розвитку фінансових ринків, сфери управління державними активами та приватизації, формування людського капіталу, а також сприятливого бізнес-середовища. Окремо наголошується, що для України надзвичайно важливо зупинити втрату людського капіталу та створити умови. При цьому, основне місце в цих зусиллях відведено відновленню і покращенню закладів охорони здоров'я та освіти, забезпеченню гідних можливостей для працевлаштування, а також зобов'язанню допомогти кожній людині повністю реалізувати свій потенціал [15].

Під людським капіталом слід розуміти певний резерв знань, навичок, творчих здібностей і мотивації, що формуються за рахунок інвестицій у людину, професійну освіту, охорону здоров'я тощо [20]. За визначенням О. Грішнєвої, людський капітал – це сформований і накопичений людиною, а також розвинений у результаті інвестицій в людину, певний запас здоров'я, знань, навичок і здібностей, що цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері економічної діяльності, сприяє зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливає на зростання індивідуальних доходів, прибутку підприємства та національного доходу [7].

Вважаємо слушним і актуальним додати до цих якостей і характеристик таку важливу властивість людського капіталу, як проактивність, тобто здатність ініціювати певні процеси соціальних змін завдяки активній життєвій позиції людини і громадянина. Погоджуємося з Н. Бондарчук, що до структурних компонентів людського капіталу слід відносити й досвід, наявність якого сприяє засвоєнню технологій і налагодженню технологічних процесів, підвищенню рівнів кваліфікованості праці, прогнозованості майбутніх ринкових процесів, попиту і поведінки споживачів у майбутній перспективі [2].

На думку О. Кирильчук, В. Осецького, Н. Савчук, соціальні інновації слід розглядати як нові ідеї, можливості та дії в соціальному просторі, що сприяють застосуванню ресурсів для підвищення якості та конкурентоспроможності людського капіталу. Водночас, розвиток соціальних інновацій забезпечує збалансованість складових сталого розвитку суспільства, умовою якого є людський капітал, формування і раціональне використання якого є чинником соціально-економічного розвитку, спрямованого на задоволення потреб і інтересів людей [13].

Реалізація соціальних інноваційних проєктів потребує значних інвестицій, що передбачає фінансування з різних джерел, включаючи як державні кошти, кошти міжнародних інвесторів, так і залучення соціального підприємництва. Проте, традиційно, залучення фінансових ресурсів для реалізації соціальних інноваційних проєктів відбувається переважно з державного бюджету, але таке фінансування здійснюється лише у разі обґрунтування доцільності реалізації масштабних інноваційних проєктів, які є стратегічно важливими для держави [5].

Щодо соціально-активного підприємницького сектору, то він також може впроваджувати соціальні інновації через «соціальну корпоративну відповідальність або включення бізнесу [3], що передбачає, з одного боку, поширення інтегрованості підприємницького сектора у процес соціального розвитку, а з іншого – сприяє більш відповідальному ставленню до всіх учасників відповідного процесу, персоналу, споживачів продуктів і послуг, партнерських організацій, що в кінцевому рахунку матиме позитивний вплив на суспільні відносини й формування сприятливого соціального середовища.

Ще однією сферою впровадження соціальних інновацій є освіта, де, як зазначає Л. Горшкова і Є. Хлобистов, університети як суб'єкти надання освітніх послуг повинні відповідально ставитися до власної діяльності, управління та налагодження зв'язків з різними зацікавленими сторонами [6].

Поряд із цим, як вважають О. Кирильчук, В. Осецький, Н. Савчук, для успішного розвитку людського капіталу постає необхідність зміни менталітету здобувачів освіти, що здійснюють дослідницькі проекти у бік зосередження на створенні передусім власного, унікального способу реалізації власних наукових, творчих і підприємницьких ідей, а не суто на пошуку тих інвесторів, кому вони можуть запропонувати власні ідеї без розуміння їх подальшого розвитку [13].

Розвиток людського капіталу передбачає міжнародну інтеграцію та залученість до відповідних програм і проектів, що реалізуються в рамках ініціативних партнерств міжнародної співпраці, тим більше, що переважна більшість їх напряду пов'язані із Європейськими зобов'язаннями щодо розвитку людського капіталу, зокрема щодо країн, що розвиваються, та України.

Як приклад практичної реалізації соціально-інноваційних проектів в Україні, можна навести діяльність Українського фонду соціальних інвестицій (УФСІ), місією якого є зміцнення потенціалу територіальних громад, покращення умов для надання базових соціальних послуг та сприяння розвитку соціальної сфери та інфраструктури України. Фонд протягом тривалого часу реалізує партнерські ініціативи завдяки ефективному використанню коштів міжнародної допомоги за напрямками розвитку потенціалу територіальних громад у вирішенні місцевих проблем, активізації їх участі у процесі прийняття рішень, а також надання підтримки у створенні інноваційних моделей соціальних послуг, у тому числі, для вразливих груп населення, зокрема осіб з обмеженими можливостями, дітей-сиріт, безпритульних, осіб похилого віку, жертв насилля тощо [19].

Отже, соціальні інновації можуть впроваджуватися в широких аспектах, різними шляхами і в різний спосіб та є дієвим чинником трансформації системи багаторівневого врядування у глобальному вимірі, і особливо в контексті територіального і галузевого розвитку завдяки реалізації чисельних програм і проектів інноваційного спрямування. Для реалізації стратегічних цілей і завдань глобального розвитку необхідні державна підтримка та залучення коштів глобальних фондів. Відповідні програми реалізуються за єдиними принципами та правилами за допомогою визначених процедур і інструментів й полягають у масштабуванні результатів проектів, які довели свою ефективність у подоланні глобальних проблем людства, що спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку. Ці проекти як правило реалізуються авторитетними міжнародними організаціями соціального спрямування в різних країнах світу.

Інший спосіб впровадження соціальних інновацій – це відповіді на місцеві виклики, які здійснюються у різний спосіб, що передбачає інвестування на основі коштів, залучених шляхом благодійництва, інструментів фандрайзингу та краудсорсингу. Останнім часом такі підходи все ширше знаходять відклики завдяки використанню онлайн платформ з широким представництвом суб'єктів інвестування від венчурного інвестування, до особистих внесків меценатів і звичайних соціально активних громадян.

Зростаючий рух за соціальні інновації на рівні територій і окремих громад показує, що інновації є ефективнішими, коли вони виникають знизу вгору з країн з низьким та середнім рівнем доходу. При цьому їх ефективність збільшується саме тоді, коли місцеві бенефіціари керують розробкою місцевих соціальних програми, що призводить до більш свідомої мотивації, оскільки мова йде про вирішення нагальних проблем, а тому й більш стійких результатів з урахуванням підзвітності і соціальної рефлексії стосовно впроваджених інновацій, особливо, що стосується послуг для мешканців громад.

Отже, міжнародна інтеграція як невід'ємна складова багаторівневого врядування значно розширює можливості як ініціювання, так і поширення корисних для громад соціальних інновацій, у тому числі завдяки використанню таких сучасних інструментів, як фандрайзинг і краудфандинг, що відкривають суттєві можливості реалізації соціально-інноваційних проектів на різних рівнях, завдяки долученню широкого представництва, зокрема економічно активної частини громадян до підтримки розвитку соціальних інновацій через соціальні мережі [3].

Важливою умовою суспільного розвитку і впровадження соціальних інновацій в системі багаторівневого врядування, особливо на місцевому рівні, і в кінцевому рахунку, запорукою

формування людського капіталу є сприятливе соціальне середовище, що є суттєвим чинником стимулювання індивідуально-орієнтованої, тобто особистої соціальної відповідальності, джерелом якої має бути родина, де велике значення має особистий приклад батьків, інших соціально активних членів сім'ї, досвід старшого покоління, що закладає основу для соціально відповідального ставлення до проблем малих соціальних груп, стимулювання малого підприємництва, що формують заможне й соціально-відповідальне суспільство.

Цілком поділяємо думку В. Геєця, про те, що подолання феномену відчуження в суспільстві в умовах транзитивності має відбуватися, насамперед, через соціалізацію, найвище значення якої полягає саме в забезпеченні процесів зняття відчуження, що включає підвищення рівня соціальної відповідальності та взаємодії між державою, громадянським суспільством та підприємницьким сектором, і що вкрай важливо – передбачає зупинення руйнування соціального простору, зменшення соціальної нерівності, сприяння індивідуальній самореалізації та активізацію людської поведінки, спрямованої на стимулювання ініціативи та більш продуктивної діяльності, що в цілому можна охарактеризувати як соціальні інновації [4].

Логічним видається те, що соціальне проектування і соціальні інновації впливають на формування та розвиток соціального середовища і навпаки, розвинене соціальне середовище є сприятливою платформою для соціального проектування і впровадження соціальних інновацій. Загальновідоме уявлення щодо соціального середовища як сукупності умов існування та життєдіяльності людини в суспільстві, надає підстави до розширення його розуміння, як категорії «сприятливе соціальне середовище», оскільки саме сприятливість середовища дає підстави для активізації соціальних дій, спонукає до соціальної ініціативи, формує стратегічне бачення перспектив розвитку регіону, території, або організаційного утворення, що стосується у тому числі впровадження соціальних інноваційних проєктів, дифузії, тобто поширення вже опанованих інновацій за трансформаційних умов з урахуванням мінливості, непередбачуваності, зовнішніх впливів та гібридних загроз.

За таких умов, потребує уваги об'єктивізація процесу формування сприятливого соціального середовища для життєдіяльності людей, реалізації соціальних проєктів і впровадження соціальних інновацій з позиції концептуального моделювання соціальних систем та їх структурно-функціональних особливостей, що важко оцінити та передбачити, враховуючи, що будь-яка соціальна система є складною, відкритою і динамічною, тому потребує інтегрованого підходу до визначення її властивостей [8].

Пропонуємо методичний підхід, який є способом розв'язання задачі, що полягає у визначенні сформованості сприятливого соціального середовища для цілей багаторівневого врядування, за допомогою інтегрованого оцінювання, що включає три градації (високий, середній і низький ступінь), а також такі ключові ознаки (характеристики), як: А) розвиненість, В) доступність, С) якість, D) безпечність, що відображено у матриці сформованості сприятливого соціального середовища (табл. 1).

Процес інтегрованого оцінювання ступеня (рівня) сформованості сприятливого соціального середовища сфокусований на відповідне визначення за диференційованими ознаками (характеристиками) соціального середовища, які свідчать про ступінь (рівень) сформованості. Детальна характеристика цих ознак передбачає таку конкретизацію:

А) *розвиненість*, що включає наявність розвинутих соціальних структурних елементів, включаючи розвинену соціальну інфраструктуру, забезпеченість соціальними об'єктами, включаючи об'єкти охорони здоров'я, освіти, культури, спорту, можливості для ступеневого і безперервного особистого і професійного розвитку його мешканців, а також інвестиційну привабливість для розвитку соціального підприємництва, поширеність та ступінь впровадження соціальних інновацій;

В) *доступність*, вихідними ознаками якої є функціональність і забезпеченість, що базується на таких базових категоріях, як рівень і спосіб життя, що включає доходи населення, забезпеченість і доступність житлом, споживчими товарами і послугами, у т.ч. комунальними,

рівень і спосіб зайнятості населення та інклюзивність, що передбачає забезпечення рівних можливостей та участі для всіх людей, незалежно від їхніх відмінностей та особливостей;

С) *якість*, вихідними ознаками якої є належність і проактивність, а саме належна якість споживчої продукції і послуг, враховуючи ступінь відповідності рівня і способу життя міжнародним стандартам, кращим референтним зразкам і очікуванням населення, чинники середовища, які сприяють поширенню інновацій, а також наявність соціально активного прошарку населення, громадської ініціативи, мінімізація корупційних ризиків і нульова толерантність до корупційних проявів та можливостей реагування на них з боку публічної влади і громадськості;

Д) *безпечність*, що оцінюється як ступінь дотримання прав і свобод громадян, соціальної і громадської безпеки, включаючи наближеність до потенційно небезпечних об'єктів і територій, а також ступінь і характер зовнішніх впливів та гібридних загроз, рівень вимушеної міграції населення, і контролю міграційних процесів, соціальне розшарування, наявність потенційно небезпечних соціальних категорій, криміногенну обстановку, а також можливості оперативного реагування з боку місцевої влади на правопорушення і запобігання злочинності.

Кожну із зазначених ознак (характеристик) сприятливості пропонується оцінювати за 3 градаціями сприятливості: (I. Високий ступінь (+++); II. Середній ступінь (++); III. Низький ступінь (+/-)).

Таблиця 1.

Матриця сформованості сприятливого соціального середовища

Характеристики (ознаки)	Ступінь (рівень)		
	I. Високий (+++)	II. Середній (++)	III. Низький (+/-)
A) Розвиненість			
B) Доступність			
C) Якість			
D) Безпечність			

(Джерело: авторська розробка)

Інтегрована оцінка видає ступінь (рівень) сприятливості середовища, з урахуванням того, що кожна характеристика оцінюється однаково, тобто без преференцій за певними ознаками, де один + рахується, як один бал. При цьому, кількість балів – від 9 до 12 балів, означає високий ступінь (рівень) сформованості сприятливого соціального середовища, кількість балів – від 5 до 8 балів – середній ступінь (рівень) сформованості, а кількість балів – від 1 до 4 балів, відповідно – низький ступінь (рівень) сформованості сприятливого соціального середовища. Ознака, яка характеризує «А) Розвиненість» є визначальною для проведення оцінювання. Якщо за цією складовою оцінка дорівнює «0» балів, то подальше оцінювання не проводиться і соціальне середовище вважається несформованим.

Що стосується соціальних інновацій, то їх впровадження в сучасних умовах повоєнного відновлення в Україні має відбуватися в сприятливому соціальному середовищі. Отже, цей процес має певні особливості та визначальні властивості й в залежності від масштабів та рівнів впровадження такою властивістю соціальних інновацій може бути їх інтегрованість, тобто за визначенням Н. Краснокутської, поширення за рахунок інтегрування оптимального комплексу перевірених у міжнародній практиці знань, методик, технологій, способів реалізації рішень у т.ч. організаційно-управлінського характеру [9].

Висновки. Соціальні інновації є дієвим засобом і чинником підвищення ефективності реалізації соціальних проєктів у контексті багаторівневого врядування. Ефективність реалізації соціальних проєктів має чітку кореляцію із впровадженням та поширенням соціальних інновацій, що є чітким індикатором того, наскільки реалістичними виявилися соціальні проєкти з позиції реалізації суспільних проблем і досягнення соціально значущих кінцевих результатів. Водночас, прямий соціальний ефект характеризується покращенням рівня доступності, якості, безпечності соціально спрямованих процесів, розвитком соціальної інфраструктури, що має суттєвий вплив на рівень

соціального забезпечення, охорони здоров'я, освіти, культури, соціальної безпеки, розвиток людського капіталу тощо.

Важливою умовою суспільного розвитку і впровадження соціальних інновацій в системі багаторівневого врядування, особливо на місцевому рівні, і запорукою формування людського капіталу є сприятливе соціальне середовище. Зважаючи на це, упровадження соціальних інновацій має відбуватися в сприятливому соціальному середовищі. Такий процес має певні особливості та визначальні властивості в залежності від масштабів та рівнів впровадження, такою властивістю соціальних інновацій може бути їх інтегрованість.

Уперше в науковій практиці запропоновано методичний підхід, який є способом розв'язання задачі, що полягає у визначенні сформованості сприятливого соціального середовища для цілей багаторівневого врядування, за допомогою інтегрованого оцінювання ступеня (рівня) сформованості сприятливого соціального середовища, що сфокусований на відповідне визначення за диференційованими ознаками (характеристиками) соціального середовища, які свідчать про ступінь (рівень) його сформованості. На основі запропонованої методики побудовано матрицю, що визначає сформованість сприятливого соціального середовища, яка надає можливість наочно оцінити ступінь (рівень) сформованості сприятливого соціального середовища на основі комплексного оцінювання за певними градаціями його визначальних ознак (характеристик).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бойко-Бойчук Л.В. Поняття «соціальна інновація»: типи визначень, приклади застосування. *Наука та інновації*. 2009. Т. 5. № 3. С. 94–99.
2. Бондарчук Н.В. Теоретичний зміст людського капіталу та його складові. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. Вип. 14(1). С. 10–18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2018_14\(1\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2018_14(1)_3) (дата звернення: 12.06.2025).
3. Васильєва О.О., Горошкова Л.А. Соціальні інновації як нова модель взаємодії самоврядування та самоорганізації населення. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 53. С. 13–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2022_53_4.
4. Геєць В.М. Соціалізація, соціальні інновації та соціальна взаємодія бізнесу й держави. *Український соціум*. 2020. 3(74). С. 9–23. <https://doi.org/10.15407/socium2020.03.009>
5. Гернего Ю. О. Технології фінансування соціальних проєктів та грантмейкінг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 18. С. 31–36. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.18.31
6. Горошкова Л.А., Хлобистов Є.В. Моделювання узгодження інтересів зацікавлених сторін у концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. №1. С. 101–107.
7. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_5 (дата звернення: 12.07.2025).
8. Карамішев Д.В. Стратегічне управління інноваційними процесами в системі охорони здоров'я: державні механізми. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2006. 304 с.
9. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
10. Красноручський О.О., Гринь Є.Л., Власенко Т.А. Науково-теоретичне обґрунтування сутності стратегічних змін на підприємстві. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 38. С. 53–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2018_38_9 (дата звернення: 12.07.2025).
11. Крюкова І.О. Соціальні інновації як стратегічний напрям розвитку інноваційної діяльності в Україні та фінансовий механізм їх реалізації. *Інноваційна економіка*. 2020. №1-2. (82). С. 15-22. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.1-2.3
12. Лопушняк Г.С., Василик А.В. Концептуальні основи управління соціальними проєктами. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 4 (274). С. 210–220. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/04/4.24._topic_Galyna-S.-Lopushnyak-Alla-V.-Vasylyk-210-220.pdf (дата звернення: 12.07.2025).
13. Осецький В., Кирильчук О., Савчук Н. Соціальні інновації в освіті – драйвери розвитку людського капіталу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2020. Вип. 1. С. 42-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2020_1_7 (дата звернення: 12.07.2025).
14. Пакт заради майбутнього. Самміт майбутнього. Генеральна Асамблея ООН. Вересень 2024 року. URL: <https://www.un.org/en/summit-of-the-future/pact-for-the-future> (дата звернення: 12.07.2025).
15. План для реалізації Ukraine Facility: 2024-2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> (дата звернення: 12.07.2025).
16. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.07.2025).

17. Пурцхванідзе О.В. Особливості процесу планування діяльності територіальної громади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1523> (дата звернення: 12.07.2025).
18. Стрижко М., Ковалевська А. Концептуальні основи розробки соціальних проєктів організацій. *Молодий вчений*. 2021. № 3 (91). С. 372–378. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-3-91-78>
19. Український фонд соціальних інвестицій (УФІ). URL: <https://usif.ua/about> (дата звернення: 12.07.2025).
20. Baker W. Achieving Success Through Social Capital: Tapping the Hidden Resources in Your Personal and Business Networks. University of Michigan Business School. San Francisco: Jossey-Bass Inc., 2000. 256 p.
21. Center for Social Innovation. Stanford Graduate School of Business. URL: <https://www.gsb.stanford.edu/facultyresearch/centers-initiatives/csi/defining-social-innovation> (дата звернення: 12.07.2025).
22. Direct management (EaSI). URL: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/direct-management-easi> (дата звернення: 12.07.2025).
23. EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> (дата звернення: 12.07.2025).
24. ERDF (European Regional Development Fund). URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/erdf_en
25. Fonseca T., Faria P., Lima F. Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational task structure. *Research Policy*. 2019. №48. P. 616–627. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.10.010>
26. For the first time commissioner moedas signals support for a Declaration for Social Innovation in Europe (Lisbon, Portugal) November 7, 2018. URL: https://socialinnovationexchange.org/legacy/wp-content/uploads/2022/04/press_release_sic_declaration__0.pdf (дата звернення: 12.07.2025).
27. Hahn J., Andor L. Guide to Social Innovation. Regional and Urban Policy. Brussels: European Commission, 2013. 71 p.
28. James A. Phills, Jr., Kriss Deiglmeier, Dale T. Miller. Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*. Fall 2008. P. 34–43. URL: https://www.researchgate.net/publication/242511521_Rediscovering_Social_Innovation (дата звернення: 12.07.2025).
29. NESTA. National Endowment for Science, Technology and the Arts. URL: <https://www.nesta.org.uk/> (дата звернення: 12.07.2025).
30. Social Innovation Community. URL: <https://www.siceurope.eu/about-sic/what-social-innovation/whatsocial-innovation> (дата звернення: 12.07.2025).
31. Social Innovation Community, 2018. The Lisbon Declaration. Social innovation as a path to a sustainable, inclusive and resilient Europe. URL: https://media.nesta.org.uk/documents/Lisbon_Declaration_on_Social_Innovation.pdf (дата звернення: 12.07.2025).
32. The challenge of growing social innovations. NESTA. Research report: September 2007. 66 p. URL: <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2013/03/In-and-out-of-sync-the-challenge-of-growing-social-innovations-Sept-2007.pdf> (дата звернення: 12.07.2025).

REFERENCES

1. Boiko-Boichuk, L.V. (2009). Poniattia «sotsialna innovatsiia»: typy vyznachen, pryklady zastosuvannia [The concept of "social innovation": types of definitions, examples of application]. *Nauka ta innovatsii – Science and Innovation*, 5 (3), 94–99 [in Ukrainian].
2. Bondarchuk, N.V. (2018). Teoretychnyi zmist liudskoho kapitalu ta yoho skladovi [The theoretical content of human capital and its components]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Current problems of regional economic development*, 14(1), 10–18. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2018_14\(1\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2018_14(1)_3) [in Ukrainian].
3. Vasylieva, O.O., & Horoshkova, L.A. (2022). Sotsialni innovatsii yak nova model vzaiemodii samovriaduvannia ta samoorganizatsii naselennia [Social innovations as a new model of interaction between self-government and self-organization of the population]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 53, 13–23. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2022_53_4 [in Ukrainian].
4. Heiets, V.M. (2020). Sotsializatsiia, sotsialni innovatsii ta sotsialna vzaiemodiia biznesu y derzhavy [Socialization, social innovations and social interaction of business and the state]. *Ukrainskyi sotsium – Ukrainian society*, 3(74), 9–23. <https://doi.org/10.15407/socium2020.03.009> [in Ukrainian].
5. Hemeho, Yu. O. (2019). Tekhnologii finansuvannia sotsialnykh proektiv ta hrantmeikinh [Technologies of financing social projects and grantmaking]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 18, 31–36. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.18.31 [in Ukrainian].
6. Horoshkova, L.A., & Khlobystov, Ye.V. (2020). Modeliuvannia uzgodzhennia interesiv zatsikavlenykh storin u kontseptsii korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Modeling the coordination of interests of stakeholders in the concept of corporate social responsibility]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, 1, 101–107 [in Ukrainian].
7. Hrishnova, O.A. (2014). Liudskyi, intelektualnyi i sotsialnyi kapital Ukrainy: sutnist, vzaiemozv'iazok, otsinka, napriamy rozvytku [Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, interrelation, assessment, development directions].

- Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social and labor relations: theory and practice*, 1, 34. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtp_2014_1_5 [in Ukrainian].
8. Karamyshev, D.V. (2006). *Stratehichne upravlinnia innovatsiinykh protsesamy v systemi okhorony zdorov'ia: derzhavni mekhanizmy* [Strategic management of innovative processes in the health care system: state mechanisms]. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU "Mahistr" [in Ukrainian].
 9. Krasnokutska, N.V. (2003). *Innovatsiinyi menedzhment* [Innovative management]: Navch. posibnyk. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
 10. Krasnorutskyi, O.O., Hryn, Ye.L., & Vlasenko, T.A. (2018). Naukovo-teoretychne obgruntuvannya sutnosti stratehichnykh zmin na pidpriemstvi [Scientific and theoretical substantiation of the essence of strategic changes in the enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – Economic Bulletin of the University*, 38, 53–63. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2018_38_9 [in Ukrainian].
 11. Kriukova, I.O. (2020). Sotsialni innovatsii yak stratehichni napriam rozvytku innovatsiinoi diialnosti v Ukraini ta finansovy mekhanizm yikh realizatsii [Social innovations as a strategic direction of development of innovative activity in Ukraine and a financial mechanism for their implementation]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, 1-2 (82), 15–22. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.1-2.3 [in Ukrainian].
 12. Lopushniak, H.S., & Vasylyk, A.V. (2024). Kontseptualni osnovy upravlinnia sotsialnymi proiektamy [Conceptual foundations of social project management]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current economic problems*, 4 (274), 210–220. Retrieved from https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/04/4.24._topic_Galyna-S.-Lopushnyak-Alla-V.-Vasylyk-210-220.pdf [in Ukrainian].
 13. Osetskyi, V., Kyrilchuk, O., & Savchuk, N. (2020). Sotsialni innovatsii v osviti – draivery rozvytku liudskoho kapitalu [Social innovations in education – drivers of human capital development]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika – Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*, 1, 42–48. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2020_1_7 [in Ukrainian].
 14. Pakt zarady maibutnoho. Sammit maibutnoho. Heneralna Asambleia OON. Veresen 2024 roku [Pact for the Future. Future Summit. UN General Assembly. September 2024]. www.un.org. Retrieved from <https://www.un.org/en/summit-of-the-future/pact-for-the-future> [in Ukrainian].
 15. Plan dlia realizatsii Ukraine Facility: 2024–2027 [Plan for the implementation of the Ukraine Facility: 2024–2027]. www.ukrainefacility.me.gov.ua. Retrieved from <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> [in Ukrainian].
 16. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy; Stratehiia vid 10.07.2019 № 526-r [On approval of the Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period until 2030. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Strategy from July 10, 2019 №526-p]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
 17. Purtskhvanidze, O.V. (2019). Osoblyvosti protsesu planuvannia diialnosti terytorialnoi hromady [Peculiarities of the process of planning the activities of a territorial community]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 11. www.dy.nayka.com.ua. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1523> [in Ukrainian].
 18. Stryzhko, M., & Kovalevska, A. (2021). Kontseptualni osnovy rozrobky sotsialnykh proektiv orhanizatsii [Conceptual foundations of developing social projects of organizations]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, 3 (91), 372–378. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-3-91-78> [in Ukrainian].
 19. Ukrainnyi fond sotsialnykh investytsii (UFSI) [Ukrainian Fund for Social Investments (UFSI)]. usif.ua. Retrieved from <https://usif.ua/about> [in Ukrainian].
 20. Baker, W. (2000). *Achieving Success Through Social Capital: Tapping the Hidden Resources in Your Personal and Business Networks*. University of Michigan Business School. San Francisco: Jossey-Bass Inc. [in English].
 21. Center for Social Innovation. Stanford Graduate School of Business. www.gsb.stanford.edu. Retrieved from <https://www.gsb.stanford.edu/facultyresearch/centers-initiatives/csi/defining-social-innovation> [in English].
 22. Direct management (EaSI). <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu>. Retrieved from <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/direct-management-easi> [in English].
 23. EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. <https://eur-lex.europa.eu>. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> [in English].
 24. ERDF (European Regional Development Fund). ec.europa.eu. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/erdf_en [in English].
 25. Fonseca, T., Faria, P., & Lima, F. (2019). Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational task structure. *Research Policy*, 48, 616–627. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.10.010> [in English].
 26. For the first time commissioner moedas signals support for a Declaration for Social Innovation in Europe (Lisbon, Portugal) November 7, 2018. socialinnovationexchange.org. Retrieved from https://socialinnovationexchange.org/legacy/wp-content/uploads/2022/04/press_release_sic_declaration_0.pdf [in English].
 27. Hahn, J., & Andor, L. (2013). *Guide to Social Innovation. Regional and Urban Policy*. Brussels: European Commission [in English].

28. James, A. Phills, Jr., Kriss, Deiglmeier, & Dale, T. Miller. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 34–43. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/242511521_Rediscovering_Social_Innovation [in English].
29. NESTA. National Endowment for Science, Technology and the Arts. www.nesta.org.uk. Retrieved from <https://www.nesta.org.uk/> [in English].
30. Social Innovation Community. www.siceurope.eu. Retrieved from <https://www.siceurope.eu/about-sic/what-social-innovation/whatsocial-innovation> [in English].
31. Social Innovation Community, 2018. The Lisbon Declaration. Social innovation as a path to a sustainable, inclusive and resilient Europe. media.nesta.org.uk. Retrieved from https://media.nesta.org.uk/documents/Lisbon_Declaration_on_Social_Innovation.pdf [in English].
32. The challenge of growing social innovations. NESTA. Research report: September 2007. youngfoundation.org. Retrieved from <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2013/03/In-and-out-of-sync-the-challenge-of-growing-social-innovations-Sept-2007.pdf> [in English].

*Подано до редакції 14.07.25 р.
Прийнято до друку 15.08.25 р.*