

**Алла ВАСІНА**

д.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ

## **ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ СЕКТОРАЛЬНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ МЕХАНІЗМИ БАГАТОРІВНЕВОГО УПРАВЛІННЯ**

Децентралізація публічного управління в Україні на засадах перерозподілу повноважень між центральними і місцевими органами влади із зміщенням відповідальності на регіональний і локальний рівень, сформувала інституційний простір нових можливостей для вирішення назрілих проблем суспільної життєдіяльності з врахуванням специфіки та використанням потенціалу територій й секторальних перетворень.

Незаперечним є факт, що будь-яке середовище розвитку, поряд з можливостями, містить певні загрози, неврахування яких може нівелювати перші. Тому, важливим є комплексне врахування трендів розвитку широкого спектру сфер: державотворчої, політичної, правової, економічної, соціальної, екологічної, демографічної, адміністративної, ціннісної, етнонаціональної, під впливом децентралізаційних процесів, з тим, щоб комплексно підійти до ідентифікації й виокремлення стримуючих й стабілізаційних чинників, своєчасно й адекватно відреагувати на виклики децентралізації в орієнтації на узгоджену реалізацію інтересів територій та країни загалом.

В цьому зв'язку актуалізується необхідність формування якісно нової моделі багаторівневого публічного управління, яка була б спроможна задіяти потенціал всіх його суб'єктів в рамках синергетичного та інтеграційного підходів, запровадити чіткі механізми закріплення повноважень та відповідальності, виробити інституційні умови ефективного розв'язання назрілих територіальних, секторальних, загальнонаціональних проблем на засадах взаємодії владних структур в контексті досягнення основних цілей модернізації публічно-управлінської системи.

Вирішення цього складного завдання вимагає врахування рис децентралізації, як основної детермінанти трансформації публічного управління, становлення нового регіоналізму в Україні [1], підвищення спроможності територіальних громад, серед яких слід виокремити:

- полісуб'єктність децентралізації, в процесі розвитку якої задіяні територіальні громади, органи місцевого самоврядування, місцеві і центральні органи державної виконавчої влади, міжнародні організації, громадські інституції;
- складність децентралізації, як публічно-управлінського явища, що включає низку важливих політичних, правових, адміністративних, фінансових

та контрольних компонентів у взаємовідносинах органів державної влади і органів місцевого самоврядування [2];

- неоднорідність прояву ефектів децентралізації через різну швидкість адаптації територіальних громад і регіонів до нових умов життєдіяльності і розвитку, що зумовило появу різного роду економічних і соціальних диспропорцій, а відтак, формування різної реальної спроможності територіальних громад реалізувати надані повноваження та потенціал децентралізаційних перетворень;

- багатоаспектність прояву децентралізаційних процесів у всіх сферах суспільно-політичного та соціально-економічного життя;

- залежність перебігу децентралізації від рівня дієвості механізмів узгодження територіальних та секторальних політик;

- посилення системних ризиків зовнішнього і внутрішнього середовища здійснення реформи децентралізації;

- недостатнє інституційне забезпечення реалізації територіальними громадами, як основними суб'єктами реформи децентралізації і місцевого самоврядування, прагнення до підвищення спроможності реалізувати свої інтереси на основі запровадження інноваційних управлінських механізмів та органічного входження в соціальні, економічні, управлінські системи вищого рівня, з одного боку, та збереження і розвиток своєї ідентичності – з іншого.

Слід брати до уваги, що децентралізація є складним процесом, який детермінується значною кількістю інституційних чинників на місцевому, регіональному, національному й наднаціональному рівнях, тому залучення її потенціалу і гнучке реагування на виклики має передбачати вироблення нових моделей і концептуальних підходів до модернізації публічного управління на основі формування методологічного підґрунтя узгодженої реалізації секторальних реформ і реформи місцевого самоврядування, підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, вироблення інтеграційних й координаційних механізмів із запровадженням чітких алгоритмів взаємодії владних структур в рамках перезавантаження багаторівневого управління.

Складність і масштабність децентралізаційних процесів в умовах загострення системних кризових явищ та посилення зовнішніх загроз, поглиблення диспропорцій у соціально-економічному розвитку територіальних громад і регіонів, актуалізує необхідність системних структурних перетворень в секторах економіки із задіянням механізмів секторальної децентралізації.

Залучення потенціалу секторальної децентралізації у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури, транспортної інфраструктури, енергетики, земельних відносин та інших сфер у процесі забезпечення сталого

соціально-економічного розвитку територій і країни загалом, є пріоритетним завданням владних структур всіх рівнів, які постають перед викликом вироблення дієвих взаємоузгоджених управлінських впливів на засадах субсидіарності, врахування загальнодержавних, регіональних, секторальних, місцевих інтересів, забезпечення синтезу проривних чинників в контексті формування ефективної моделі багаторівневого управління.

До базових умов побудови такої управлінської моделі слід віднести:

- чіткий розподіл і закріплення повноважень між владними структурами місцевого, регіонального, загальнодержавного рівнів в кожній сфері соціально-економічного розвитку та формування ефективних організаційно-функціональних структур щодо забезпечення належного їх здійснення;
- оптимальне доповнення секторальної децентралізації механізмами централізації, що дозволило б ефективно реалізувати механізми державної підтримки розвитку територій й забезпечення державних гарантій доступу населення до благ і послуг;
- удосконалення й розроблення нормативно-методичного забезпечення секторальної децентралізації із напрацюванням методичних підходів до узгодженого розроблення стратегічних програмних документів на макро-, мезо-, локальному рівні;
- врахуванням специфіки та проблем розвитку окремих секторів й спроможності органів місцевого самоврядування забезпечувати їх вирішення як самостійно, так і у взаємодії з іншими суб'єктами багаторівневого управління;
- вироблення та перманентне удосконалення інституціонального забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування й органів державної влади в контексті узгодження та взаємопідсилення механізмів реалізації секторальних політик та локальних і регіональних політик розвитку територій.

Для досягнення кінцевих цілей децентралізації важливим є забезпечення системних структурних перетворень в секторах економіки та в регіональних й локальних соціально-економічних системах з використанням потенціалу всіх суб'єктів багаторівневого управління на засадах синергії. Очевидним є те, що реалізація можливостей секторальної децентралізації потребує розроблення інституційного забезпечення, яке б дозволяло суб'єктам її реалізації бути достатньо спроможними самостійно ефективно виробляти механізми здійснення наданих повноважень і виступати активними учасниками проведення єдиної політики в рамках реалізації механізмів багаторівневого управління.

При цьому доцільним є зосередження особливої уваги управлінських інституцій національного рівня на питаннях розробки стратегій розвитку секторів економіки в рамках національної стратегії розвитку та з

виокремленням регіональних зрізів, сприяння їх інноваційно-технологічній модернізації та формування секторальних інноваційних кластерів, узгодження регіональних і секторальних політик, врегулювання протиріч між завданнями державної політики та очікуваннями регіонів й територіальних громад, координації узгодження часових та ресурсних параметрів рішень в рамках реалізації секторальних реформ органами державної влади та органами місцевого самоврядування, вироблення компенсаторних механізмів на основі діагностики потреб і можливостей територій, забезпечення методичного й консалтингового супроводу реалізації секторальної децентралізації з врахуванням особливостей регіонів і територіальних громад і запобігання ситуації утворення інституціональної прогалини, коли відсутність належного інституційного забезпечення вирішення складних завдань у сферах життєдіяльності територіальних громад стає бар'єром у діяльності органів місцевого самоврядування.

Перед владними інституціями регіонального рівня постають виклики щодо підвищення якості розробки і ефективності реалізації стратегічних програмних документів, обґрунтування й лобіювання регіональних інтересів при формуванні регіонального зрізу цільових державних секторальних програм, вироблення дієвих заходів щодо удосконалення секторальної структури економіки регіону із залученням нових організаційних можливостей, активізації участі регіонів у програмах міжрегіонального партнерства і залучення ресурсів в сектори регіональної економіки в рамках міжрегіонального обміну, розроблення механізмів раціонального використання потенціалу регіону для здійснення ефективних секторальних перетворень, ідентифікації спільних інтересів територіальних громад регіону та сприяння їх реалізації, залучення територіальних громад до реалізації цілей регіонального розвитку.

Секторальна децентралізація виступає основним імперативом підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування реалізувати завдання щодо: вироблення й реалізації стратегії сталого розвитку територіальних громад з окресленням стратегічних цілей розвитку секторів забезпечення їх життєдіяльності; вироблення політики забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад на основі удосконалення секторальної структури локальних економік; розширення можливостей ресурсного забезпечення соціального і економічного розвитку територіальних громад та вироблення механізмів ефективного використання ресурсів; запровадження інноваційних підходів до налагодження ефективної міжсекторальної та міжмуніципальної взаємодії; формування ефективного організаційно-функціонального забезпечення управління розвитком

територіальних громад на засадах формування мережевих структур; забезпечення якісного виконання повноважень з використанням інноваційного інструментарію управлінської діяльності; налагодження ефективної взаємодії в процесі лобювання і захисту інтересів територіальної громади у взаємовідносинах з елементами зовнішнього середовища; підвищення ефективності проектної діяльності в процесі реалізації стратегічних цілей місцевого розвитку й залучення додаткових ресурсів.

Спрямування секторальної децентралізації на підвищення якості життя членів територіальних громад, забезпечення сталого розвитку територій, досягнення цілей соціально-економічного розвитку країни має досягатись через законодавчо-нормативне закріплення розподілу функцій й відповідальності, запровадження інноваційних ефективних механізмів реалізації повноважень суб'єктами управління всіх рівнів та інтеграції їх зусиль.

Інтеграція зусиль інституцій всіх складових підсистем публічного управління на засадах багаторівневості може бути досягнута в рамках мережевого підходу. Про доцільність акцентування уваги на мережевому підході до формування механізмів багаторівневого управління в контексті забезпечення ефективності реформи децентралізації свідчать такі його переваги як:

- зорієнтованість суб'єктів управління на скоординовану діяльність як передумови взаємопідсилення управлінських впливів, обміну ресурсами, здійснення інвестиційної діяльності, розподілу ризиків та досягнення синергетичного ефекту;

- поєднання в єдиній публічно-управлінській системі потенціалу державного управління, місцевого самоврядування та інституцій громадянського суспільства [3, с.14];

- забезпечення гнучкості й адаптивності організаційно-управлінських структур в орієнтації на специфіку завдань і проблем, врахування динамічних трансформацій середовища соціально-економічного розвитку, забезпечення своєчасного реагування в умовах невизначеності й непередбачуваності;

- можливість запровадження дієвих форм взаємодії суб'єктів публічного управління управління в процесі пошуку консенсусу при реалізації місцевих, регіональних, загальнонаціональних інтересів, узгодження цілей державної політики щодо розвитку певних секторів з можливостями їх реалізації на регіональному й локальному рівнях;

- підготовка й погодження документів щодо здійснення секторальних перетворень на різних рівнях на інтегрованій, уніфікованій основі.

#### **Використані джерела**

1. Тульчинський Р. В. Децентралізація як детермінанта становлення нового регіоналізму в

Україні. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова 2017. Т.22. Вип. 12 (65). С.208-211.

2. Пухгал О.В. Модернізація публічного управління на засадах децентралізації: європейський досвід для України. URL: [http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2018/01/blog-post\\_25.html](http://www.vidkryti-ochi.org.ua/2018/01/blog-post_25.html)

3. Козак В. Модернізація публічного управління на засадах мережевого підходу. Державне управління та місцеве самоврядування. 2018. Вип. 1(36). С.14.

**Марина ВОЛОСЮК**

к.е.н., доцент, доцент кафедри  
економічної політики та безпеки

Національного університету кораблебудування  
ім. адмірала Макарова

**Юрій БОГАЧ**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ

## **РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МІСЦЕВОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ**

Для значної частини територіальних громад України одним з основних пріоритетів на сьогодні є залучення необхідних ресурсів для потреб економічного розвитку. Більшість механізмів фінансування місцевого економічного розвитку вже давно відомі та широко використовуються у містах та громадах України. Чинне українське законодавство та практика діяльності органів місцевого самоврядування уможлиблюють використання переважної більшості основних інструментів фінансування місцевого економічного розвитку, що відомі у світовій практиці. Не дивлячись на те, що за останні 10 років активізувалися наукові дослідження, а також використання в практиці місцевого самоврядування такого інструменту фінансування місцевого економічного розвитку як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), його застосування і сьогодні породжує чимало практичних запитань.

Сьогодні у світі КСВ – це розвинена ділова практика, яка робить сталий розвиток території переплетеним у бізнес-модель компанії. Концепція КСВ набула важливого значення в бізнес-середовищі після Другої світової війни. Вона була наділена хвилею соціального пробудження, яка включала громадянські права, екологічні та жіночі рухи в безпрецедентному масштабі. Як зазначено у [1], коли корпорації стають більшими, багатшими та впливовішими, споживачі очікують, що вони принесуть більше, ніж просто отримання прибутку і дотримання законодавчо визнаних зобов'язань перед державою і суспільством. КСВ визначали як «механізм, завдяки якому