

РОЗДІЛ 3. ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ДО ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-246-6-6>

Безена І. М.,

*кандидат філософських наук, доцент,
завідувач кафедри соціально-гуманітарної освіти
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти»
Дніпропетровської обласної ради,
м. Дніпро*

СУЧАСНІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОСВІТИ: РЕГІОНАЛЬНИЙ РІВЕНЬ

Анотація. В статті досліджуються процеси децентралізації публічної влади в Україні на регіональному рівні, які покликані кардинально змінити ефективність діяльності органів місцевої влади здійснити перерозподіл повноважень, окреслити нові межі відповідальності за результати й стратегії суспільного розвитку, розвиток галузі освіти. Сучасні національні практики децентралізації публічної влади та їх сучасні повноваження, в результаті трансформацій, мають змінити соціально-економічну ситуацію, освітньої системи і стратегії розвитку місцевої громади й особистості. Автором дослідження пропонуються нові аспекти інституційної спроможності місцевої влади й критерії індексування рівня ефективності стратегій розвитку територій, освітньої системи, стратегії системного подолання кризових явищ, формування нової структури інфраструктурних об'єктів загального користування для сфери освітньої сфери і жителів громади, розбудови ефективного й самодостатнього бюджету розвитку, механізми сталого

людського розвитку та територіальної бюджетної оптимізації тощо.

Вступ

Реформа в публічному просторі України, яка розпочалась у 2015 році вже пройшла перший ключовий етап: організаційний. Його основними задачами були: формування законодавчого поля для реформи центральної, регіональної та місцевої влади; створення мережі нових територіальних громад й адміністративного поділу на субрегіональному рівні; проведення чергових виборів органів місцевого самоврядування та перерозподіл повноважень, ресурсів та відповідальності на території; визначення нових стратегій розвитку освітньої галузі в регіоні.

В основу стратегії децентралізації було взято досвід реформування в країнах Європейського Союзу, яка проходила на початку 90-х років минулого століття відповідно до нових викликів часу та потреби розвитку нової моделі організації публічної влади суспільства. Адаптувалась складна ситуація, яка окреслилась у критичному зниженні довіри до змісту і ефективності діяльності місцевих органів влади, загостренні соціально-політичної ситуації в окремих регіонах.

Тому, оцінюючи нагальність суспільної потреби у осучасненні трансформацій і конфігурації владної вертикалі, перерозподіл сфер відповідальності та забезпечення сталого й ефективного розвитку території й освітньої галузі на рівні регіону і субрегіону. Відповідно, враховуючи окреслені концепти центральні органи публічної влади та Верховна Рада України розпочали процеси послідовного вибудовування стратегії й практики реалізації децентралізації, ключової регіональної реформи на теренах місцевої/регіональної влади, яка має представництва державних структур управління та місцевого самоврядування громади.

У 2015 році розпочинаючи в Україні реформу з децентралізації було визначено основні пріоритети на найближчу стратегічну перспективу, а 2017 рік став ключовим у початку реформи освітньої галузі та окреслено це в наступному: прагнення зміцнення регіональної соціально-економічної сфери та створення умов для людського розвитку у територіальних громадах; розбудова спроможних територіальних громад, відповідальності та посилення їх інституційних можливостей у соціально-економічній й освітній сферах; вибудовування моделей нових

стратегій діяльності самоврядування направленої на демократизацію організаційних процесів, долучення до них громадян та формування системи організації території на основі стійких процедур з подолання кризових/нестійких ситуацій, що впливають на сталий розвиток громадського сектору, освіти та умов для розвитку людини. Ключовим питанням є зміст, чітка система та ефективність публічної організаційної роботи державних й представницьких органів, посадових осіб та громадського активу регіонального/місцевого рівня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, на які спирається автор

Необхідно відмітити, що окреслена проблема ефективності діяльності у публічному просторі знаходить свої дослідження у роботах Л. Приходченко, Н. Одінцової, С. Серьогіна, Є. Бородіна, В. Сиченка, Н. Шевченко, К. Романенко, Т. Вільхової, Н. Липовської, О. Бобровського, які досліджують ключові аспекти діяльності громади у формуванні ефективного розвитку громади та освітньої галузі. Зарубіжні дослідження розпочалися раніше, ще Ф. Котлером, М. Генсоном, Ю. Хабермасом, продовжено іншими науковцями, так як європейські країни вже пройшли певні етапи демократизації та децентралізації, тепер вони можуть поділитись власним досвідом з метою налагодження ефективної моделі розвитку політичної системи, публічної влади, освітньої галузі і громади в Україні.

Цілі дослідження. Дослідити актуальні соціально-економічні проблеми об'єднаної територіальної громади (далі – ОТГ) в ході демократизації і децентралізації публічної влади, через розгляд ефективного змісту діяльності місцевого самоврядування стратегічно направленою на сталий розвиток освітньої галузі громади.

1. Інституційна спроможність регіональної влади в умовах децентралізації

Від часу початку корінної децентралізаційної реформи виникла нагальна потреба в ґрунтовному аналізі й діагностичному науково-практичному дослідженні змістових процесів, особливостей тенденцій публічної та організаційної діяльності територіальних громад Дніпропетровської області. Ми ставили за мету дослідити, зрозуміти й прогнозувати наслідки для

громадської сфери, які мають нові процедури у практиках роботи і прийнятті управлінських рішень направлених на максимальну ефективність й позитивні соціально-економічні зрушення в громаді.

Адже саме сучасна територіальна громада, яка отримала нові управлінські важелі діяльності і відповідальності має суттєво змінити зміст діяльності, загальну ситуацію на регіональному рівні та сприяти підвищенню ефективності середовища для людського розвитку [1]. Як ми раніше відзначали співставляючи національні і зарубіжні практики відзначали, що сучасні суспільні реформи – це завжди системна діяльність публічної влади, спрямована на пошук та формування нової моделі розвитку, яка приведе до покращення економічної ситуації, рівня життя та ефективної діяльності суспільної системи [2, с. 195].

На сьогоднішній час в Україні вже зроблено значні кроки до зміни пріоритетів у публічних процесах управління на центральному й місцевому рівнях, створено передумови для зміни ставлення громадян до їх долучення у демократичні процеси врядування, громадської експертизи та ефективної роботи інфраструктури території. За останні 6 років реформи вже можемо окреслити нові рівні результатів діяльності: а) сформовано нормативне законодавство з питань демократизації діяльності територіальної громади; б) завершено організаційне оформлення та легалізація адміністративного поділу нових громад; в) визначено інституційну базу громади: повноваження, бюджетування, відкритість та відповідальність за ефективність діяльності; г) визначено коло посадових осіб місцевого самоврядування: депутати, голова ради, члени виконавчого комітету, посадовці органів ради та комунальних підприємств громади, старости територій тощо; д) здійснюється пошук нових форм та методів організаційної діяльності суб'єктів врядування; е) окреслено нові стратегії сталого розвитку громади через актуальні інфраструктурні проекти та програми; і) розроблення заходів з активного залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій для розвитку соціальної інфраструктури тощо.

Разом з тим, вагомою опорою нової структури місцевої влади стає керуюча структура від громади та вуличного громадського врядування, які мають створити передумови для ефективного управління місцевими інфраструктурними процесами і активної комунікативної дії. В часи сталого розвитку й нестійкості ситуації

лише гарно налаштована комунікація від влади до громади й громадян, що незаперечно впливає на ефективність діяльності і згуртованості інститутів влади та громадян. Дослідження підтверджують думку, що під результативністю вбачається ступінь досягнення декларованих цілей, причому у співставленні індикаторів з ресурсами використаними для цього в процесі діяльності [3; 4]. Здебільшого, основою суспільного оцінювання ефективності публічного управління постає індикатор рівня розвитку соціально-економічного середовища регіону, співвідношення між господарським продуктом, як кінцевим результатом виробничої діяльності та ресурсами, які було використано суб'єктом господарювання для продукту, з огляду їх впливу на якість й рівень життя громади. Звичайно, що інститути влади формують власні зовнішні та внутрішні цілі, які виокремлюються зовнішніми впливами через суб'єктний менеджмент, а внутрішні впливи через процедурні питання організаційної діяльності. Обидва вказані чинники є визначальними у суспільній діяльності громади та встановлення ефективності умов для людського розвитку (соціальний розвиток, комфортність життя, добробут, виробничі сфери, мережа освіти та культури, безпека тощо). Таким чином, можна з впевненістю відзначити, що регіони та місцеві громади за чітко виписаними індикаторами реально оцінювати ефективність регіональної політики.

Ми розглядаючи регіональні публічні інститути суспільства та її ключову складову – місцеве самоврядування керується загальноприйнятими європейськими нормами і правилами. Тож, розглядаючи змістові аспекти їх діяльності, виокремили два ключових контексти: інституційна та інституціональна спроможності. Інституційна спроможність, наукове й управлінське поняття, яке включає до свого загального змістового спектру і поняття інституціональна спроможність, та до свого середовища включає: норми, правила, цінності, методи, тощо [5].

В першу чергу, зупинимось на загальних теоретичних питаннях, а саме, на змісті концепту «інституціональна спроможність місцевого самоврядування», який визначається як спроможність інституту місцевого самоврядування, офіційно, встановлений у своєму суспільному статусі [5]. Законодавством України окреслено державна інституція, яку ми досліджуємо – «орган місцевого самоврядування» (далі – ОМС), постає, як юридична

або адміністративна одиниця, яка має повноваження, відповідальність, звітність та відповідну структуру, представницький інститут території, який здійснює власні повноваження за дорученням держави та від імені громадян, йому притаманні демократичні організаційно-правові форми й методи діяльності. Продовжуючи окреслене, можемо відзначити, що переважно функціональність ОМС можна сконцентрувати у сукупності функцій, які закріплено за ними для виконання повноважень, а чітка організаційна складова – це порядок утворення ради та її органів; організаційна система та процедурні взаємини органами влади по горизонталі й вертикалі тощо.

Європейська Хартія місцевого самоврядування (1985 р.) визначає демократичні принципи розбудови місцевого врядування, які включають право і реальну здатність ОМС регламентувати, управляти громадою, діючи в межах закону, під власну відповідальність і в інтересах населення території. ОМС становлять одну з ключових підвалин демократичного ладу нашої держави, а саме право громадян брати участь в управлінні справами громади й постає як основна ознака демократичних принципів забезпечення ефективної системи управління територіального суб'єкта, який є найближчою до громадян [5; 6, с. 216]. Таким чином, ефективною територіальною громадою є сучасна модель місцевого врядування з новим демократичним суспільним статусом, розвиненою і самоврядною публічною системою, відкритою і підзвітною перед громадянами, ефективною для сталого розвитку.

Відповідно до чинного законодавства України до публічної системи врядування територіальної громади, відносяться: голова та виконавчий комітет, посадові особи й структурні підрозділи управління ради; комунальні підприємства; депутати ради; старости округів; громадський актив і громадяни; тощо. Особливе змістове значення у окреслених питаннях врядування, покладається на систему місцевого самоврядування громади та долучення до організаційних процесів громадян, за загальним принципом «громада-громадянин».

Проблеми функціонування самоврядування в умовах реформи з децентралізації влади в Україні актуалізуються у зв'язку із змінами та появою нових прикладів організаційної діяльності суб'єктів врядування. Перехід децентралізаційної реформи із теоретичної в емпіричну площину проходив на основі вже

відпрацьованих європейських практик та перерозподіл владних повноважень з центрального управління на регіональний рівень вже постає однією із ознак поглиблення демократизації публічної сфери країни. Відповідно активна фаза нормативної законотворчості й конституційного процесу вже стало свідчити про інституціональний етап окресленої загальнодержавної події – реформи.

За результатами наших досліджень, відмічаємо, що в діяльності ОМС можуть поставати ряд інституціональних ризиків/ суперечностей, які можуть привести до втрати балансу в територіальній ситуації та поглиблення місцевої соціальної кризи. Ми підтримуємо думку, про те, що інституціональна спроможність ОМС має враховувати реальні дієві критерії, які встановлюють рівень життєздатності громади (нормативи, фінансова самодостатність, ресурсне забезпечення, кадровий потенціал, баланс суперечностей між інтересами ОМС та контролюючих структур, тощо). Але крім того, інституціоналізація – окреслила тенденції з укорінення таких політичних структур, які б забезпечували «самовідновлюваний, міцний, чітко налагоджений характер процесу взаємодії держави з субнаціональними територіями й задоволення найважливіших потреб людей» [7; 8, с. 60]. В окресленому контексті можемо відмічати відсутність дієвих та ефективних інституціональних каналів зв'язку/комунікативної дії між територіальними спільнотами громади й органами регіональної державної влади [9, с. 62; 10].

В той же час, у окресленому контексті потребує розроблення, коригування та реалізації сучасна регіональна державна політика, яка б передбачала нову ефективну й демократичну модель управління регіонами, яка сприятиме забезпеченню балансу інтересів – загальнодержавних, регіональних та місцевих через єдність/цілісність державної території, поєднання балансу механізмів централізації і децентралізації публічної влади, сталого розвитку громади та освітньої галузі. За результатами наших досліджень відмічаємо проблеми, які проявляються у нечіткості розмежування та дублюванні повноважень публічних інституцій влади – обласної державної адміністрації (орган державної влади) та обласної ради (орган самоврядування) [8, с. 62]. Такий стан незадовільної правової неврегульованості, зумовлює виникнення не здорової конкуренції цих органів і, як наслідок, спричиняє

конфліктні/кризові ситуації в процесі ухвалення управлінських рішень з питання стратегій розвитку регіону.

Незаперечно, що наявність нечітких розмежувань і правових підстав призводять до конкретних фактів втручання органів виконавчої влади у сферу компетенції ОМС, що є недопустимим для європейських практик. Відповідно окреслене посилює напругу у взаєминах гілок влади й призводить до маніпулятивного втручання державних контролюючих структур, які під їх тиском здійснюють процесуальні дії та шляхом примусу впливають на посадових осіб місцевого самоврядування для просування відповідних/потрібних рішень.

Загальний рівень інституціональної спроможності, крім всього, окреслюється через змістові взаємовідносини в контекстах комунікації «публічні інституції центру-регіонів», «органи влади-громадянське суспільство», «держава-громадяни». Таким чином, ми підійшли до основної демократичної цінності інституціональної спроможності, яка окреслена у цілісності «комунікативної дії» між суб'єктами публічної діяльності та учасниками взаємодії.

Сучасний німецький дослідник Хабермас Ю. (Habermas, Jürgen) вперше запровадив поняття «інструментальна» та «комунікативна дія» й виокремив їх ранжування на чотири типи: стратегічна, нормо-регулювальна, експресивна та комунікативна дія. На його думку, стратегічна дія орієнтована на успіх, на використання засобів, які відповідають за досягнення цілей, залишаються ключовими її характеристиками. А в подальшому, інструментальна дія, підходе до людської діяльності, яка у вузькому значенні висуває соціальну взаємодію людей через направлену ефективність дії. А в комунікативній дії, на думку науковця, акцент робиться на спрямованість суб'єктів публічної діяльності у пошуку взаємопорозуміння, компромісу та раціональності [10]. Разом з тим, узагальнюючи значення поняття «комунікативна дія», відмічаємо, що вона завжди пов'язана із суб'єктами публічної діяльності через контексти: «говорять», «слухають «чують» і «взаємо-реагують».

В стратегії розвитку територіальної громади та її структури публічного управління визначаються важливістю чіткого конструкту технологічних етапів управлінської діяльності у процесах прийняття актуального, зрозумілого й ефективного рішення у стратегії розвитку освітньої галузі. Такі рішення

потребують «активних, динамічних і позитивних змін» в соціальних життєвих практиках, які направлені на покращення рівня освіти й життя громадян, «долучення жителів до громадсько-активної співпраці із органами місцевої влади у вирішення проблем території» [11, с. 199]. У окреслених контекстах основною управлінською проблемою є розвиток конструктивної взаємодії органів публічної влади та громадськості, формування та реалізація регіональної державної політики, протидія корупції, забезпечення прозорості врядування в громаді. На наше переконання, національним практикам і теоретикам потрібно враховувати досвід, який вже мають сусідні країни, який надав їм можливість сформувати ефективну модель співпраці і результативності.

Розглядаючи проблеми інституціонального становлення територіальної громади, ми відзначаємо, що нормативно-правова база в цілому вже сформована. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (далі – Закон) ввів нові децентралізаційні поняття: територіальна громада, адміністративно-територіальна одиниця, представницький орган місцевого самоврядування, виконавчий орган ради, органи самоорганізації населення, посадова особа місцевого самоврядування, старостинський округ, система місцевого самоврядування, повноваження органів самоорганізації тощо [12].

Стратегія на демократизацію суспільного життя та ключова державна реформа з децентралізації, виходить на новий етап реалізації й направлено на реалізацію шести принципових завдань: *по-перше*, формування нової територіальної основи для діяльності органів публічної влади на рівні громад; *по-друге*, перерозподіл/передача повноважень від органів виконавчої влади до місцевого самоврядування, розмежування за принципом субсидіарності; *по-третє*, створення місцевої інфраструктури для здійснення повноважень самоврядування; *по-четверте*, формування нової ефективної системи служби в органах самоврядування; *по-п'яте*, впорядкування прозорої системи державного контролю/нагляду за законністю діяльності органів самоврядування; *по-шосте*, розвиток актуальних форм прямого народовладдя: прозорих виборів, місцевих референдумів, долучення громадян до активних процесів самоорганізації [13, с. 10].

Окреслюючи контексти євроінтеграційних контекстів діяльності органів самоврядування можна визначити дефініцію

змісту поняття «субсидіарність», що визначає чітку і прозору систему взаємовідносин, які направлено на допомогу громадянам у процесах самостійного вирішення життєвих проблем. Наші дослідження підтверджують, що в європейських демократичних державах принцип субсидіарності перебуває в основі інституціональної спроможності органів самоврядування громади. Окреслена функція: *по-перше*, виконувати організаційну функцію для здійснення якої необхідне об'єднання зусиль громадян; *по-друге*, до компетенції органів влади вищого рівня можуть належати загальні завдання, які на нижчому рівні не можуть його виконати краще й ефективніше або є спільними для певної регіональної одиниці [14, с. 60].

Так, як свідчить європейський досвід, що з метою нівелювання ризикових впливів і попередження корупції, вже починаючи з 2016 року започатковано загальнодержавну реформу з надання населенню адміністративних послуг. В рамках окресленого вектору публічної діяльності на місцевому рівні було розпочато формування центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП). Академія електронного управління Естонії, в рамках Програми «U-LEAD з Європою», реалізує проєкт EGOV4UKRAINE, спрямований на розвиток електронних послуг для населення.

Станом на 01.09.2021 року в Україні вже сформовано 2,2 тис. ЦНАП, які наповнені конкретним змістом та обсягом у наданні громадянам адміністративних послуг згідно встановленого переліку [12]. Так, в Дніпропетровському регіоні створено й працюють ЦНАП, які приймають запит заявника, реєструють документи, передають на розгляд відповідної служби, за результатами надаються затребувані документи у центрі, час розгляду заяви регламентовано у конкретний термін розгляду. В даному адміністративному проєкті ЦНАПи та органи місцевої влади активно співпрацюють із міжнародними інституціями – «U-LEAD з Європою», які надають методичну, освітню й організаційну допомогу суб'єктам надання послуг, реконструкції приміщень, облаштуванню їх відповідно до потреб доступності для людей, в тому числі із інвалідністю та дитячими кутками, консультуються з питань облаштування робочих місць, здійснюється перенавчання працівників центрів.

Проведено моніторингові опитування серед громадян, які скористалися послугами ЦНАПів та оцінили результати ефективності надання послуг: 60% – задоволені швидкістю, якістю

та оптимальністю наданої адміністративної послуги. В той же час окреслюються організаційні проблеми із якістю послуги: є певне число незадоволених результатами; не знають і не розуміють про гарантовані можливості адміністративної послуги; не розуміють принципів і вимог надання послуги; проблеми із охопленням послугою окремих територій громади; тощо.

Крім того, національні експерти висловлюють думку про «необхідність дотримання державних норм і стандартів життєвого рівня у регіональному управлінні максимально наближує соціальні пріоритети до економічних» та «високий рівень фінансової та адміністративної децентралізації» як фактори інституціональної спроможності громади для сталого розвитку території і громадян [15]. Наприклад, Апостолівська міська рада Дніпропетровської області, до її складу входять: більше 23,3 тис. жителів, створено на базі 17 сіл та 7 старостинських округів, до яких входять від одного до чотирьох населених пунктів. Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» староста, як посадова особа врядування: представляє інтереси громадян відповідного старостинського округу; бере участь у пленарних засіданнях ради; сприяє поданню відповідних документів до органів влади; виконує рішення ради на території округу з усіх сфер життєдіяльності; приймає участь у формуванні місцевого бюджету; вносить пропозиції до програм соціально-економічного розвитку округу; здійснює контроль за діяльністю комунальних підприємств громади; координує благоустрій території округу; інформує місцеву раду про стан справ на території; залучає громадян до участі у вирішенні важливих питань місцевого значення [16].

До обов'язків старости відносяться наступні питання врядування в окрузі: проведення зборів громади округу; моніторинг стану розвитку в окрузі; сприяє виконанню програм сталого розвитку на території; проводить особистий прийом громадян; вживає заходи з ефективності роботи інфраструктури на території; сприяє діяльності органу самоорганізації округу; не допускає на території дій або бездіяльності, які можуть зашкодити інтересам громади; забезпечує сплату місцевих податків; є членом опікунської ради; веде моніторинг кризових сімей; є адміністратором адміністративних послуг для громадян (за переліком) тощо.

Так, наступне наше дослідження самоврядчих процесів у Новоолександрівській територіальній громаді Дніпропет-

ровської області, до її складу одного із старостинських округів входять чотири села (Волоське, Ракшівка, Червоний Садок та Майорка). Потрібно відзначити, що для сільської території регіону, залишаються старі інфраструктурні проблемами: проблеми з централізованого водопостачання, працевлаштування громадян, благоустрій території, криза соціальних об'єктів, стара і обтяжлива інфраструктура тощо. Прикладом для наслідування є об'єднання зусиль й активна дольова участь органів самоврядування та громадян старостинського округу: впорядковано мережі водопостачання та тепер 95% домогосподарств отримують питну воду; впорядковано місце утилізації твердих побутових відходів, а 82% домогосподарств уклади угоди на обслуговування; у сфері освіти округу: відремонтовано будівлю школи, проведено ротацію педагогічних кадрів, припинено незаконний збір батьківських коштів на потреби школи, відремонтовано будівлю дитячого садка; впорядковано спортивну інфраструктуру сіл; проведено ремонти та будівництво доріг з твердим покриттям; впорядковано бюджет округу, який формується за рахунок місцевих податків та зборів; об'єднання суспільно активної молоді до участі у справах території. Також, нажаль, можна навести й негативні приклади бездіяльності громади й представників врядування, які мають споживацькі нахили й зорієнтовані на те, що хтось до них прийде й зробить в регіоні комфортні умови для сталого розвитку. Тому потрібно відзначити, що від активу громади та кожного жителя залежить об'єднуюча робота із загального роз'яснення, змістового просвітництва та чіткої організації позитивних інфраструктурних зрушень в кожному окрузі громади [17].

Таким чином, актуалізуються сучасні проблеми: урбанізації, агломерації, раціоналізації ресурсного споживання, оптимізації місцевих інституцій, кооперації громад по горизонталі для вирішення спільних місцевих питань, тощо. Підвищується потреба у доступі регіональних спільнот до центрів прийняття державних рішень, які стосуються життя регіонів, ставить перед суспільством і державою завдання вироблення такої внутрішньої політики і легальних формалізованих механізмів політичної участі територій на загальнонаціональному рівні, які б узгоджувались як з інтересами держави, так і з інтересами самих регіонів і сприяли їхньому розвитку.

Узагальнюючи необхідно підкреслити, що теоретичні та практичні результати реформи з децентралізації окреслюються в наступному:

демократизація і децентралізація спричинили оформлення нової моделі інституціональної спроможності й структурної моделі громади; створено новий рівень інституціонального розвитку соціальних інституцій суспільства в громаді та залучення громадян до загальних справ; окреслилась гнучка система моніторингу громадсько-суспільних проблем; регіональна та місцева система публічної влади стала місцевим регулятором: стратегічних, організаційних, фінансових, матеріальних, людських та кадрових ресурсів; європейські інституції всебічно сприяють цивілізованому просвітництву та експертному консультуванню; рівень владної і суспільної комунікації по-вертикалі та по-горизонталі почав впливати на загальні процеси публічного управління; ефективність діяльності публічної влади можна визначати через індикатори рівня життя, соціально-економічного розвитку та можливостей для сталого розвитку особистості. Також, взаємопов'язаність принципу субсидіарності з іншими принципами державного управління допоможе Україні досягти європейських стандартів життя для сталого розвитку країни.

2. Інвестиційна привабливість територіальних громад в умовах децентралізації

Оскільки, чинне законодавство України вже визначило нові повноваження органів місцевого самоврядування (далі – ОМС) та органів регіональної державної виконавчої влади у розбудові організаційно-правових, ресурсних і фінансових основ місцевого самоврядування. В окресленому визначальними є позиції: 1) повноваження органів виконавчої влади на місцях має концентруватися у ОМС; 2) матеріальною і фінансовою основою ОМС є рухоме/нерухоме майно, доходи місцевого бюджету, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у комунальній власності територіальних громад, а також об'єкти їх спільної власності; 3) виконання власних (програм соціально-економічного та культурного розвитку, цільових програм з інших питань самоврядування, забезпечення збалансованого економічного та соціального розвитку відповідної території, ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів) та делегованих повноважень (узгодження планів підприємств/установ/організацій, що не належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, здійснення яких може викликати негативні соціальні, демографічні, екологічні та інші

наслідки) тощо [16]. Основним та ключовим питанням, в контекстах публічної реформи постає спроможність територіальної громади і інвестиційна привабливість, які визначаються в першу чергу фінансовою спроможністю самоврядування та окреслює реальні стратегії і перспективи сталого розвитку території.

Ми вже раніше відзначали, що за результатами аналізу справ із формування доходної/видаткової частини місцевих бюджетів, відмічаємо місцеву особливість факторів самодостатності територіальної громади: *перший*, ключовим є наближення до міста (обласного центру або обласного підпорядкування), яке має високорозвинену виробничо-економічно-промислову базу; *другий*, на території громади зареєстровано значне число суб'єктів господарювання, активних платників до бюджету та податків; *третій*, наявність різних високих й традиційних стартових потенціалів територіальної громади (місцезнаходження, рівня розвитку інфраструктури, суб'єктних можливостей та стратегій). Наші моніторингові спостереження підтвердили думку, що доходи/видатки територіальної громади, надають стратегічні переваги та успішності громади, яка має сучасні можливості сприяти розвитку ефективності соціальної сфери та розширяти/оптимізувати мережу суб'єктів господарювання [1]. Тому, у даному контексті питання раціонального і стратегічного планування доходів/видатків громади на корінні структурні проекти, відповідно стимулюють створенню комфортного життєвого/діяльнісного середовища мешканцям території. Адже були раніше часи, які позначалися жорсткою централізацією на галузеві міністерства планових призначень, доходів, визначення планових видатків, обмеження можливостей для місцевої громади у перерозподілі коштів, що приводило до певних викривлень та призводило до корупції.

Ефективним результатом реформи стало підвищення зацікавленості територіальної громади у оптимізації/збільшенні надходжень до місцевих бюджетів, розширенню резервів їх наповнення, покращення ефективності адміністрування податків і зборів. Нові територіальні громади вже показують високі/динамічні темпи приросту власних доходів, що свідчить про успіхи реформи. Теоретики та практики відмічають, що в частині використання коштів більша увага приділяється на питання формування оптимальної структури бюджетних видатків, створенню ефективного і оптимального апарату управління,

здійсненню аналізу ефективності витрачання бюджетних коштів і упередження випадків їх нераціонального витрачання [5]. На нашу думку, достатність фінансових ресурсів у місцевих бюджетах постають запорукою того, що територіальні громади отримують можливість розширити надання якісних та різноманітних послуг своїм жителям, реалізовувати стратегічні соціальні й інфраструктурні проекти, створювати передумови для сталого розвитку підприємництва, залучення нового інвестиційного капіталу, розробляти стратегічні програми місцевого розвитку та фінансувати заходи направлені на всебічне покращення умов для комфортного проживання в громаді.

Нажаль, сьогодні ще існує недобра тенденція, а саме – відсутність фінансової спроможності, що проявляється в збереженні дотаційності місцевих бюджетів, яка призводить до постійної залежності від процедури вирівнювання з центру: 1) для громад, які отримують базову дотацію – як співвідношення базової дотації до суми доходів загального фонду з урахуванням базової дотації; 2) для громад, які перераховують реверсну дотацію – як співвідношення реверсної дотації до суми доходів загального фонду. Як ми вже відзначали, найменш залежними від дотаційних ресурсів з державного бюджету постають громади (частіше це міста обласного значення) з 806 громад, таких 27, найвищий рівень дотаційності становить лише – 9.1%, у інших громадах рівень дотації складає значні відсотки – 50 і вище %. Відповідно відмічене говорить про надзвичайну актуальну потребу у перегляді переліку податків і зборів, які надходять до місцевого бюджету [18].

Хоча Міністерство фінансів України відмічає, що завдяки реалізації реформи міжбюджетних відносин вдалося досягти таких результатів: забезпечено формування нових прогресивних відносин в управлінні бюджетними ресурсами; підвищено рівень фінансового забезпечення місцевих бюджетів – дохідна спроможність місцевих бюджетів зростає більше ніж у 2 рази; створено умови для мотивацій ОМС до нарощування дохідної бази місцевих бюджетів; органам самоврядування надано право самостійно встановлювати ставки місцевих податків в граничних межах та надавати пільги з їх сплати; змінено систему міжбюджетного вирівнювання: механізм балансування видат-кових повноважень замінено на новий більш прогресивний, який дозволяє залишати більшу частину коштів на місцях, а саме горизонтальне вирівнювання податкоспроможності

місцевих бюджетів; змінено систему вертикального балансування видаткових повноважень на горизонтальне вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів; забезпечено надання якісних суспільних послуг споживачам завдяки розширенню видаткових повноважень ОМС; збільшено інвестиційні ресурси місцевих бюджетів; розширено коло місцевих бюджетів, що мають взаємовідносини з державним бюджетом [19]. Тобто таким чином, забезпечено врегулювання питання передумов для повної бюджетної самостійності та фінансової незалежності місцевих бюджетів, що відповідає основним завданням Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні.

За регіональними результатами моніторингу рівня виконання місцевих бюджетів та з метою забезпечення їх додатковими ресурсами для фінансування соціальної сфери, середньої освіти і охорони здоров'я державних субвенцій, в подальшому Бюджетний кодекс України запровадив новий вид трансферту – додаткова дотація на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я [7]. За даними Міністерства фінансів України частка надходжень до загального фонду місцевих бюджетів у 2020 році по Дніпропетровській області склала 30 242,8 млн. грн., що складає 10,4% частка регіону у загальному обсязі надходжень та посідає 2 місце по Україні після м. Київ [19]. Рівень виконання місцевого бюджету стає фактором стійкого розвитку територіальної громади та її стратегії. В той же час, крім загальних проблем територіальних громад (благоустрій, інфраструктура, дороги, освіта, медицина, житло), постають нагальні потреби особи: робота, відпочинок, догляд тощо. Відповідно окреслюються питання системної діяльності індивідуальної зайнятості через підтримку малого і середнього бізнесу, розширення числа господарюючих суб'єктів (формування нових кооперативів, об'єднань та асоціацій), створюються нові робочі місця та здійснюються відрахування до місцевого бюджету, як додатковий фінансовий ресурс місцевої громади. Прикладами регіональних практик є початок діяльності виробничих аграрних кооперативів: землеробських, плодово-овочівницьких, скотарських (м'ясних та молочних), технічних тощо. Окреслене сприяє зняттю соціальної напруги з питання роботи, заробітної плати та соціальних виплат.

Не легкі процеси соціальної і публічної комунікації, просування ідей розвитку, становлення та розвитку виробничих сфер громади дають свої перші позитивні результати – доходи, прибутки та податкові надходження до місцевого бюджету й громадянам. Але досить складним проходить процес із фінансами та інвестиціями в громади, тому на нашу думку, відповідно у даному аспекті посилюється значення процесу стратегічного планування діяльності у місцевих програмах розвитку малого та середнього бізнесу; кадрового та професійного менеджменту і працівників суб'єктів господарювання для ефективної діяльності; глибинні дослідження маркетингових і спільних проблем громади; тощо. Відповідно, постають нові і старі проблеми з питання відпрацювання місцевої ефективної стратегічної програми розвитку енергозбереження житлового фонду: мережі життєзабезпечення, котельні, альтернативні джерела енергії, утеплення стін та дахів, заміна вікон будівель тощо. Незаперечно, що від рівня їх злагодженої роботи залежать соціальні індикатори: підвищення якості життя людини; досягнення цілісності гуманітарного, інформаційного і економічного простору громади; підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості сфери діяльності громади і регіонів; подолання проблемних тенденцій розвитку громади тощо.

Окреслені публічні зрушення прискорюють процеси ефективних суспільних трансформацій, створюють сталі передумови для життя і діяльності людини. Оцінка ефективності діяльності соціальної інституції громади, постає основним чинником оцінки діяльності місцевих органів влади: розуміння критеріїв оцінювання рівня, якості і повноти надання публічної послуги; якісні показники залучення громадян до процедур електронного/індивідуального врядування при обговоренні, прийнятті рішення й реалізації планів, пошуку гнучкої моделі «співфінансування стратегічних проектів» [4]. Адже громадяни і суб'єкти господарювання мають знайти баланс у співфінансуванні суспільних проектів та досягненні ефективних результатів для благополуччя території.

В Дніпропетровській області вже апробовано і реалізовано інформаційно-медійні проекти, які направлено на нові шляхи комунікативної дії: надання адміністративних послуг громадянам «Громада в смартфоні»; інформування та громадське обговорення окремих спільних питань життєдіяльності громади (освіти,

медицини тощо); реєстрація на прийом/подання заяв та інформаційних запитів; формування мережі закладів освіти й актуальних туристичних маршрутів; відкриття просвітницьких етнічно-культурних сайтів; програма добросусідства та співпраці в галузі освіти й спільних проєктів; дистанційні цифрові інформаційні платформи формальної і неформальної освіти; пошуки нових ідей/проєктів покращення життя в громаді; надання інклюзивних послуг і консультування; розвиток можливостей соціальної мобільності громадян; тощо. Актуалізується в окресленому контексті думка Хабермаса Юргена, що «соціальна нерівність і політичне пригнічення не дані від природи, а продукуються в суспільстві – і тому вони, в принципі, переборимі» [3, с. 106].

Без сумніву, що від ефективного рівня і злагодженої роботи територіальних громад, посадовців, активу й громадян залежать ряд результатів сталого розвитку: формування іміджу сталого і відповідального партнера між владою, бізнесом та громадянами у ефективному бюджетуванні діяльності; підвищення якості життя в громаді та людини; налагодження сталих каналів електронного врядування й створення привабливості території для інвестування проєктів; підвищення територіальної конкурентоспроможності та сприятливого клімату для діяльності суб'єктів господарювання і наповнення бюджету розвитку; розвиток фінансової спроможності та освітньої галузі.

Отримані результати свідчать, що актуальність питання розвитку місцевого самоврядування та перегляду змісту діяльності направлено на інноваційний розвиток громади; розвиток гнучкої публічної системи до розуміння громадсько-суспільних проблем території та бюджетування стратегії розвитку; розвиток ефективної владної комунікації із суб'єктами діяльності громади; відпрацювання індикаторів ефективності публічної влади серед яких – якість життя громадян, рівень суспільного маркетингу, ефективне стратегічне планування та сталого розвитку громади і особистості.

3. Сучасні тенденції управління та державно-приватне партнерство розвитком освітньої галузі території в умовах децентралізації

Ключовою соціальною галуззю територіальної громади постає освітня система, яка виконує специфічну функцію, сприяння

життєвому й освітньому розвитку людини, формування компетентностей, які незаперечно особистості знадобляться протягом всього життєвого шляху. Саме сучасна людина, публічні інститути, суб'єкти господарювання та громадські об'єднання вже є новими формами організації врядування, діяльність яких направлено на збалансування місцевих кризових проблем. Виходячи з цього, на другому етапі децентралізації постають питання про кардинальні інституційні перетворення з розширення соціально-зорієнтованої бази приватно-державного партнерства, ефективної взаємодії в організації сталого розвитку території, розбудові ефективної соціальної інфраструктури для людського розвитку, досягнення згуртованості інституцій в реалізації проєктів територіального розвитку та підвищення якості життя громадян.

Жовтень 2020 року став початком другого етапу реформи мета якого окреслено: становлення нової моделі адміністративного поділу (територіальні громади, райони); унормування повноважень врядування територій; розбудова владних інституцій органів місцевого самоврядування (далі – ОМС); поетапне розмежування сфер відповідальності за розвиток території і практичної реалізації реформи інфраструктури громади; практична розбудова інфраструктурної моделі місцевого/регіонального середовища у контексті сталого розвитку, комфортного життя людей, поглиблення демократизації публічного простору України та долучення до цих питань громадян.

Незаперечно, що процеси децентралізації і демократизації публічної влади, нового змісту повноважень/відповідальності та визначення індикаторів ефективності місцевих ресурсів для розвитку соціальної інфраструктури, нова модель системи організації місцевого управління, сталість ресурсних потенціалів й достатній рівень самоорганізації приватного та громадського секторів громади, створюють нові стратегії в регіональній політиці, стратегічні пріоритети і перспективи для сталого розвитку інфраструктури громади [20; 21]. З цієї причини, на наше переконання, новим й інноваційним інструментом стратегії для регіонального/місцевого розвитку постає саме діяльнісний та управлінський процеси, які вже отримали досить широке поширення в європейських країнах через розвиток державно-приватного партнерства (далі – ДПП) й рівності у соціальній

відповідальності за розвиток інфраструктури території для задоволення потреб громадян.

Згідно із Законом України «Про державно-приватне партнерство» – співробітництво між державою, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та суб'єктами господарювання й громадянами. Органи влади, відповідно до Закону України «Про управління об'єктами державної власності» здійснюють управління об'єктами державної власності, ОМС, Національною академією наук України та юридичними особами, що здійснюється на основі договору [22; 23]. До ключових питань державно-приватного партнерства в громаді: визначення його ознак відповідальності; визначення основних принципів співпраці; окреслення сфер застосування та ефективності; визначення об'єктів інфраструктурної відповідальності для громади; визначення критеріїв ефективності мережі інфраструктури, шляхів реалізації повноважень і фінансування на життєдіяльність тощо.

В результаті особливої актуальності набуває за змістом поняття «суспільної значимості послуги». Через те, що вони спрямовані на забезпечення суспільних й індивідуальних інтересів та потреб, які надаються необмеженому колу користувачів та/або надання яких має забезпечуватися органами державної влади, ОМС або державними, комунальними підприємствами, установами, організаціями, господарськими товариствами.

Законодавець визначив окремі тлумачення питань державно-приватного партнерства – ознак, принципів та застосування в практиках діяльності. А втім, по-перше, до ознак ДПП віднесено чотири чинники: 1) створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та технічне переоснащення) об'єкта партнерства та/або управління (користування, експлуатація, технічне обслуговування) об'єктом; 2) тривалість відносин (від 5 до 50 років); 3) передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства; 4) внесення приватним партнером інвестицій в об'єкт державно-приватного партнерства [22; 23].

По-друге, до основних принципів здійснення ДПП нормативно віднесено вісім складників: рівність перед законом суб'єктів ДПП – державних й приватних партнерів; заборона дискримінації прав державних чи приватних партнерів; узгодження інтересів державних та приватних партнерів з метою отримання взаємної

вигоди; забезпечення найвищої ефективності діяльності; незмінність протягом строку дії договору, цільового призначення та форми власності об'єктів, що перебувають у партнерському процесі; визнання партнерами прав і обов'язків визначених законодавством України та умовами договору; справедливий розподіл між партнерами ризиків, пов'язаних з виконанням договорів; визначення приватного партнера на основі відкритих і справедливих конкурсних засадах [24].

По-третє, застосування партнерства відбувається в наступних сферах господарської діяльності: виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу; будівництво та/або експлуатація шляхів (різних типів і форм), їх інфраструктури; машинобудування; збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт; забезпечення функціонування зрошувальних/осушувальних систем; поводження з відходами; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; надання соціальних послуг, управління соціальною установою/закладом; виробництво енергозберігаючих технологій, будівництво житлових будинків і встановлення модульних будинків; надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я; управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини тощо [21]. Партнерство в освітній галузі територіальної громади діяльнісно залежить від ефективності роботи інших інфраструктурних мереж, задовольняє потреби у освіті й формує особистість і майбутній контингент громадян території. Ключовим питанням для ефективного господарського партнерства постає саме фінансове (кошториси, бюджетування, інвестиції, гранти тощо). Переважно фінансування партнерства може здійснюватися за рахунок: фінансових ресурсів приватного партнера; фінансових ресурсів, запозичених в установленому порядку; коштів державного та місцевих бюджетів; інших джерел, не заборонених законодавством.

При цьому узагальнюючий аналіз ефективності здійснення партнерства проводиться на підставі детального обґрунтування соціально-економічних та екологічних наслідків здійснення співпраці: економічних та фінансових показників бюджетної моделі реалізації; соціальних наслідків реалізації партнерства, включаючи поліпшення якості послуг та рівень забезпечення попиту товарами (роботами або послугами); екологічних наслідків

реалізації партнерства із урахуванням ризиків та можливого негативного впливу на стан довкілля території.

З цих причин, державна підтримка здійснення партнерства може надаватися через: а) надання державних та/або місцевих гарантій; б) спільного фінансування за рахунок коштів державного/місцевих бюджетів та інших джерел; в) виплати приватному партнеру платежів, передбачених договором за експлуатаційну готовність послуги/об'єкту; г) придбання державним партнером певного обсягу товарів (робіт, послуг), що виробляються приватним партнером за договором; д) постачання приватному партнеру товарів (робіт, послуг); і) будівництва державними/комунальними підприємствами, організаціями та/або господарськими товариствами, які належить територіальній громаді, об'єктів суміжної інфраструктури (залізничних, автомобільних шляхів, ліній зв'язку, засобів тепло-, газо-, водо- та електропостачання, інженерних комунікацій тощо) [12].

ОМС відповідно до чинного законодавства формують бюджет розвитку громади – доходи і видатки місцевого бюджету, які направляються для реалізації програм соціально-економічного розвитку, зміцнення матеріально-фінансової бази. Окрім того місцеві бюджети громади є самостійними, вони не включаються до Державного бюджету України, бюджету інших місцевих бюджетів, що дає ОМС з урахуванням місцевих умов і особливостей перерозподіляти між собою на підставі договорів та власні бюджетні кошти. Аналогічно відносини ОМС з підприємствами та організаціями, що не є комунальними, будуються на договірній і податковій основі та на засадах підконтрольності у межах повноважень територіальної громади [12].

Звичайно державно-приватне партнерство у сфері освіти і науки здійснюється на основі договорів про: спільне фінансування закладів освіти (далі – ЗО), а також юридичних і фізичних осіб, які провадять освітню діяльність; утворення/спільне фінансування і розвиток навчальних баз практичної підготовки; утворення/спільне фінансування і експлуатацію інноваційних підприємств освіти (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) на базі існуючих ЗО; розроблення і розвиток сучасних технологій освіти, навчання; професійно-практичну підготовку; запровадження спільних програм фінансування підготовки фахівців тощо; здійснення заходів щодо

соціального захисту та поліпшення житлових умов працівників системи освіти та здобувачів освіти [24].

Наші дослідження з окресленого питання підтвердили надзвичайну актуальність партнерства та спільне фінансування в галузі освіти з бюджету територіальної громади й від приватного сектору: на життєзабезпечення діяльності ЗО (електро-, газо- та водо-постачання, стан автошляхів, харчування учасників освітнього процесу, підвезення учасників освітнього процесу до ЗО тощо); на формування й діяльність спільних міжтериторіальних сервісних центрів професійного розвитку педагогічних працівників освіти; спільне утримання закладів освіти, які надають професійну та позашкільну освіту; заходи з підвищення енергоефективності будівель ЗО; ресурсне оновлення освітнього простору закладів освіти; тощо.

Наше законодавство синхронізується із Європейською Хартією місцевого самоврядування, яка стратегічно визначає демократичні принципи у розбудові врядування через основоположність права і реальну здатність ОМС самостійно регламентувати значну частину гарантованих державою прав управляти нею, діючи законодавчому колі, під важелем власної відповідальності і в інтересах населення території. Органи врядування постають однією з основних підвалин сучасного демократичного ладу, а індивідуальне право громадян брати участь в управлінні державними справами постає ключовою ознакою демократичних принципів та ефективної системи управління справами громади [2, с. 216]. Як ми вже раніше відзначали, що сучасна й ефективна територіальна громада постає у новому публічному статусі – самодостатньої, розвиненої і самоврядної соціально-публічної системи, від якої залежить стан справ на території, яка відкрита, гнучка й доступна до запитів і підзвітна перед громадянами. Особливе значення у вище окреслених питаннях діяльності регіону, покладається на систему ОМС та ефективне долучення всіх громадян із загальним принципом: «громада-громадянин-результативність» [2; 3; 4].

Необхідно відзначити, що основною проблемою управлінських аспектів у розвитку стратегічної/конструктивної взаємодії влади, суб'єктів господарювання та громадськості до реалізації державної регіональної політики, протидії корупції, забезпечення ефективного врядування, доступних пропозицій для освітнього розвитку особистості.

Певна річ, що ключовим суб'єктом управління та реалізації державної політики у сфері загальної середньої освіти постає саме регіональний й місцеві органи влади. Адже, саме вони виступають засновниками ЗО, які найбільше наближені до особистості та громади. В даному контексті відзначаємо, що 86 територіальних громад Дніпропетровщини вже утворили виконавчі структурні підрозділи у галузі освіти, провели організаційні процедури з державної реєстрації ЗО, проводяться управлінські/фінансові заходи направлені на покращення ресурсного забезпечення освітнього простору дошкільних, шкільних, позашкільних та професійних закладів освіти. Традиційно в системі освіти Дніпропетровського регіону здійснюються стратегічні освітні й інноваційні соціальні проекти для покращення ресурсного забезпечення ЗО, перегляду інфраструктурної мережі життєзабезпечення та вибудовування нових моделей фінансування освітнього середовища, розвитку автономії ЗО тощо [24; 19; 7].

Структурно-функціональний зміст управління галузі освіти проходить через взаємодію суб'єкта і об'єкта, єдність стратегій діяльності й відносин, функціонування суспільної системи або підсистеми територіальної громади. Безумовно, сучасні практики з партнерства у розвитку громади постають через приклади участі у міжнародних проєктах «Громада, дружна до бізнесу» Програми «U-LEAD з Європою», «Демократична школа» тощо. Загальною стратегією проєктів постає створення демократичного середовища й бізнес-середовища у громаді, налагодження толерантного діалогу з бізнесом та взаємної підтримки, формування соціально-відповідальних суб'єктів територіальної діяльності. У 2021 році буде реалізація відібраних проєктів підготовлених двома територіями Дніпропетровщини – Зеленодольською міською та Софіївською селищною територіальними громадами [17].

Необхідно відзначити, що процес децентралізації відкрив нові шляхи і стратегії ресурсного оновлення системи освіти територіальної громади – гнучка модель мережі ЗО, нова якість освіти, демократична модель управління галуззю та формування пріоритетів розбудови освітньої галузі для сталого розвитку громадян без обмежень за віком. Отримані результати свідчать про особливу значимість для територіальних громад є питання врегулювання на місцевому рівні організаційних питань життєдіяльності мережі закладів освіти, стратегії їх розвитку,

ресурсного оновлення освітнього середовища, гнучкості освітнього процесу та чутливе ставлення до освітніх запитів громадян. Тільки за таких умов можливий сприятливий клімат для розвитку особистості.

Також відзначимо, що на другому етапі реформи з демократизації та децентралізації влади окреслились змістові потреби у вибудовуванні балансу повноважень й відкритого партнерства між центром і регіонами, ефективній і прозорій комунікації між державним управлінням, освітнім менеджментом й місцевим самоврядуванням, громадянськими інститутами та суб'єктами господарювання, розвитку спільного прагнення до поглиблення взаємної довіри і спільного бачення майбутнього територіальної громади.

Висновки

Таким чином, результати реалізації нових моделей управління і державно-приватного партнерства у сфері освіти окреслюються: практиками реформи з демократизації і децентралізації через організаційне оформлення нових стратегій інституціональній спроможності управління громадою, освітньою сферою та розвитку партнерства; окреслилась державно-приватна гнучкість моделей з моніторингу партнерства, розуміння інфраструктурних проблем та шляхів їх вирішення, спільної соціальної відповідальності й інституційної спроможності; регіональний, субрегіональний та місцевий рівні влади стали реальними регуляторами: стратегічних, організаційних, фінансових, матеріальних, людських та кадрових ресурсів територіальної громади; рівень суб'єктної комунікації почав позитивно впливати на загальні процеси управління освітньою сферою; ключовим суб'єктом регіональних/субрегіональних/місцевих процесів стає людина, її діяльність, професійна, освітня і громадська; тощо.

Список використаних джерел:

1. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект (колективна монографія) / за ред. Е. М. Лібанової: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. К., 2015. 356 с. URL: https://www.idss.org.ua/monografii/2016_Lud_rozv_monogr.pdf
2. Бородін Є. І., Безена І. М., Марк Е. Генсон про шляхи демократизації та децентралізації публічних інституцій держави.

Публічне управління та митне адміністрування. Науковий збірник. 2019. № 3 (22). 290 с.

3. Хабермас Ю. Постнациональная констелляция и будущее демократии (Die Postnationale Konstellation und die Zukunft der Demokratie, aus: Habermas, Jürgen. Die Postnationale Konstellation. Politische Essays. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag, 1998. S. 91–163.) Перевод Б. М. Скуратова // Логос, 2003, № 4-5 (39). URL: <http://www.ruthenia.ru/logos/number/39/09.pdf>

4. Приходченко Л. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. *Актуальні проблеми державного управління*: Збірник наукових праць ОРІДУ, Вип. 3 (31). 2007. С. 57–65.

5. Колісниченко Н. М., Войновський М. М. Інституційна та інституціональна спроможність місцевого самоврядування: сутність понять та особливості визначення. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2015. Вип. 16. С. 296–309. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2015_16_22

6. Європейська Хартія місцевого самоврядування. м. Страсбург, 15 жовтня 1985 року. Офіційний переклад. Виправлений текст офіційного перекладу Європейської хартії місцевого самоврядування відповідає тексту, опублікованому в «Офіційному віснику України» від 03.04.2015 № 24 на заміну тексту, опублікованому в «Офіційному віснику України» від 04.06.2013 № 39.

7. Енциклопедичний словник з державного управління. За редакцією Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. 820 с.

8. Кукарцев О. Інституціональні аспекти політичної регіоналізації в сучасній Україні. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. Випуск 22, 2010. С. 60–65.

9. Безена И. М. «Коммуникативное действие» Юргена Хабермаса в контекстах развития современной Украины. *Norwegian Journal of development of the International Science*. № 40/2020. ISSN 3453-9875 VOL. 3. С. 60–64. URL: <http://www.nor-ijournal.com/arhiv/>

10. Хабермас Ю. Постнациональная констелляция и будущее демократии (Die Postnationale Konstellation und die Zukunft der Demokratie, aus: Habermas, Jürgen. Die Postnationale Konstellation. Politische Essays. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag, 1998. S. 91–163. Перевод Б. М. Скуратова // Логос, 2003, № 4–5 (39). URL: <http://www.ruthenia.ru/logos/number/39/09.pdf>

11. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

12. Bezena I. INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT IN THE REGIO. *Norwegian Journal of development of the International Science*. № 41/2020. ISSN 3453-9875. VOL. 2. С. 8–14.

13. Добрівський Т. Реалізація принципу субсидіарності у світлі реформи децентралізації влади. *Наукові праці. Державне управління*. Випуск 252. Том 263. 2015. С. 59–63.

14. Положення про старосту. Рішення Апостолівської міської ради від 22.08.2017 № 1072-37/VII. URL: <https://apost.otg.dp.gov.ua/ua/rada/starosti-gromad/polozhennya-pro-starost>

15. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

16. Квітка С. Принцип субсидіарності та процеси децентралізації в Україні. *Аспекти публічного управління*. № 4 (18). Квітень 2015. С. 28–35. URL: <file:///C:/Users/%D0%9F%D0%9A16/Downloads/148-Article%20Text-148-1-10-20160416.pdf>

17. Децентралізація дає можливості – Дніпропетровська область: формула успіху. Сайт Дніпропетровського ЦРМС. URL: <https://decentralization.gov.ua/areas/0562>

18. Місцеві бюджети. Сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/local-budgets>

19. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт. : Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. К. : 2019, 115 с.

20. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. Наукова доповідь. Автори: Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук Я. А. Жаліла. Київ : Національний інститут стратегічних досліджень. К. : 2020, 153 с.

21. Про державно-приватне партнерство. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>

22. Про управління об'єктами державної власності. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>

23. Про освіту. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

24. Дьоміна І.О. Державно-приватне партнерство як механізм розвитку сфери освіти в Україні в умовах децентралізації та глобалізації. *Вчені записки Таврійського національного*

університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління.
Том 32 (71), № 2. 2021. С. 52–58.