

економіке : дис. ... на соиск. науч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 «Экономическая теория (Политическая экономия)» / А.А. Попов. – Воронеж, 2004. –193 с.

9. Скопенко Н.С. Основні причини, переваги і недоліки формування інтегрованих структур в харчовій промисловості України /

Н.С. Скопенко // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 2(6). – С. 83-87.

10. Спенсер Г. Гипотеза развития / Пер. с англ. ; под ред. Н.А. Рубакина // Опыты научные, политические и философские. – Мн. : Современный литератор, 1998. – 1408 с.

УДК 338.43 (477)

**Цибуляк В.Я.**

*кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
Інституту економіки та прогнозування  
Національної академії наук України*

## ТРИЄДИНЕ ПАРТНЕРСТВО У РОЗВ'ЯЗАННІ ПРОБЛЕМ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА СЕЛІ

У статті представлено успішні історії партнерських відносин між сільською громадою, бізнесом та владою. Такий досвід поєднання зусиль і ресурсів держави, бізнесу і громади у розв'язанні проблем життєдіяльності на селі включає як позитиви, так і негативи. Тому пропонуємо використовувати у таких партнерствах інституційний механізм соціальної відповідальності відповідно до міжнародних стандартів.

**Ключові слова:** сільська громада, сільський розвиток, бізнес, агрокорпорації, органи державної влади, соціальна відповідальність.

### **Цибуляк В.Я. ТРИЕДИНОЕ ПАРТНЕРСТВО В РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ СЕЛА**

В статье представлены успешные истории партнерских отношений между сельской общиной, бизнесом и властью. Такой опыт объединения усилий и ресурсов государства, бизнеса и общества в решении проблем жизнедеятельности на селе включает как положительные, так и негативные стороны. Поэтому предлагаем использовать в таких партнерствах институционный механизм социальной ответственности в соответствии с международными стандартами.

**Ключевые слова:** сельская община, сельское развитие, бизнес, агрокорпорации, органы государственной власти, социальная ответственность.

### **Tsybuliak V.Ia. TRIUNIQUE PARTNERSHIP IN RESOLVING PROBLEMS OF LIFE SUPPORT IN RURAL AREA**

The article represents successful stories of partnership relations between rural community, business and authorities. Such experience of combining efforts and resources of the state, business and community in resolving problems of life support in rural area includes both positive and negative aspects. Thus, we suggest using institutional mechanism of social responsibility in such partnerships according to the international standards.

**Keywords:** rural community, rural development, business, agro-corporations, state authorities, social responsibility.

**Постановка проблеми.** Сільські території в Україні є унікальним простором, де відбувається відтворення людського та соціального капіталу, зберігаються історичні звичаї та формуються національні традиції. Вони відіграють важливу роль у продовольчій безпеці, створюють навколо міст комфортну зону зеленого туризму та рекреації тощо. Тому забезпечення та стимулювання економічного зростання й умов життєдіяльності на сільських територіях набуває особливо важливого значення. Проте його організація на рівні сільських територій гальмується наявністю системних проблем у сфері економічного, соціального, екологічного сільського розвитку, низьким рівнем інфраструктурного забезпечення тощо. Разом з тим консервація системних соціально-економічних проблем розвитку села посилює дисбаланси розвитку сільської економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні теоретико-методологічні основи цих досліджень заклали В. Андрійчук, О. Бородіна, Ю. Губені, Ю. Лопатинський, М. Малік, Л. Молдаван, О. Онищенко, Т. Осташко, О. Павлов, І. Прокопа, К. Прокопишак, Л. Шепотько, О. Шпикуляк, В. Юрчишин та інші вітчизняні вчені.

**Постановка завдання.** Усунення зазначених труднощів можливе через співпрацю суб'єктів, які займаються господарською діяльністю на селі, органів місцевої влади та власне ініціатив самих селян.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Така партнерська система відносин є формою синхронізації зусиль для розв'язання проблем сільського розвитку, оскільки якість життя українських селян нині може прямо залежати від діяльності місцевих аграрних підприємств. На жаль, небагатом господарствам удалося своєчасно зорієнтуватися у процесі аграрної реформи, яка відокремила бізнесові інтереси агропідприємств від соціальної інфраструктури села. Якщо в радянські часи значну частину видатків на розвиток села брала на себе держава і колгоспи, то зараз – це клопіт місцевих громад і бюджетів. Ніби все й логічно, але, враховуючи злиденність сільських рад, результати невтішні.

Водночас з'являються позитивні приклади партнерських відносин між сільською громадою, бізнесом та владою. Прикладом такої співпраці може бути корпорація «Сварог Вест Груп», виробництво якої розташоване на сільськогосподарських землях Хмельницької й Чернівецької областей. На сьогодні корпорація об'єднує 21 підприємство, які працюють в усіх сферах сільського господарства: рослинництво, молочне і м'ясне тваринництво, садівництво й овочівництво, виробництво насінневого матеріалу та цукру, зберігання продукції (сучасні зерно-, овоче- і фруктосховища), новітні МТС [3].

Для пом'якшення соціально-економічних та екологічних наслідків діяльності корпорації була роз-

роблена Програма соціальних інвестицій під назвою «З людьми і для людей», яка передбачає системну фінансово-матеріальну підтримку найбільш вразливих верств населення, а також сприяння вирішенню гострих соціальних питань сільських мешканців громад на сільських територіях діяльності корпорації. Для цього створили спеціалізований відділ інформації та соціальної політики, який збирає та опрацьовує повідомлення про потреби селян, веде облік та контролює цільове використання коштів, виділених для сільського розвитку.

Для реалізації Програми корпорація впродовж 2006–2012 рр. асигнувала 14,4 млн. грн. Основними її напрямками стали: освіта, духовність, культура, охорона здоров'я, адресна допомога, спорт і благоустрій.

У 2010 р. агрокорпорація створила **благодійний фонд «Зміцнення громад»** (як окрему юридичну особу), цільовим призначення якого є залучення додаткових інвестицій для сільських громад [1]. Діяльність фонду – це посередництво між сільськими громадами та благодійниками задля об'єднання зусиль і ресурсів у справі відродження українського села.

Під опікою Хмельницького регіонального благодійного фонду «Зміцнення громад» перебувають 89 сільських рад, 267 сіл та селищ і 14 малих міст Хмельницької та Чернівецької областей. Фахівці благодійного фонду та корпорації підтримують двосторонній зв'язок із цими територіальними громадами, налагоджена комунікація з їхніми лідерами, представниками органів місцевого самоврядування, посадовцями й усіма небайдужими людьми.

У 2011 р. благодійний фонд підписав меморандуми про співпрацю з Міжнародним фондом «Відродження» та Голландським християнським благодійним фондом Oekgroe, що додатково залучило близько 300 тис. грн. фінансових ресурсів для допомоги сільським громадам.

Для більшої ефективності робота фонду диференційована на окремі проекти: «Якісна освіта доступна всім», «Сільська медицина – якісно», «Духовність плекає громаду», «Перший крок малюка у майбутнє життя», «Сімейний затишок для сироти» тощо. Загалом фонд «Зміцнення громад» реалізовує програми у напрямі: освіти, духовності, медицини, культури, спорту, благоустрою та адресної допомоги. За 2010–2012 рр. до нього надійшло 1 246 звернень від сільських громад, сума наданої їм допомоги становила 12,1 млн. грн. Ці кошти були витрачені на соціальні потреби сільських територій, згідно з напрямками діяльності фонду «Зміцнення громад» [1].

Аналогічним способом прагне сприяти сільському розвитку та відтворювати соціальну відповідальність перед громадою **Агропромислова група «Пан Курчак»** на тих територіях, де розміщені його підприємства (п'ять районів Волинської області). В агропромислову групу входить сім підприємств, які займаються вирощуванням зернових та технічних культур, виробництвом і реалізацією комбікормів, утриманням батьківського стада, інкубацією та вирощуванням курчат-бройлерів, виробництвом м'яса птиці, вирощуванням свиней, високотехнологічною переробкою м'яса свинини, виробництвом ковбасної продукції і копченостей, охолодженої свинини і субпродуктів та їхньою реалізацією через мережу фірмових магазинів «М'ясна точка» [1]. Разом із Міжнародним фондом «Відродження» АПГ «Пан Курчак» створив благодійний фонд «Європейський вектор», через який підтримує ініціативи, спрямовані на самоорганізацію місцевих громад Волинської області.

Така співпраця втілюється в програмі «Підвищуємо добробут громад». Її мета – самоорганізувати громади Волинської області шляхом підтримки ініціатив громадських, благодійних організацій, ініціативних груп та органів, спрямованих на розв'язання актуальних місцевих проблем у співпраці з органами місцевого самоврядування та бізнесом і залучити громади до задоволення існуючих потреб і впливу на органи місцевого самоврядування, що може стати основою сталого діалогу громадянського суспільства з владою в тих сферах реформ, які сприятимуть мобілізації зусиль громадських, благодійних організацій, органів самоорганізації населення та ініціативних груп для визначення напрямів їхньої спільної діяльності та розроблення планів дій; проведення в сільських громадах інформаційних кампаній, загальних зборів мешканців, громадських слухань для розв'язання наявних проблем.

Сільська громада, яка звертається із запитом до Фонду, повинна забезпечити не менше 30% бюджету проекту власним фінансовим внеском або внеском своїх партнерів. В окремих випадках ВОБФ «Європейський вектор» надає допомогу не лише коштами, а також шляхом покриття окремих витрат товарами чи послугами, наданими партнерами Фонду на безоплатній основі.

Починаючи з 2010 р., АПГ «Пан Курчак» частково фінансує реконструкцію та будівництво храмів, ремонт сільських доріг, проведення ремонтно-будівельних робіт, придбання медичної апаратури, медикаментів, транспортних засобів для закладів охорони здоров'я, оснащення сучасною комп'ютерною та мультимедійною технікою, меблями, підключенням до Інтернету, встановлення дверей і металопластикових конструкцій, проведення ремонтних робіт у сфері освіти, придбання сценічного одягу та костюмів, музичної апаратури, обігрівачів, побутової техніки, іграшок. Загальна сума підтримки у 2010 р. всіх заходів становила 1,6 млн. грн. У 2012 р. фондом підтримано 214 громадських ініціатив, які спрямовані на економічний та соціокультурний розвиток громад, на території більш ніж 370 сіл Волинської області (п'яти районів) на суму понад 1,3 млн. грн. [1].

Для більшої ефективності реалізації своїх програм 6 лютого 2013 р. агропромисловою групою підписано Меморандум про співпрацю на основі взаємних інтересів щодо сприяння самоорганізації місцевих громад шляхом підтримки ініціатив громадських, благодійних організацій, органів самоорганізації населення та ініціативних груп, спрямованих на розв'язання актуальних місцевих проблем у співпраці з органами місцевого самоврядування та бізнесом між Міжнародним фондом «Відродження», Волинським обласним благодійним фондом «Європейський вектор» та АПГ «Пан Курчак».

Згідно з цим Меморандумом, сторони зголосилися організувати у 2013 р. конкурс проектів громадських, благодійних організацій, органів самоорганізації населення та ініціативних груп Волинської області, що відповідають пріоритетам програми «Громадянське суспільство та належне врядування» МФ «Відродження» (МФВ).

З метою забезпечення виконання цього Меморандуму всі задіяні організації створили спільну Проектну раду у складі п'яти осіб (два представники від МФВ, два представники від АПГ «Пан Курчак» та один від ВОБФ «Європейський вектор»), яка ініціювала проекти громадських, благодійних організацій, органів самоорганізації населення та ініціативних груп, поданих на відкритий конкурс, відбір проектів

для фінансування [1]. Крім цього, у 2013 р. у ВОВФ «Європейський вектор» почала діяти ще одна програма – «Від самоорганізації до добробуту», метою якої є сприяння вирішенню актуальних питань громади шляхом часткової фінансової підтримки ініціатив громадських, благодійних організацій, ініціативних груп та органів самоорганізації населення у співпраці з органами місцевого самоврядування та бізнесом, спрямованих на самоорганізацію населення та його активну участь у розв'язанні проблем.

Організація чи ініціативна група, що звертається до Фонду із запитом, обов'язково повинна забезпечити не менше 40% бюджету пропозиції власним фінансовим внеском або фінансовим внеском своїх партнерів.

Таким чином, АПГ «Пан Курчак» популяризує ідею своєї участі у будівництві громадянського суспільства шляхом втілення в життя проектів, які мають значення для сільської громади. Громада в українському селі завжди була активною, але в останні десятиліття її роль знівелювалася. Тому АПГ «Пан Курчак» у 2013 р. розробила та втілювала програму «Підвищуємо добробут громад», найголовнішим наслідком реалізації котрої мала стати активізація людей, які були б більш зацікавлені в розв'язанні власних проблем і готові ліквідувати їх своїми руками, а від донорів були б потрібні лише поштовх і незначна підтримка [1].

Ще одним прикладом реалізації подібних аспектів у сприянні сільського розвитку в Західному регіоні є втілення у програмі допомоги (інвестицій) рідному селу. Розпочавши з будівництва школи, клубу, дитячого садка для свого села, інвестор зіткнувся зі складною ситуацією: селу і його сільській владі нізвідки брати гроші, щоб платити за газ, електроенергію, оплачувати працю працівників цих закладів. Тоді за підтримки місцевої влади та населення почали шукати бізнес, який допоможе підняти село. Зупинилися на теплицях, тому що в селі Синькові Тернопільської області завжди вирощували ранні помідори й огірки.

Для роботи на такому комплексі потрібно 300 висококваліфікованих спеціалістів, які працюють із високоякісною технікою, в агрономічній службі, на метеорологічній станції тощо. Особливістю кадрової політики підприємства є те, що більшість працівників – мешканці села Синьків та кількох прилеглих сіл, і вони добре знають один одного поза роботою. Це допомагає підтримувати гарний командний дух і реалізовувати управлінські завдання.

У будівництво тепличного комплексу DF Agro та розвитку інфраструктури села вже вкладено 30 млн. дол. Надалі цей обсяг планують нарощувати до 100 млн. дол., передбачається розширення площі теплиць до 40 га (вирощуватимуть не тільки помідори, огірки та перець, але й інші овочі «борщового» набору – картоплю, моркву та цибулю) [2].

Що ж стосується стану соціально-економічної сфери села, то завдяки Д. Фірташу він у Синькові кардинально поліпшується: створили новобудови, відновили благоустрій села. Повністю оновлено амбулаторію сімейного лікаря з новим медичним обладнанням; відремонтовано сільські дороги, на які працівники дорожньої служби поклали асфальтове покриття; збудовано сучасний готельно-ресторанний комплекс; упорядковано русло річки; значний обсяг робіт проведено в селі щодо створення сучасного тракторного комплексу; перекрили дах майстерні; працюють кузня, гаражі, заправка, автомийка, їдальня для робітників, для якої проведено водопостачання. У Синькові також запрацювало сучасне токове господарство.

За кошти бізнесмена було прокладено газопровід до кожного сільського будинку, проведено повну реконструкцію сільської школи, де з'явилося кілька комп'ютерних класів, лінії високошвидкісного доступу до мережі Інтернет підведені до кожного дому. Поряд зі школою побудовано новий сільський стадіон, відбудували будинок сільської ради та відкрили сучасний будинок культури, завершено масштабні реставраційні роботи в церкві Перенесення мощів Святого Миколая, що є пам'яткою архітектури.

У результаті знижуються показники міграції, оскільки кількість жителів села, які думають шукати заробітку за кордоном, меншає; зростає перспектива молоді реалізуватися вдома. Наразі в DF Agro працює близько двох сотень жителів Синькова та навколишніх сіл, а коли введуть ще 30 га, працюватимуть близько 700 робітників. Для фахівців підприємства збудували житловий будинок. Впродовж п'яти років у Голландії планують навчити своїх, українських керівників (перші 25 молодих фахівців уже пройшли стажування). При цьому йдеться не тільки про забезпечення роботою жителів Синькова, але й про залучення до села інженерно-технічних кадрів для налагодження і підтримання високотехнологічних експлуатаційних процесів [2].

Економічним аспектом ефективності роботи DF Agro є висока продуктивність та ефект імпортозаміщення. Соціальна ж цінність полягає в тому, що це ще один важливий вектор у процесі відродження українського села, в основі якого – об'єднання двох цілей: розвивати сільськогосподарський бізнес і допомогти рідному селу через створення нових робочих місць, надходжень до бюджету, які можна буде витратити на утримання інфраструктури.

Однак партнерство між бізнесом, сільською громадою та владою поки що має як позитиви, так і негативи. Отримуючи мільйонні прибутки з сільських територій, агрокорпорації повертають у вигляді інвестицій в село мізер, тим самим «замилуючи очі» місцевому населенню та створюючи для них так звані «поліпшені умови життєдіяльності». Існує ще брак досвіду такого партнерства у представників місцевого самоврядування, сільських громад і бізнесу в питаннях розроблення і реалізації проектів (програм) співробітництва, у тому числі через відсутність законодавчої підтримки рамок їхнього здійснення; використання ресурсу сільських громад та інших громадських організацій, що спеціалізуються на цих питаннях; навчання сільських лідерів на територіях-партнерах на договірних засадах тощо.

Місцева влада, бізнесові кола і сільські мешканці мають сформувати механізм взаємовідносин та узгоджено працювати з метою створення належних умов для трудової діяльності селян, надання соціальних послуг, тобто потрібно організувати дієве соціальне партнерство на територіальному рівні.

Створення соціально відповідальних влади й бізнесу перед сільською громадою безпосередньо пов'язано із реалізацією концепції сталого розвитку. В Україні, на жаль, діяльність у цьому напрямі гальмується, зокрема, розгалуженою мережею державних органів, що здійснюють процес управління селом, а це сьогодні має дуже низьку ефективність і не сприяє забезпеченню сільського розвитку. В умовах інтеграційних змін важливо посилити соціальну відповідальність органів публічного адміністрування на селі в контексті європейської інтеграції та можливості застосування міжнародних стандартів у сфері корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та влади в системі соціальної безпеки сільського населення.

Базуючись на міжнародному стандарту ISO 26000, сільський розвиток варто трактувати як розвиток, який задовольняє потреби сучасності, не ставлячи при цьому під загрозу можливість наступних поколінь задовольняти свої потреби і передбачає інтегрування цілей високої якості життя, здоров'я та добробуту селян з соціальною справедливістю, забезпеченням здатності навколишнього середовища підтримувати життя на селі у всьому його розмаїтті [4]. Ці соціальні, економічні та екологічні цілі є взаємозалежними та такими, що взаємно підтримуються.

Той самий документ пропонує й визначення соціальної відповідальності, яку в системі такого соціального партнерства варто розуміти, як відповідальність підприємств та інститутів влади перед громадою за вплив своїх рішень та діяльності на село й навколишнє середовище, що реалізується через прозору та етичну поведінку, відповідає сталому сільському розвитку та добробуту селян, враховує очікування зацікавлених сторін, поширена у всій системі зв'язків і не суперечить відповідному законодавству й нормам поведінки. Усе зазначене посилює вимоги до соціальної відповідальності вітчизняних органів влади та бізнесу перед місцевим населенням.

Згідно ISO 26000, у партнерстві такого роду потрібно дотримуватися принципів соціальної відповідальності, ключових суб'єктів та звітів, які мають відношення до соціальної відповідальності, а також шляхів інтеграції до соціально відповідальної поведінки перед громадою, де працюють підприємства та місцеві органи влади.

Проблеми і суперечності інтеграційних змін, які відбуваються в Україні, актуалізують необхідність удосконалити механізми державного управління щодо політики сільського розвитку, посиливши їх здатність долати суспільну конфронтацію та соціальну ентропію на селі, поєднувати ринкові методи і державне регулювання, забезпечувати стабільний сільський розвиток, накопичення людського і соціального капіталу на селі. Вирішення цих задач об'єктивно пов'язується з впровадженням інституту соціального партнерства як важливої складової соціального ринкового господарства в сільській місцевості, який виконує багатоманітні функції і спрямовується на досягнення балансу в реалізації найважливіших соціально-економічних інтересів селян. На разі виникає нагальна потреба в розробці цільових, правових, функціональних, організаційних, ціннісно-нормативних складових механізмів державного управління сільським розвитком, які мали б всебічно сприяти впровадженню і розгортанню партнерських відносин у виробництві і громадському житті села. Соціальна значущість посилюється тим, що у системі таких відносин партнерство уособлює собою синергетичну взаємодію суспільних секторів, які є цариною різних інтересів, настроїв і очікувань, але можуть спільно діяти, щоб досягати поступових і послідовних змін на краще у підвищенні добробуту селян, створенні нових демократичних інститутів. Така синергія зростає з переходом України до нових цивілізаційних суспільних форм, що вибудовують мережеву структуру соціальних відносин на селі, в якій партнерство виступає необхідним елементом будь-яких соціальних зв'язків і поширює можливість громади у вирішенні конкретних соціальних проблем, диверсифікації форм надання соціальних послуг, інтеграції до економічного та політичного простору сільської громади.

Узагальнюючи наукові глумачення соціального партнерства, варто зазначити, що інституційно соці-

альне партнерство є механізмом узгодження інтересів різних соціальних груп (громади, бізнесу, органів державної влади); системою колективних дій, які здійснюються для досягнення суспільного консенсусу; сукупністю органів, організацій, що створюються з представників різних суспільних секторів для врегулювання суспільних відносин.

Виходячи з такого розуміння соціального партнерства між органами державної влади, бізнесом і громадою для реалізації заходів сільського розвитку, при цьому роль державних органів влади у сучасних соціально-економічних відносинах повинна полягати у посиленні в системі соціального партнерства координуючих, регулятивних функцій держави, зокрема, в рамках концепції good governance. Це дасть можливість розглядати взаємодію державного управління з іншими партнерами в залежності від певних видів соціального партнерства на селі, які можуть бути класифікованими за різними критеріями (сферою партнерства, характером зв'язку, функціональністю, терміном дії). При цьому загальна структура партнерства може бути охарактеризована в рамках певного соціального простору (громади), де на основі відповідних принципів здійснюються: соціальний діалог, інформативно-комунікативна взаємодія та співробітництво суб'єктів партнерства.

Система взаємодії бізнесу, влади та громади може працювати на засадах державно-приватного партнерства як особливої форми взаємодії між державою, бізнесом і громадою, метою якої є інституційний та організаційний альянс зазначених сторін для реалізації суспільно значимих проектів сільського розвитку у широкому спектрі.

Прикладом співпраці та соціального партнерства у такій системі може бути нещодавно прийнятий Меморандум між Всеукраїнською асоціацією сільських та селищних рад і Профспілкою працівників агропромислового комплексу України на 2014–2015 рр. Предметом Угоди є розвиток партнерських відносин, налагодження структурних взаємозв'язків через соціальне партнерство, координація співпраці органів місцевого самоврядування, їх асоціацій та об'єднань з професійними об'єднаннями працівників агропромислового комплексу з метою консолідації інтересів місцевого самоврядування та Профспілки працівників АПК на територіальному та місцевому рівнях.

**Висновки.** Система триєдиного державно-приватного партнерства між владою, бізнесом та сільською громадою повинна базуватися на використанні міжнародних стандартів соціальної відповідальності, які передбачають дотримання принципів соціальної відповідальності (підзвітність, прозорість, етична поведінка, взаємодія із зацікавленими сторонами, правові та міжнародні норми, права людини) та спрямовані на охорону навколишнього середовища, економічне витрачання ресурсів, це встановить чіткі вимоги до діяльності бізнесу, влади та громади і тим самим усуне існуючі недоліки сьогодення так званого співробітництва на селі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Веб-сайт корпорації «Пан Курчак» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.pankurchak.ua>.
2. Веб-сайт корпорації DF Agro [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://groupdf.com/ru/businesses>.
3. Сайт корпорації «Сварог Вест Груп» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://svarog-agro.com>.
4. ISO/DIS 26000: Guidance on social responsibility [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [isotc.iso.org](http://isotc.iso.org).