

О. Гірман

КООПЕРАЦІЯ ТА ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТИ СТАЛОГО РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Розглянуто особливості сучасного регіонального розвитку. Доведено необхідність використання потенціалу громадян та їх об'єднань задля забезпечення сталого економічного розвитку та вирішення нагальних соціальних проблем. Практичними інструментами залучення громадян до формування та реалізації стратегії регіонального розвитку визначено партнерство та кооперацію. Запропоновано регіональні програми, які забезпечують сталий регіональний розвиток завдяки розвитку партнерства та кооперації.

Ключові слова: регіональний розвиток, управління, стратегія, ресурси, партнерство, кооперація, громади, громадські об'єднання.

Розвиток і подальша інституціоналізація демократичних перетворень в Україні, зокрема на місцевому та регіональному рівнях, спричиняють необхідність вирішення низки світоглядних, методологічних, соціальних і політичних проблем, які своєю чергою потребують ґрунтовного наукового опрацювання. Одна з них – це пошук дійових інструментів сталого регіонального розвитку, які дозволять не тільки вирішити поточні соціально-економічні проблеми, а й підвищити рівень конкурентоспроможності України в світі. Про актуальність цієї проблеми свідчить і той факт, що вона є об'єктом численних наукових і політичних дискусій, особливо у зв'язку з пошуком оптимальних шляхів розвитку системи регіонального управління та модернізації системи влади на місцях. До того ж, важко заперечувати той факт, що будь-які теоретичні конструкції або загальнодержавні чи регіональні програми щодо формування самодостатніх громад і регіонів так і залишаються нереалізованими за умов низького рівня самоорганізації населення, пасивності і нездатності самих громадян об'єднатися задля спільного вирішення нагальних проблем. Також практичні інструменти такого об'єднання залишаються недостатньо вивченими та дослідженими.

Проблеми самоорганізації громад та еволюцію розвитку громадянського суспільства в Україні вивчають такі українські дослідники, як: Н. Бенюх, В. Нікітін, О. Пухкал, С. Телешун; взаємовідносини органів публічного управління та інститутів громадянського суспільства були об'єктом досліджень Т. Бельської, В. Купрія, І. Матвеєнко, М. Месюка, В. Місюри, А. Михненка, О. Сергєєвої, С. Степаненко та інших. Організаційно-правові принципи регіонального розвитку досліджують С. Газарян, Я. Жовнірчик, І. Ковтун, В. Куйбіда і Р. Плющ, організаційно-економічні механізми – О. Амосов, А. Кузнецов, О. Коротич, Ю. Куц, В. Мамонова, В. Федотов, конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії органів місцевого самоврядування та державного управління у процесі регіонального розвитку – Р. Бедрій, Ю. Бітяк, І. Бодрова, В. Борденюк, С. Бурда, П. Ворона, А. Гаман, В. Демиденко, О. Євтушенко, В. Загуменник, А. Колодій, В. Рубцов, А. Трачук, Г. Чапала, С. Фіалко. Проте попри істотний пласт наукових робіт з цієї проблематики, практичні аспекти управління регіональним

розвитком на основі використання громадського потенціалу та соціальних ресурсів і досі залишаються поза увагою українських дослідників.

Мета статті – розробити механізм управління регіональним розвитком на основі використання соціального капіталу відповідних територій.

Згідно із сучасними концепціями публічного управління, кінцевою метою публічного управління на будь-якому рівні є задоволення різноманітних потреб громадян, а також підвищення якості їх життя. Досягнення зазначеної мети є можливим за умов ефективного використання усіх наявних ресурсів (природних, людських, соціальних, фінансових). Причому ключова роль у сучасних умовах, на думку багатьох дослідників, належить соціальним ресурсам і, зокрема, соціальному капіталу [1].

Соціальний капітал є сукупністю соціальних взаємин і зв'язків, побудованих на нормах взаємної поваги і довіри один до одного [2]. Такий рівень відносин досяжний лише за умови дотримання демократичних принципів у процесі ухвалення рішень, а саме: рівності сторін, відповідальності, відкритості обговорення і обміну думками.

Отже, регіональний розвиток безпосередньо залежить від налагодження дружніх, партнерських взаємин між основними суб'єктами регіонального розвитку.

Основними суб'єктами регіонального розвитку, як відомо, є органи публічного управління (органи виконавчої влади і органи місцевого самоврядування), представники приватного сектора (підприємці) і безпосередньо мешканці регіону. Останні беруть участь у регіональному розвитку, як правило, опосередковано, через громадські організації (ГО), зокрема формальні та неформальні громадські організації, органи самоорганізації населення тощо. Таким чином, у рамках регіонального розвитку виникає необхідність взаємодії трьох основних суб'єктів місцевої спільноти по лініях: влада – бізнес, влада – ГО і ГО – бізнес. Теоретичною основою такої взаємодії може стати концепція “Good Governance” (“належного врядування”), основні положення якої тісно пов'язані з накопиченням соціального капіталу, активним функціонуванням громадянського суспільства і рівноправними відносинами між усіма суб'єктами публічної політики [3].

Загалом, аналіз наукових досліджень дозволяє виділити п'ять основних способів практичної реалізації концепції належного врядування на регіональному рівні, а саме: консультування, інформування, спільне ухвалення рішень, підтримка місцевих ініціатив, спільна діяльність [4 – 6]. Двома основними категоріями, що об'єднують дані способи, є *кооперація і партнерство*. Партнерство при цьому є основою регіонального розвитку, оскільки є об'єднуючим фактором для трьох секторів суспільства – публічного, приватного і громадського, взаємини яких формуються з конкретною метою заради позитивних змін.

Внесок у партнерство кожної зі сторін залежить від напрямку її діяльності (табл. 1). Партнерство може формуватися для вирішення різних питань соціального, економічного або іншого спрямування, таких, наприклад, як соціальна стабільність, розвиток підприємництва, захист прав людини, освіта тощо.

Першим і найбільш важливим із організаційного боку суб'єктом партнерства є органи публічного управління. Відповідно до чинного законодавства, органи публічного управління мають необхідні та достатні повноваження і важелі для управління регіональним розвитком. Проте це управління може бути результативним і ефективним тільки в разі продуманого, синтетичного і збалансованого використання всіх важелів, що, як свідчить практика, не завжди вдається. Причин багато, але одна з основних полягає

у різній соціально-економічній сутності завдань регіонального управління, вирішення яких вимагає принципово нових підходів і способів, якими органи публічного управління в Україні не завжди володіють.

Таблиця 1

Внесок кожного зі суб'єктів партнерства у регіональний розвиток

Суб'єкт	Напрями діяльності	Результати
Органи публічного управління	Нормативна база. Соціальні установи. Інфраструктура. Захист і охорона	Дії щодо забезпечення участі населення в регіональному розвитку. Розвиток людських ресурсів. Забезпечення правопорядку
Бізнес	Соціальні інвестиції (соціально-економічні партнерські проекти). Політичний діалог. Місцеві постачання (розвиток мережі місцевих постачальників товарів і послуг). Інвестиції	Стратегії по включенню населення в регіональний розвиток. Створення умов для розвитку людських ресурсів і стабільності суспільства. Створення умов для соціально-економічного розвитку і зростання
Громадськість	Особисте самовираження, самореалізація. Культура. Надання послуг (освіта і творчість). Збір інформації про умови проживання	Створення умов для самовираження. Задоволення потреб суспільства. Створення і підтримка основ соціальної стабільності, свободи і відповідальності

Провідну роль у побудові партнерства на регіональному рівні мають відігравати органи місцевого самоврядування. Згідно з чинним українським законодавством, до функцій місцевого самоврядування віднесено забезпечення населення як суспільними благами (охорона довкілля, безпека, охорона здоров'я, освіта, архітектурний вигляд тощо), так і приватними благами (житло, громадське харчування, побутове обслуговування, роздрібна торгівля тощо) [7]. Крім того, в управлінні органів місцевого самоврядування перебуває і діяльність комунальних служб (водо-, енерго-, тепло-, газопостачання, каналізація тощо). Тип управління в кожній з цих сфер по-своєму впливає на регіональний розвиток загалом. При цьому управління цими сферами ґрунтується на різних управлінських принципах, ставить перед їх менеджерами різні тактичні завдання і вимагає систематизації на рівні населеного пункту за допомогою комплексного планування його розвитку. Типологічно набір функцій органів місцевого самоврядування може бути розділений на дві групи, а саме:

1) традиційні функції управління сферами і секторами адміністративно-територіальних утворень;

2) функції, спрямовані на розвиток адміністративно-територіальних утворень.

До першої групи належать функції оперативного управління галузевими комплексами. Сюди належить управління житлово-комунальним господарством, міським транспортом, комунальним майном, будівництво, надання комплексу побутових і соціальних послуг населенню тощо. Тут посадові особи органів місцевого самоврядування, як правило, мають великий досвід управління, який використовується тією мірою, якою це прийнятно в рамках ринкової економіки. Проте для того, щоб підвищити ефективність управління територіальною системою і забезпечити сталий

регіональний розвиток, потрібна реалізація управлінських функцій, які складають другу групу. До них належать такі:

1. *Інвентаризація і аналіз ресурсів регіонального розвитку.* Це необхідний крок для переходу до формування ефективної місцевої соціально-економічної політики. Як правило, починати роботу в цьому напрямку необхідно з організації місцевої статистики, що проявляється у впорядкуванні інформаційних потоків усередині органів місцевого самоврядування, створенні електронних баз даних для моніторингу соціально-економічних процесів на території, упровадженні автоматизованих моделей аналізу місцевих бюджетів, організації відповідних служб. Зрештою це призведе до створення регіональної інформаційної системи як основи для моніторингу соціально-економічного розвитку територіальної системи.

2. *Упровадження конкурсних механізмів при наданні публічних послуг,* які сприяють розвитку конкуренції на ринку комунальних та інших послуг і часто дозволяють заощадити бюджетні кошти. Потрібно зазначити, що існують об'єктивні та суб'єктивні причини, що перешкоджають упровадженню таких механізмів. Основною об'єктивною причиною є несформованість конкурентного середовища (переважно суб'єкти конкуренції як такі просто відсутні), а суб'єктивною – опір монополістів, які часто мають великий вплив на місцеву владу. Проте можна констатувати, що нині збільшується кількість органів місцевого самоврядування, які використовують конкурсну практику при розміщенні замовлень на житлово-комунальні та соціальні послуги, що пов'язано зі зростаючими громадян у публічних послугах.

3. *Залучення громадян до управління регіональним розвитком.* Це є важливою функцією органів місцевого самоврядування в контексті налагодження партнерства та регіонального розвитку. Для підвищення активності громадян і їх мобілізації на участь у розробці та реалізації стратегії управління регіональним розвитком можна запропонувати технологію, яка складається з таких дій:

- формування робочої групи, до якої повинні належати представники бізнесу, органу місцевого самоврядування, а також ГО;
- розробка стратегії регіонального розвитку на основі кооперації та партнерства;
- виявлення місцевих лідерів і залучення їх до реалізації стратегії регіонального розвитку;
- представлення громадськості стратегії управління регіональним розвитком, розробленої робочою групою, і узагальнення висловлених пропозицій на етапі її остаточного ухвалення;
- формування інституціональної структури управління регіональним розвитком на основі кооперації і партнерства;
- реалізація опрацьованої стратегії регіонального розвитку.

Напрямами реалізації стратегії, як правило, є такі:

- 1) підвищення якості надання послуг у соціальній сфері (культура, освіта, медицина);
- 2) підвищення якості надання житлово-комунальних послуг;
- 3) розвиток будівництва;
- 4) підвищення ефективності управління комунальною власністю;
- 5) удосконалення земельних відносин;
- 6) створення умов для залучення інвестицій і розвитку підприємництва в інтересах регіону;

- 7) сприяння розвитку позабюджетних фондів, спонсорства, меценатства;
- 8) удосконалення нормативно-правової бази, зокрема з організації і функціонування органів місцевого самоврядування;
- 9) оптимізація структури управління; підвищення кваліфікації працівників органів публічного управління;
- 10) розвиток соціальної комунікації та збільшення соціального капіталу.

Зважаючи на вищевикладене, пропонується такий механізм управління регіональним розвитком, який визначає нові соціальні та фінансово-економічні можливості регіонального розвитку в Україні та сприяє підвищенню якості життя громадян, що передбачає подолання бідності і безробіття, надання якісних освітніх і медичних послуг, розбудову належної транспортної та комунальної інфраструктури, забезпечення доступу до спортивних і культурних об'єктів, облаштування місць відпочинку тощо (рис. 1).

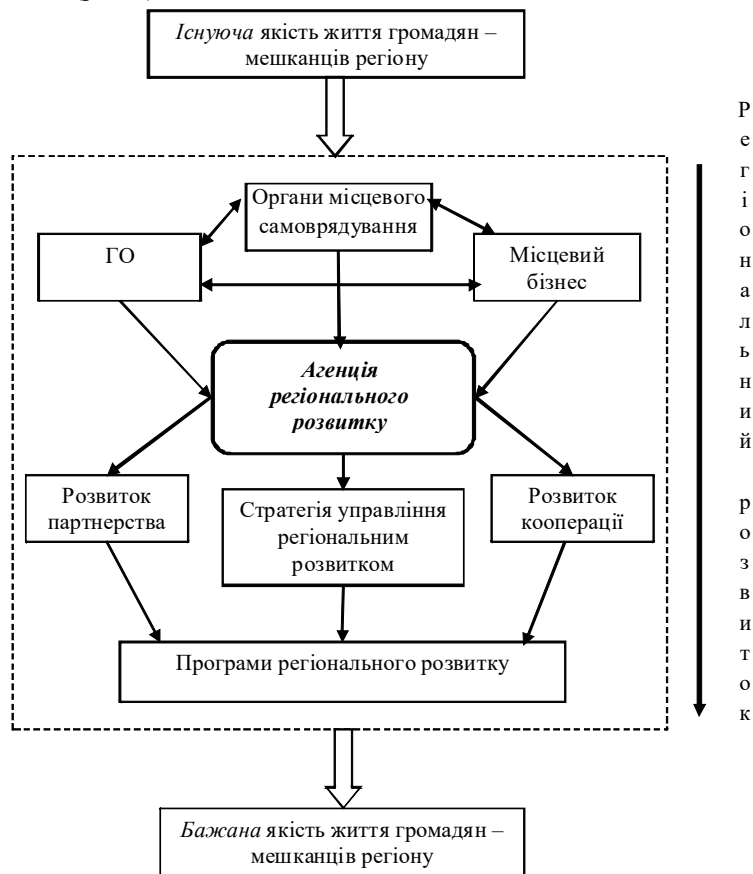


Рис. 1. Механізм управління регіональним розвитком на основі використання соціального капіталу

Важливим у партнерстві з боку регіонального розвитку, окрім зазначеного вище, є те, що кожен із суб'єктів партнерства має істотні та властиві тільки йому ресурси:

органи місцевого самоврядування змінюють нормативно-правове середовище, акумулюють адміністративні важелі впливу на ситуацію, бізнес має фінансові ресурси і професійний досвід у реалізації проєктів, а ГО збирають і організують унікальний ресурс – соціальні ініціативи громадян.

Необхідно також наголосити, що регіональне партнерство сприяє консолідації інтересів всіх учасників процесу регіонального розвитку, що відображається в стратегії регіонального розвитку. Причому робота над реалізацією даної стратегії потім відкриває новий етап взаємодії соціальних партнерів, – переходу до спільних дій, і як, наслідок, кооперації.

З огляду на це, доцільним виявляється розвиток різноманітних інституційних форм регіонального партнерства, таких як координаційні, консультативні й експертні ради, міжвідомчі комісії тощо. При цьому створення і функціонування таких органів повинне регулюватися окремими нормативними документами. І, безумовно, до діяльності цих органів повинні залучатися всі зацікавлені партнери.

Проте все ж таки головним координуючим органом соціального партнерства повинна бути Агенція регіонального розвитку (далі – Агенція), яка забезпечуватиме забезпечує участь громадськості, бізнесу і “третього сектора” в підготовці, формуванні, реалізації, моніторингу і коректуванні стратегічних документів, що визначають перспективний розвиток регіону.

Відповідно до цього, така Агенція до своєї роботи повинна обов’язково залучати: представників органів місцевого самоврядування і їх виконавчих комітетів; місцевих адміністрацій; територіальних представництв центральних органів виконавчої влади; суспільних організацій і професійних об’єднань; різних груп населення; органів самоорганізація населення; організацій і установ некомерційного сектора (наукових, освітніх тощо); найважливіших підприємств; фінансових структур; інших структур і організацій, діючих на території даного регіону.

При цьому важливими завданнями Агенції є:

- виявлення і узгодження інтересів різних суб’єктів, що беруть участь в комплексному розвитку території;
- сприяння пошуку фінансових та інвестиційних ресурсів для реалізації стратегічних цілей;
- ініціація інвестиційних та інноваційних проєктів в рамках реалізації стратегії розвитку і економічної політики;
- періодичне обговорення ключових проблем, проєктів і напрямів стратегії розвитку;
- обговорення проміжних результатів ключових етапів розробки стратегічних документів (стратегічні цілі, пріоритети, основні положення регіональної економічної політики, механізм реалізації, різні проєкти);
- залучення нових партнерів, що представляють інтерес для комплексного розвитку регіону;
- розвиток кооперації.

Під кооперацією необхідно розуміти спеціальну, організаційно і функціонально структуровану форму об’єднання зусиль і спільної діяльності суб’єктів регіонального розвитку, що націлена на вирішення місцевих соціально-економічних проблем.

Кооперація як форма спільної господарської діяльності має декілька специфічних особливостей, а саме:

- вона знижує витрати, а не максимізує прибутки;
- вона може зменшувати витрати не за рахунок обсягу вкладених у справу коштів, а завдяки інтенсивності взаємодії суб'єктів кооперації;
- її основою є демократичний контроль [8].

Кооперативи покликані задовольняти потреби своїх членів, зменшувати їх витрати, надавати послуги тощо. Так, наприклад, у багатьох країнах протягом багатьох років з успіхом функціонують кооперативи, які надають консультаційні послуги, полегшують своїм членам доступ до кредитних ресурсів й інших банківських послуг, сприяють у наданні пільг на придбання майна, землі тощо [9]. Світова тенденція розвитку кооперативного сектора свідчить про те, що він є найважливішою частиною приватного сектора економіки, каркасом громадянського суспільства більшості країн світу з розвинутою ринковою економікою [10].

Як писав ще наприкінці XIX ст. Н. Баллін: “Кооперація є винаходом господарських способів задоволення людських потреб, – дійсних, а не уявних, усіх ... Цей винахід – механізм незрівнянно більш здійснений всляких досконалих механізмів новітньої технології” [11]. Традиції спільної кооперативної діяльності в Україні мають глибоке історичне коріння. Значна роль кооперативів для досягнення цілей соціального та економічного розвитку, зокрема викорінювання злиденності, зменшення безробіття та поглиблення соціальної інтеграції, відзначалася неодноразово Організацією Об'єднаних Націй і її структурами, такими як Міжнародна Організація Праці. При цьому ООН рекомендувала урядам держав – членів ООН сприяти здійсненню і зміцненню програм у кооперативному секторі [12].

Необхідно враховувати і те, що в сучасних умовах кооперація не може стійко розвиватися тільки під впливом державного і комерційного секторів. Прагнення досягти сталого економічного розвитку тільки за допомогою держави і підприємців не може призвести до бажаного результату, якщо не буде усвідомлена істинна роль третього сектора – громадського, який породжує стійкість сучасної економіки. Тому органи публічного управління просто вимушені розвивати організації третього сектора, який ефективно працює. Важливу роль у цьому відіграє те, що в приватних підприємницьких організаціях має місце неспівпадіння, а іноді й явне протиріччя економічних інтересів усіх категорій учасників цих організацій: власників, менеджерів, найнятих робітників, а також і держави, яка переслідує свої власні інтереси, які далеко не завжди співпадають з інтересами місцевого населення. У ситуації ж із місцевими споживчими кооперативами, що належать до третього сектора, ситуація є прямо протилежною.

З огляду на це, органи публічного управління на регіональному рівні повинні проводити активну політику, спрямовану на розвиток партнерства та кооперації. Вона, зокрема, може втілюватися в життя через реалізацію низки регіональних програм, а саме:

1. “Планування і партнерство”. Однією з умов ефективного управління регіональним розвитком є наявність активної підтримки відповідної політики більшістю лідерів територіальних громад відповідних територій. Кожен із цих лідерів має унікальний набір здібностей і можливостей і зіштовхується із власними проблемами, тому повинен мати можливість висловлювати свої пропозиції під час розробки стратегії управління регіональним розвитком, зокрема, в таких її елементах:

- визначенні переваг і недоліків території (SWOT-аналіз);
- розробці плану дій, що базується на проведеному аналізі;

– мобілізації і організації доступних ресурсів для реалізації стратегії.

Пропозиції, висловлені місцевими лідерами, потрібно розвинути в повноцінний звіт і дозволити доступ до нього всіх зацікавлених осіб, чий коментарі та пропозиції можуть бути використані на етапі остаточного затвердження стратегії. Іншими словами, ефективне здійснення стратегії регіонального розвитку вимагає “гри з відкритими картами”, для чого представники органів публічного управління, підприємці й інші учасники процесу економічного розвитку повинні працювати разом як партнери.

2. “Підтримка кооперативного руху”. Кооперативам, що утворюються, необхідна базова інформація про регіональну соціально-економічну систему, щоб вирішити, чи можливо в її рамках здійснення їх бізнес-планів. Збір цієї інформації може здійснюватися органами місцевого самоврядування або Агенціями регіонального розвитку і у результаті передбачає отримання детальної за всіма видами ресурсів, які є в регіоні.

Необхідно зауважити, що здебільшого існуючі програми регіонального розвитку концентруються на підтримці та наданні послуг тим організаціям, які на цьому етапі розташовуються на даній території, з метою прискорити їх зростання і розвиток, оскільки саме ці організації вже взяли на себе певні зобов’язання по відношенню до територіальної громади і тому, ймовірно, залишаться і розширюватимуться за умови, що їх потреби будуть задоволені і вони зможуть отримувати прибуток зі своїх операцій. Також необхідно звертати увагу і на можливих “нових гравців”, які можуть сприяти вирішенню низки соціально-економічних проблем (безробіття, низький рівень життя тощо), що актуалізує значущість наступної програми.

3. “Залучення інвесторів”. Ця програма передбачає вивчення конкурентних переваг території і громади, проведення відповідної інформаційної кампанії, розвиток потужної інформаційної бази по регіональних ресурсах, залучення цільових інвестицій і заохочення створення нових робочих місць.

4. “Допомога в придбанні або оренді нерухомості”. Ця програма важлива як для існуючих, так і для потенційних суб’єктів підприємництва (зокрема кооперативів). Вона повинна враховувати таке:

- допомогу у відшукуванні відповідних об’єктів нерухомості або будівель;
- допомогу в реєстрації прав на нерухоме майно;
- складання і оновлення списків місцевих юристів і нотаріусів, що мають досвід і навички в оформленні угод із нерухомістю;
- проведення прозорих земельних аукціонів;
- прозоре укладання довгострокових орендних договорів (наприклад, у тих ситуаціях, коли йдеться про будівлі, що мають історичну цінність).

Висновки

Регіональний розвиток є багатогранною категорією, що враховує не лише покращання економічних характеристик, а і зростання соціального капіталу, що проявляється у збільшенні рівня задоволення і самопочуття громадян, а також зростанні їх здатності до спільних дій. Управління регіональним розвитком є комплексом заходів щодо забезпечення сталого соціального та економічного розвитку території, що передбачає ефективне використання всіх наявних на певній території ресурсів. Ефективність управління регіональним розвитком залежить від наявності дійових організаційних форм, здатних максимально сприяти вирішенню управлінських завдань. Такими формами у процесі регіонального розвитку в сучасних умовах виступають регіональне партнерство і кооперація.

Регіональне партнерство є інструментом (інколи формалізованим, інколи ні) консолідації зусиль представників органів публічного управління, бізнесу та громадськості, метою якого є спільне вирішення нагальних соціальних проблем на засадах довіри, співучасті і колективної відповідальності. Кооперація є спеціальною організаційно і функціонально структурованою, а також інституціонально оформленою формою об'єднання зусиль і спільної економічної діяльності суб'єктів регіонального розвитку. Вона є тим організаційним засобом, за допомогою якого окремі територіальні громади можуть самостійно вирішувати такі завдання, як створення виробничої зайнятості, подолання бідності та покращення інфраструктури.

Розвиток партнерства та кооперації дозволить якісно підвищити ефективність регіонального економічного розвитку, та у підсумку сприяти підвищенню якості життя громадян. Конкретні інституціональні форми інституціональні форми регіонального партнерства і кооперації, а також організаційно-правові засади їх діяльності стануть предметом подальших досліджень.

Список використаної літератури

1. Натаем Р. Процветающая комьюнити, социальный капитал и общественная жизнь // Мировая экономика и международные отношения. 2003. № 4. С. 77—86.
2. Коулмен Дж. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. 2001. № 3. С. 129.
3. John P. Local governance in Western Europe. London : Sage, 2001. P. 56.
4. Беззубко Л. В. Проблеми взаємодії місцевої влади та територіальної громади : монографія / Л. В. Беззубко, Г. Ю. Псарьов, О. В. Скопец ; [заг.ред. В. В. Дорофійенко] ; Донбаська національна академія будівництва і архітектури. Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2009. 334 с.
5. Дубінін Е. В. Місцеве самоврядування в Україні. Погляд з регіону. Дніпропетровськ : АРТ-ПРЕС, 2002. 156 с.
6. Організаційні засади функціонування місцевого самоврядування в Україні / [Куц Ю. О., Болдирев С. В., Мазуренко Л. А. та ін.] ; за заг. ред. Ю. О. Куц ; ХарПІ НАДУ при Президентіві України. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ Магістр, 2004. 180 с.
7. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997 р. // Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.
8. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект [Текст] : монографія / [Лупенко Ю. О. та ін.] ; за ред. М. Й. Маліка ; Нац. наук. центр “Ін-т аграр. Економіки”. К. : ННЦ “ІАЕ”, 2016. С. 94.
9. Вампов К. И. Кооперация. Теория, история, практика. Избранные изречения. М. : Дашкова и К°, 2004. С. 80.
10. Калягин Г. В. Конкурентоспособность кооперации в переходной экономике: институциональный подход : учеб. пособ. М. : Инфра-М, 2004. С. 63.
11. Кооперация на Западе : [сборник] / сост. Н. Баллин. СПб. : А. В. Зеленский, 1871. С. 72.
12. Hambelton R. Competition and Contracting in UK Local Government / R. Hambelton ; N. Oatley (ed.) Cities, Economic Competition and Urban Policy. London : Paul Chapman, 2015. P. 58—77.

Стаття надійшла до редакції 04.09.2017

Схвалена до друку редколегією 16.10.2017

O. Hirman

COOPERATION AND PARTNERSHIP AS TOOLS FOR SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT

The peculiarities of contemporary regional development are considered. The necessity of using the potential of citizens and their associations to ensure sustainable economic development and solve urgent social problems is proved. Partnership and co-operation have been identified as practical tools for involving citizens in the formation and implementation of a regional development strategy. Regional programs are proposed that provide sustainable regional development through the establishment of partnership and cooperation.

Key words: regional development, management, strategy, resources, partnership, cooperation, communities, public associations.