

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СПІВПРАЦЕЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ВІДБУДОВИ¹

Вступ. Сучасний етап розвитку системи публічного управління в Україні характеризується виникненням складних, багатовимірних викликів, зумовлених триваючим воєнним станом, наслідками повномасштабної війни, дестабілізацією регіональних ринків праці та деструктивним впливом на демографічний і соціально-економічний потенціал територіальних громад. Поряд із внутрішніми безпековими загрозами суспільство зазнає впливу глобальних трансформацій — стрімкої цифровізації, змінення кліматичного порядку денного, кризи людського капіталу та активізації процесів євроінтеграції. За таких умов виникає нагальна потреба в докорінному переосмисленні стратегічної ролі закладів вищої освіти (ЗВО) як ключових суб'єктів публічного врядування, здатних виступати центрами знань, інновацій та соціального капіталу на локальному й регіональному рівнях.

Традиційна парадигма функціонування вищої школи, зорієнтована виключно на здійснення освітнього процесу та проведення фундаментальних наукових досліджень, виявляється недостатньо гнучкою для оперативного реагування на критичні потреби суспільства в умовах війни та повоєнної відбудови. У сучасному науковому й практичному дискурсі дедалі більшої актуальності набуває концептуалізація «третьої місії» університетів — цілеспрямованої діяльності ЗВО, спрямованої на трансфер знань, розвиток місцевих громад, збереження людського потенціалу, підтримку внутрішньо переміщених осіб (ВПО), реінтеграцію ветеранів та формування стійких територіальних екосистем.

Важливим орієнтиром у цьому контексті є гармонізація вітчизняного законодавства та управлінських практик із міжнародними стандартами, зокрема Цілями сталого розвитку ООН до 2030 року, вимогами Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) та європейськими принципами належного врядування (*good governance*). Інтеграція ESG-підходів (*Environmental, Social, Governance*) у практику публічного управління взаємодією ЗВО та громад

дозволяє сформувати цілісну систему партнерства, де екологічна відповідальність, соціальна інклюзія та прозоре відкрите врядування поєднуються в єдиний стратегічний вектор розвитку.

Водночас у практиці територіального управління спостерігається фрагментарність і безсистемність співпраці між університетами та органами місцевого самоврядування. Зазвичай взаємодія обмежується ситуативними заходами або формальними угодами, що не мають чітких інституційних механізмів реалізації, розрахованих індикаторів та математично обґрунтованого оцінювання підсумкових соціально-економічних ефектів. Відсутність єдиного методичного інструментарію моніторингу результативності таких програм ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень та знижує ефективність використання наявного ресурсного потенціалу. Отже, розроблення та теоретико-методологічне обґрунтування стратегічних підходів до управління співпрацею закладів вищої освіти з територіальними громадами в умовах війни та повоєнного відновлення становить першочергове науково-практичне завдання. Це вимагає систематизації міжнародного досвіду інституціоналізації партнерства, обґрунтування управлінської ESG-моделі та створення комплексного оцінювального апарату, здатного забезпечити прозорість, доказовість та високу суспільну ефективність спільних ініціатив.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стратегічне управління співпрацею закладів вищої освіти з територіальними громадами в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови ґрунтується на засадах соціальної відповідальності, які посідають чільне місце в порядку денному Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) й міжнародних концепціях сталого розвитку. Еволюція концептуальних засад цієї взаємодії зафіксована у ключових міжнародних документах: Берлінське комюніке (2003) — заклало фундаментальне розуміння університетів як активних суб'єктів соціально-економічних перетворень, які забезпечують розбудову ЄПВО через від-

¹ Статтю підготовлено у межах наукового проєкту «Інституціоналізація взаємодії закладу вищої освіти з територіальними громадами як чинник відновлення і збереження людського капіталу в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови країни».



крити та системну співпрацю із суспільством [1]. Римське комюніке (19 листопада 2020 року) — стратегічний орієнтир, схвалений міністрами освіти 49 країн ЄПВО, що окреслює візію розвитку вищої школи до 2030 року крізь призму розбудови інклюзивного, інноваційного й взаємоінтегрованого освітнього середовища [2]. Сучасний європейський вектор соціальної відповідальності університетів закріплено також у Тиранському комюніке Міністерської конференції ЄПВО (травень 2024 року). Згідно з цим документом, заклади вищої освіти мають системно збільшувати свій внесок у розвиток територіальних громад задля реалізації Цілей сталого розвитку, зокрема виконуючи ключову роль у процесах реінтеграції біженців та переміщених осіб у суспільство [3]. Дорожня карта ЮНЕСКО «Education for Sustainable Development» — це глобальна стратегія якісної трансформації освітніх систем для реалізації Цілей сталого розвитку до 2030 року, яка формалізує п'ять пріоритетних напрямів: просування та вдосконалення політики; трансформація освітнього й навчального середовища; розбудова та зміцнення потенціалу освітян; розширення прав і можливостей молоді; стимулювання та активізація практичних дій на локальному рівні громад [4].

Теоретико-методологічні засади міжорганізаційної взаємодії та мережевого управління у публічному секторі започатковано у працях: К. Анселла та Е. Гаш [5]. Автори систематизують концептуальні засади спільного врядування (*collaborative governance*), акцентуючи на важливості довіри, інституціоналізованого діалогу та прозорого залучення стейкхолдерів до прийняття управлінських рішень. Це дозволяє сформувати підґрунтя для розбудови стійких партнерств між закладами вищої освіти та органами місцевого самоврядування. Е.-Г. Клайна, Ю. Еделенбоса та Б. Стейна [6]. Дослідники доводять, що взаємна довіра є вирішальним фактором мінімізації трансакційних витрат та досягнення результативності у публічних мережах. У контексті взаємодії ЗВО та громад це підтверджує необхідність формування довгострокових довірчих відносин замість формального виконання угод. К. Г. Прована та П. Кеніса [7]. Науковці класифікують основні структури управління мережами (врядування участі, провідна організація, мережева адміністративна організація) та аналізують їхню ефективність. Подібний типологічний підхід є критично важливим для вибору оптимальної моделі координації спільних ініціатив вищої школи та місцевого управління.

Роль університетів як ключових суб'єктів інноваційних екосистем та їх взаємодію з урядом і промисловістю досліджено у працях: Г. Етцковіца та Л. Лейдесдорфа [8]. Автори розробляють концептуальну модель «Потрійної спіралі» (*Triple Helix*), яка обґрунтовує синергетичну взаємодію університету, промисловості та держави як трикутника інноваційного розвитку. Управлінська цінність підходу полягає у визначенні активної трансформаційної ролі ЗВО у створенні знаннєвої екосистеми регіону.

М. Перкманна та співавторів [9]. У праці систематизовано механізми практичного залучення науковців до співпраці із зовнішніми партнерами поза межами суто комерційної сфери. Дослідження підкреслює важливість некомерційних, соціально орієнтованих форм партнерства вищої школи з місцевою спільнотою. С. М. Брезніца та М. П. Фельдмана [10]. Науковці розкривають концепт «залученого університету» (*engaged university*), який адаптує свої освітні й дослідницькі стратегії до конкретних потреб локальної економіки. Це дає змогу розглядати ЗВО як безпосереднього драйвера соціально-економічного зростання територіальних громад.

Дослідження соціального капіталу та суспільної взаємодії базуються на фундаментальних працях Р. Д. Патнема [11]. Праця розкриває сутність соціального капіталу як сукупності соціальних зв'язків, норм та довіри, що забезпечують самоорганізацію суспільства. Для публічного управління це закладає підґрунтя для вимірювання згуртованості та реінтеграційного потенціалу громад у процесі відбудови. М. Вулкока та Д. Нараяна [12]. Дослідники виокремлюють зв'язуючий, поєднуючий та містковий види соціального капіталу, демонструючи їхній прямий вплив на ефективність державних та муніципальних політик. Отримані висновки дозволяють оцінювати міжінституційну співпрацю як інструмент посилення локальної стійкості. Дж. С. Коулмана [13]. Автор формулює концепцію, згідно з якою соціальний капітал є необхідною передумовою накопичення та відтворення людського капіталу. Це обґрунтовує важливість спільних освітньо-соціальних проєктів ЗВО і громад для розвитку професійних потенціалів територій.

В Україні проблеми партнерської взаємодії закладів вищої освіти (ЗВО) зі стейкхолдерами та територіальними громадами в умовах воєнного стану й повоєнної відбудови активно досліджуються у працях вітчизняних науковців, зокрема: Є. М. Хриков [14] обґрунтовує концептуальні ідеї щодо оптимізації та підвищення ефективності організації такої співпраці. У колективній монографії [15] науковці розкривають сутність і специфіку взаємодії ЗВО з громадами, а також систематизують ключові чинники, що детермінують цей процес. Група авторів у складі Н. Васиної, Я. Юрків, В. Володавич, О. Сасенко та С. Сидоренка [16] пропонує комплексний методологічний підхід до діагностики рівня залученості стейкхолдерів. Їхня методика базується на оцінюванні трьох взаємопов'язаних вимірів: організаційного, комунікаційного та соціального. При цьому особливий акцент робиться саме на соціальному вимірі, який дає змогу виміряти реальний вплив співпраці університету із зацікавленими сторонами на розвиток громади.

Питання імплементації «третьої місії» університетів в умовах євроінтеграції та війни набуває особливої значущості у вітчизняному публічно-управлінському та науковому дискурсі. Дослідження цих процесів охоплює як державний, так і локаль-

ний рівні управління, що відображено у працях сучасних науковців.

Так, Т. В. Сич аналізує роль урядових інституцій у процесі запровадження «третьої місії» у вітчизняних закладах вищої освіти. Авторка наголошує на необхідності системної державної підтримки цих інституційних трансформацій, які є критично важливими для інтеграції української системи освіти в європейський простір [17]. Своєю чергою, колектив авторів на чолі з Ю. Петрушенком досліджує специфіку реалізації цієї місії безпосередньо в умовах повномасштабного вторгнення. Науковці розкривають потенціал університетів як каталізаторів повоєнної відбудови та соціальної згуртованості суспільства [18].

Важливим вектором досліджень є адаптація зарубіжних управлінських практик та їхня інтернаціоналізація. Зокрема, О. Петрос та Н. Шофолова систематизують італійський досвід імплементації та оцінювання третьої місії ЗВО. Дослідниці пропонують ідеї щодо адаптації європейських метрик для вимірювання соціального впливу університетів в Україні [19]. Водночас В. Усик концентрує увагу на українських реаліях, обґрунтовуючи трансформацію університетських функцій як оперативну відповідь на виклики війни та необхідність швидкого відновлення потенціалу територій [20]. З погляду розширення академічних кордонів проблематику розглядають І. Репіна та співавтори, які доводять, що успішна євроінтеграція вимагає формування інклюзивного освітньо-наукового середовища як невіддільної складової соціальної відповідальності вищої школи [21].

Стратегічний та просторовий виміри повоєнного відновлення докладно розкрито в колективній монографії за участю Ю. О. Мелкова та ін. Автори обґрунтовують необхідність синергетичного підходу до розвитку університетів, який гармонійно поєднує соціальні й інституційні перетворення у трикутнику «освіта – наука – економіка» задля досягнення національної стійкості [22]. Роль університетів як осередків місцевого розвитку окремо досліджує Ж. В. Дерій, акцентуючи увагу на розбудові науково-інноваційних екосистем, які безпосередньо стимулюють сталий розвиток і відбудову територіальних громад [23].

Концептуалізуючи ці підходи, О. М. Літвінов та І. О. Шевченко пропонують розглядати «третю місію» не просто як додаткову функцію, а як фундаментальний механізм стійкого розвитку та нову парадигму функціонування вищої освіти в Україні [24]. Практичний управлінський аспект цієї парадигми розкривають М. Мороз та співавтори, які вивчають ефективні моделі належного врядування та механізми прямої співпраці між закладами вищої освіти й органами місцевого самоврядування для розв'язання локальних проблем [25].

Дослідження проблем стратегічного управління, сталого розвитку територіальних громад та імплементації сучасних управлінських і соціально-

екологічних стандартів в умовах кризових викликів перебуває у фокусі уваги провідних вітчизняних дослідників. Науковці зосереджують свої зусилля на пошуку інноваційних механізмів адаптації органів публічної влади та місцевого самоврядування до реалій воєнного стану і повоєнного відновлення. Зокрема, К. В. Мануїлова, П. П. Несененко та О. К. Луньова досліджують особливості впровадження інноваційного стратегічного управління, спрямованого на забезпечення стійкого розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану [26]. Автори обґрунтовують необхідність трансформації управлінських процесів задля підвищення адаптивності муніципальних утворень до деструктивних зовнішніх факторів. Проблематику компонентів сталого розвитку територіальних громад та регіонів під впливом масштабних суспільно-політичних викликів розглядають Т. В. Панчишин і М. Л. Вдовин [27]. У своїй праці вони визначають базові чинники та складові забезпечення стійкості регіональних систем у нестабільному середовищі. Методологічні засади стратегічного менеджменту в практичній діяльності органів публічної влади стають предметом аналізу у праці Г. П. Пасемко та О. М. Таран [28]. Дослідники систематизують теоретичні підходи до вдосконалення управлінських рішень та підвищення ефективності стратегічного планування на державному й місцевому рівнях. Питання імплементації концепції сталого розвитку та ESG-стандартів в українському регуляторному полі детально аналізують Н. Чернявський, Н. Гутаревич та Н. Хмельовська [29]. Автори окреслюють сучасний стан нормативно-правового забезпечення та ключові виклики на шляху адаптації європейських екологічних, соціальних і управлінських норм в Україні. Розвиваючи цей напрям, Л. О. Шкварчук та О. Д. Гайдін фокусують увагу на використанні ESG-критеріїв у системі моніторингу та оцінювання сталого розвитку [30]. Вони доводять доцільність застосування цих індикаторів як кількісно-якісних вимірювачів ефективності соціально-економічних процесів. Водночас практичні проблеми та перспективи реалізації стратегічного планування на рівні вітчизняних громад досліджують І. О. Шумак і П. І. Мацюцький [31]. У публікації виявлено основні перешкоди на шляху розбудови ефективних стратегій на місцях та запропоновано шляхи їх подолання в контексті повоєнного відновлення держави.

Попри наявність значного масиву наукових розробок, у вітчизняному науковому дискурсі залишається низка невирішених частин загальної проблеми: недостатня теоретико-методологічна розробка цілісних організаційно-економічних механізмів практичної реалізації «третьої місії» закладів вищої освіти безпосередньо в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення територіальних громад; фрагментарність імплементації європейських стандартів соціальної відповідальності (зокрема вимог Тираського комюніке щодо інтеграції біженців і переміщених осіб) та принципів ESG у практичну діяль-

ність органів місцевого самоврядування й університетів; відсутність єдиного стандартизованого методичного інструментарію для комплексної діагностики й моніторингу результатів взаємодії стейкхолдерів за організаційним, комунікаційним та соціальним вимірами у межах мережевого управління; недостатня адаптація моделей інноваційних екосистем (зокрема «Потрійної спіралі») та концепцій соціального й людського капіталу до завдань стратегічного планування та забезпечення фінансової стійкості громад у кризових умовах.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та концептуалізація стратегічних підходів (міжнародних інституційних моделей, ESG-принципів та методичного оцінювального інструментарію) до управління соціально відповідальною взаємодією закладів вищої освіти з територіальними громадами в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови України в контексті євроінтеграційних вимог.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку українського суспільства в умовах воєнних викликів, необхідності повоєнного відновлення та стратегічного курсу на європейську інтеграцію зумовлює глибинну трансформацію ролі закладів вищої освіти в системі публічного управління та регіонального розвитку. Відповідно до імплементації положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, вимог *acquis communautaire* та орієнтирів Європейського простору вищої освіти, університети трансформуються з класичних академічних центрів у відкриті соціальні платформи та драйвери соціальних інновацій. Цей процес безпосередньо пов'язаний із реалізацією «третьої місії» закладів вищої освіти, що передбачає їхнє активне залучення до розв'язання соціально-економічних проблем територіальних громад, зміцнення суспільної стійкості, збереження та відновлення людського капіталу, а також підтримку вразливих груп населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб і ветеранів. Ключові документи Європейського простору вищої освіти, зокрема Берлінське (2003), Римське (2020) та Тиранське (2024) комюніке, а також Дорожня карта ЮНЕСКО з освіти для сталого розвитку до 2030 року, підкреслюють необхідність посилення соціальної відповідальності університетів, їхньої інклюзивності та безпосереднього внеску у сталий розвиток місцевих спільнот.

Як нами було досліджено раніше [32], методологічним фундаментом модернізації управління взаємодією закладів вищої освіти з територіальними громадами постає впровадження ESG-підходів, які інтегрують екологічні, соціальні та управлінські критерії в єдину модель партнерського врядування. Екологічний компонент (E) орієнтований на розбудову «зелених» кампусів, впровадження енергоефективних технологій, формування екологічної культури та реалізацію принципів «green recovery» під час відбудови інфраструктури громад. Соціальний вимір (S) передбачає розвиток людського капіталу, забезпечення інклюзивності та доступності освіти, розширення волонтерських ініціатив і

зміцнення соціальної згуртованості. Управлінська складова (G) спрямована на впровадження стандартів належного врядування, забезпечення прозорості бюджетних процедур, розвиток антикорупційних механізмів, залучення громадськості до прийняття рішень та запровадження нефінансової звітності відповідно до європейських стандартів. Поглиблюючи зазначений концепт у площині управління територіями, слід наголосити на критичній необхідності відмови від застосування виключно традиційних макроекономічних індикаторів, таких як валовий регіональний продукт чи доходи бюджету, оскільки вони фіксують лише короткострокові кількісні результати і не здатні відобразити комплексної екологічної, соціальної та інституційної ефективності громад в умовах відновлення. Як засвідчує проведений аналіз, дієвим механізмом подолання цієї методологічної обмеженості є розробка та впровадження Інтегрального індексу стійкості громади (ІІСГ), який ґрунтується на нормалізації та зваженій агрегації показників екологічної (E), соціальної (S) та управлінської (G) сфер.

Інтегральний індекс стійкості громади є ієрархічною системою, що складається з трьох ключових компонентів (E, S, G) [32]:

$$ІІСГ = W_E \cdot E + W_S \cdot S + W_G \cdot G, \quad (1)$$

де E, S, G — значення компонентів; W_E , W_S , W_G — вагові коефіцієнти, причому $W_E + W_S + W_G = 1$.

Такий багатовимірний підхід перетворює сталий розвиток із суто декларативної концепції на вимірюваний і керований актив, дозволяючи місцевим органам влади відходити від суб'єктивних суджень, об'єктивно ідентифікувати вразливі місця, обґрунтовано пріоритизувати стратегічні цілі та відстежувати прогрес у їх досягненні. Зокрема, екологічний вимір індексу дозволяє оцінити рівень енергоефективності, частку відновлюваних джерел енергії та управління відходами, соціальний компонент вимірює рівень зайнятості, соціальної згуртованості, доступу до медичних послуг та інклюзії, тоді як управлінський фіксує прозорість бюджетних процесів, рівень цифровізації публічних послуг та ефективність виконання бюджету розвитку. Окрім управлінської функції, використання ІІСГ виступає потужним каталізатором інвестиційної привабливості громад, оскільки світові фінансові ринки, міжнародні інституції та донорські організації вимагають підтвердження відповідності суворим ESG-стандартам для надання «зеленого» фінансування та грантової підтримки. Таким чином, синергія експертного й освітнього потенціалу закладів вищої освіти, спрямованого на розвиток людського капіталу, із сучасними інструментами публічного адміністрування, де ІІСГ інтегрується як ключовий показник моніторингу у стратегії розвитку, забезпечує перехід до якісно нового рівня територіального врядування. Практична реалізація цієї моделі потребує забезпечення відкритого доступу до первинних дезаггрованих даних та систематичного підвищення кваліфікації публічних службовців, що в комплексі

уможливить ефективну інтеграцію громад у європейський простір та гарантуватиме їхню довгострокову економічну стабільність і життєздатність.

Узагальнення міжнародного досвіду [33] свідчить, що ефективна реалізація третьої місії та ESG-принципів вимагає належного інституційного забезпечення та створення спеціалізованих підрозділів. Зокрема, у Південно-Африканській Республіці на базі University of Cape Town сформовано структуру з координаційного та адміністративного підрозділів, а також Громадського інноваційного центру, що реалізує модель «структурованого каталізатора» для вирішення практичних потреб громад через партисипативні дослідницькі проєкти. В Італії (на прикладі Università di Genova) партнерська взаємодія з громадами закріплюється в стратегічному плануванні та підлягає національному оцінюванню й акредитації через агентство ANVUR у межах вимірювання соціального впливу третьої місії. У Польщі в Uniwersytet Łódzki функціонує Центр соціальних інновацій (CEIN) як міждисциплінарний хаб, що об'єднує чотири факультети (філософії та історії, освітніх наук, менеджменту та економіки, соціології) для реалізації спільних проєктів із органами місцевого самоврядування, неурядовими організаціями та бізнесом. У Німеччині Philipps-Universität Marburg використовує Центр креативності та соціальних інновацій (CIM) і мережеві R&D-угоди для трансферу знань і тривалої співпраці з міською владою та підприємствами. Відповідно до результатів дослідження, сучасні заклади вищої освіти невідворотно трансформуються з відокремлених академічних центрів на відкриті соціальні платформи, що відіграють ключову роль у формуванні стійких екосистем регіонального розвитку. Ця інституційна еволюція зумовлює необхідність синергетичного поєднання освітньої, наукової та соціальної місій університету через активне міжсекторальне партнерство. Такий підхід концептуально відповідає моделі «Четвертної спіралі», де університети, органи публічної влади, бізнес та громадянське суспільство об'єднують ресурси для генерування суспільних благ та інновацій. В умовах повномасштабної воєнної агресії та нагальних викликів повсюдного відновлення України безальтернативним кроком є адаптація цих світових практикоорієнтованих моделей, що вимагає переходу від фрагментарної співпраці до безперервної та системної інституціоналізації взаємодії. Ефективна імплементація третьої місії створює необхідний інструментарій для розв'язання гострих локальних проблем, зокрема сприяє збереженню та розвитку людського капіталу, а також формуванню дієвих механізмів соціально-економічної реінтеграції ветеранів війни у життя місцевих територіальних громад. Залучення громад до розроблення дослідницьких проєктів та інтеграція їхніх потреб в освітній процес дозволяє генерувати соціальні інновації, які є критично необхідними для забезпечення згуртованості суспільства та сталого територіального розвитку. Зрештою, законодавче за-

кріплення оцінювання соціального впливу закладів вищої освіти, впровадження проєктного підходу та створення інноваційних міждисциплінарних хабів на базі університетів є фундаментальними передумовами для вдосконалення публічного управління, модернізації системи надання соціальних послуг та перетворення академічних інституцій на потужних драйверів всебічної повоєнної відбудови держави.

Крім того, нами було досліджено [34], що для забезпечення ефективного управління та прийняття обґрунтованих рішень у системі міжсекторального співробітництва виникає потреба у комплексній оцінці результативності взаємодії за трьома основними вимірами: соціальним, економічним та культурним. Оцінювання соціального ефекту базується на індикаторах рівня участі мешканців у спільних заходах, показниках соціальної згуртованості та довіри, розвитку громадянських компетентностей, доступності соціально-правових послуг та суб'єктивної задоволеності бенефіціарів. Економічний ефект вимірюється через кількість створених робочих місць, підвищення конкурентоспроможності людського капіталу на ринку праці, обсяги залучених інвестицій, розвиток стартапів та економічну мультиплікацію. Культурний вимір охоплює кількість та масштаб культурних заходів, рівень залученості населення, збереження локальної ідентичності та історичної спадщини, культурну інклюзію та освітньо-культурну синергію. Для кількісно-якісного узагальнення цих показників застосовується методична схема формування Інтегрального індексу ефекту партнерства (ІЕП), що базується на лінійній нормалізації індикаторів-стимуляторів і дестимуляторів та їх агрегуванні за допомогою вагових коефіцієнтів. Інтегральний індекс формується як зважена сума трьох часткових індексів:

I_S – індекс соціального ефекту;

I_E – індекс економічного ефекту;

I_K – індекс культурного ефекту.

Загальний інтегральний індекс

$$ІЕП = W_S \cdot I_S + W_E \cdot I_E + W_K \cdot I_K \quad (2)$$

де W_S , W_E , W_K – вагові коефіцієнти відповідних складових ($W_S + W_E + W_K = 1$)

Сформований методичний підхід ґрунтується на системній інтеграції концепцій мережевого та публічного врядування, теорії потрійної та четвертної спіралі, а також фундаментальних положеннях щодо генезису соціального капіталу. Наукова новизна та практична цінність розробленої системи вимірювання полягає в подоланні суб'єктивізму та фрагментарності оцінювання за рахунок упровадження процедур нормалізації різновимірних індикаторів.

Інтеграція розробленого інструментарію в практичну діяльність органів місцевого самоврядування та адміністрацій закладів вищої освіти забезпечить перехід від інтуїтивного управління до політики, заснованої на доказах. Використання логічних моделей впливу (Theory of Change) у поєднанні з моніторингом динаміки Інтегрального індексу ефекту партнерства дає змогу простежити причинно-

наслідкові зв'язки між залученими ресурсами ЗВО та довгостроковими трансформаціями якості життя в громаді. У контексті подолання наслідків воєнної агресії та забезпечення сталого розвитку розроблений індикаторний аналіз виступає ефективним механізмом обґрунтування інвестицій у соціальний капітал, підвищення прозорості міжсекторальної співпраці, збереження людського потенціалу та посилення спроможності територіальних громад реалізовувати спільні інноваційні проекти.

Підсумовуючи викладене, можна виокремити три ключові стратегічні підходи до управління співпрацею закладів вищої освіти з громадами:

- ESG-орієнтоване стратегування та моніторинг стійкості через використання Інтегрального індексу стійкості громади (ІІСГ), що замінює застарілі кількісні показники та забезпечує відповідність міжнародним стандартам фінансування.

- Інституціоналізація та міжсекторальна кооперація в межах моделі «Четвертної спіралі», яка реалізується шляхом створення спеціалізованих міждисциплінарних хабів та інноваційних центрів на базі університетів.

- Доказове управління та комплексне оцінювання ефекту із застосуванням Інтегрального індексу ефекту партнерства (ІІЕП) та логічних моделей впливу (Theory of Change) для забезпечення цілеспрямованого розвитку людського капіталу в умовах повоєнного відновлення.

Таким чином, синергія концептуальних засад ESG-управління, адаптації світових моделей інституціоналізації партнерських хабів та застосування розробленого інтегрального інструментарію оцінювання створює комплексну основу для зміцнення спроможності територіальних громад і зростання соціально-економічного ефекту діяльності закладів вищої освіти у процесі відновлення України та її євроінтеграції.

Висновки. В умовах сучасних викликів, зумовлених воєнним станом та нагальною потребою повоєнного відновлення України, обґрунтовано необхідність трансформації закладів вищої освіти з класичних академічних осередків у відкриті соціальні платформи та драйвери соціальних інновацій. Це актуалізує реалізацію «третьої місії» університетів, яка орієнтована на забезпечення ефективного трансферу знань, всебічний розвиток територіальних громад, підтримку внутрішньо переміщених осіб та соціально-економічну реінтеграцію ветеранів. На основі узагальнення передових світових практик

виокремлено дієві інституційні моделі співпраці, зокрема досвід ПАР у ролі «структурованого каталізатора», італійські практики стратегічного планування, польський формат «міждисциплінарного хабу» та німецьку модель розбудови мережевих інноваційних просторів. Доведено, що адаптація цих моделей у вітчизняних реаліях потребує створення спеціалізованих центрів соціальних інновацій на базі університетів та обов'язкового включення показників соціального впливу до акредитаційних вимог.

Ефективна взаємодія закладів вищої освіти та громад має базуватися на інтеграції ESG-критеріїв у систему публічного управління. У межах цієї парадигми екологічний компонент покликаний забезпечувати енергоефективність та «зелене» відновлення територій, соціальний фокусується на розвитку людського капіталу та інклюзії, а управлінський базується на неухильному дотриманні стандартів належного врядування, антикорупційних політиках, підзвітності та цифровій трансформації процесів. Для вимірювання ефективності такої взаємодії запропоновано комплексний методичний інструментарій, що передбачає відмову від виключно традиційних макроекономічних показників на користь Інтегрального індексу стійкості громади та Інтегрального індексу ефекту партнерства. Останній ґрунтується на нормалізації та зваженій агрегації соціальних, економічних і культурних індикаторів, що в поєднанні із застосуванням логічної моделі впливу (Theory of Change) уможливило повноцінний перехід до доказового управління.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у синергетичному поєднанні світових інституційних моделей, принципів ESG та розробленого математично обґрунтованого індикаторного апарату оцінювання ефектів міжсекторальної взаємодії. Практичне застосування цього інструментарію органами місцевого самоврядування спільно з університетами сприятиме прозорості використання наявних ресурсів, зміцненню соціальної згуртованості та підвищенню публічної довіри. Подальші наукові розвідки у цьому напрямі доцільно спрямувати на розроблення спеціалізованих цифрових платформ для моніторингу взаємодії стейкхолдерів, впровадження технологій Big Data та геоінформаційних систем для об'єктивної оцінки територіального впливу, а також на розбудову інноваційних екосистем за моделлю «Четвертної спіралі» (Quadruple Helix) як невід'ємної складової процесу повоєнної відбудови держави.

ЛІТЕРАТУРА

1. Berlin Communiqué. Realising the European Higher Education Area. Berlin : European Ministers of Education. 2003. № 5 URL: https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
2. Rome Ministerial Communiqué. 2020 URL: https://ehea.info/Upload/Rome_Ministerial_Communique.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
3. Tirana Communiqué. Tirana ehea ministerial conference. 2024. URL: https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/tiranacommunique_ehea_neo_here_en_ua.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
4. Education for Sustainable Development: A Roadmap. Paris : UNESCO, 2020. 66 p. <https://doi.org/10.54675/YFRE1448>
5. Ansell C., Gash A. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. Vol. 18, Iss. 4. P. 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

6. Klijn E. H., Edelenbos J., Steijn B. Trust in Governance Networks: Its Impacts on Outcome. *Administration & Society*. 2010. Vol. 42, Iss. 2. P. 193–221. <https://doi.org/10.1177/0095399710362716>
7. Provan K. G., Kenis P. Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. Vol. 18, Iss. 2. P. 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
8. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and «Mode 2» to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*. 2000. Vol. 29, Iss. 2. P. 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
9. Perkmann M., Salandra R., Tartari V., McKelvey M., Hughes A. Academic Engagement: A Review of the Literature 2011–2019. *Research Policy*. 2021. Vol. 50, Iss. 1. Art. 104114. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3461621>
10. Breznitz S. M., Feldman M. P. The engaged university. *The Journal of Technology Transfer*. 2012. Vol. 37. P. 139–157. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9183-6>
11. Putnam R. D. Bowling alone: the collapse and revival of American community. *CSCW '00: Proceedings of the 2000 ACM conference on Computer supported cooperative work*. New York: Simon & Schuster, 2000. P. 357. <https://doi.org/10.1145/358916.361990>
12. Woolcock M., Narayan D. Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy. *The World Bank Research Observer*. 2000. Vol. 15, Iss. 2. P. 225–249. <https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>
13. Coleman J. S. Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*. 1988. Vol. 94. P. 95–120. <https://doi.org/10.1086/228943>
14. Хриков Є. М. Теоретичні засади організації взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2021. № 1 (71). С. 88–93. <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2021.1.14>
15. Кравченко О. І., Васиньова Н. С., Хриков Є. М. Взаємодія закладів вищої освіти з територіальними громадами: колективна монографія. Полтава: ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 127 с. URL: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9834> (дата звернення: 04.06.2026).
16. Васинова Н., Юрків Я., Володавчик В., Сасенко О., Сидоренко С. Теоретичні та методологічні основи партнерства між вищими навчальними закладами та зацікавленими сторонами в умовах воєнного стану та в контексті післявоєнного відновлення. *Лідерство, стійкість та цифрова трансформація в освіті в умовах соціальної невизначеності* / ред. О. Семеніхіна. Канада: Ініціатива відкритої науки. 2026. С. 100–133. <https://doi.org/10.31110/LRDTinEdu-1.3>
17. Сич Т. В. Роль Уряду щодо впровадження третьої місії в українських університетах в умовах євроінтеграції. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. Спецвип. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.20>
18. Petrushenko Y., Vorontsova A., Dorczak R., Vasylieva T. The third mission of the university in the context of war and post-war recovery. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. № 21 (2-si). P. 67–79. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.09](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.09)
19. Петроє О., Шофолова Н. Третя місія університетів: досвід Італії для України з імплементації й оцінювання. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Педагогіка»*. 2023. № 1 (17). С. 41–49. <https://doi.org/10.17721/2415-3699.2023.17.08>
20. Усик В. Третя місія університетів України в контексті війни та відновлення. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 2 (78). С. 35–43. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-35-43>
21. Репіна І., Востряков О., Будяєв М. Третя місія університету в контексті інтернаціоналізації та євроінтеграції: формування інклюзивного освітнього й наукового середовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. № 352 (2). С. 485–492. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-65>
22. Мелков Ю. О., Гаврилюк А. М., Зінченко В. В., Вітренко Ю. М., Ворона В. О. Політики та стратегії розвитку університетів у контексті післявоєнного відновлення: синергія соціальних і інституційних трансформацій вищої освіти, науки та економіки: монографія. Київ: Ін-т вищої освіти НАПН України, 2025. 96 с. <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-49-6-2025>
23. Дерій Ж. В. Роль науково-інноваційних екосистем університетів у відбудові та сталому розвитку громад. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. Т. 2 (42). С. 9–22. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-9-22](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-9-22)
24. Литвинов О. М., Шевченко І. О. Третя місія університетів як механізм стійкого розвитку: нова парадигма вищої освіти України. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 4 (60). С. 85–99. <https://doi.org/10.32620/cher.2025.4.10>
25. Moroz M., Havryliuk A., Shershynova O., Diegtiar A., Mazur Yu. Higher Education Institutions in Terms of Governance and Collaboration with Municipalities. *OIDA International Journal of Sustainable Development*. 2025. Iss. 18 (11). P. 57–60. URL: <https://ssrn.com/abstract=5371846> (дата звернення: 07.06.2026).
26. Мануїлова К. В., Несененко П. П., Луньова О. К. Інноваційне стратегічне управління для стійкого розвитку громад в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 13. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-13-02-01>
27. Панчишин Т. В., Вдовин М. Л. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-23>
28. Пасемко Г. П., Таран О. М. Методологічні засади стратегічного менеджменту в діяльності органів публічної влади. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 6. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11105>
29. Чернявський Н., Гутаревич Н., Хмельовська Н. Концепція сталого розвитку та ESG в українському регуляторному полі. *Європейська Бізнес Асоціація*. URL: <https://eba.com.ua/kontseptsiya-stalogo-rozvytku-ta-esg-v-ukrayinskomu-regulyatornomu-poli/> (дата звернення: 07.06.2026).
30. Шкварчук Л. О., Гайдін О. Д. ESG-критерії в системі оцінювання сталого розвитку. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 5 (7). С. 195–206. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5\(7\)-195-206](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5(7)-195-206)
31. Шумак І. О., Мащюцький П. І. Стратегічне планування в громадах України: проблеми та перспективи розвитку. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2024. № 11. С. 49–55. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-11-10511>
32. Сасенко О. О., Сич Т. В., Терент'єва О. Л. ESG-критерії як основа для оцінки та стратегування сталого економічного розвитку територій. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. Серія «Регіональне управління та місцеве самоврядування». 2025. Вип. 10 (63). <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-10>
33. Сасенко О. Університет як рушій соціальних інновацій: міжнародний досвід розвитку партнерства з громадами. *Безперервна професійна освіта: теорія та практика*. 2026. Вип. 2 (87). С. 234–246. <https://doi.org/10.28925/2412-0774.2026.2.17>

34. Саснко О. О. Методичні підходи до оцінювання соціального, економічного та культурного ефекту партнерства закладів вищої освіти та територіальних громад. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2026. № 2. С. 70–79. <https://doi.org/10.12958/3083-6514-2026-2-70-79>

Надійшла до редакції 20.08.2026

Прийнята до друку 14.09.2026

Опублікована 29.09.2026

REFERENCES

- Berlin Communiqué. (2003). *Realising the European Higher Education Area*. European Ministers of Education. https://ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf
- Rome Ministerial Communiqué. (2020). https://ehea.info/Upload/Rome_Ministerial_Communique.pdf
- Tirana Communiqué. (2024). *Tirana EHEA ministerial conference*. https://erasmusplus.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/tiranacommunique_ehea_neo_here_en_ua.pdf
- UNESCO. (2020). *Education for sustainable development: A roadmap*. <https://doi.org/10.54675/YFRE1448>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Klijn, E. H., Edelenbos, J., & Steijn, B. (2010). Trust in governance networks: Its impacts on outcome. *Administration & Society*, 42(2), 193–221. <https://doi.org/10.1177/0095399710362716>
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
- Perkmann, M., Salandra, R., Tartari, V., McKelvey, M., & Hughes, A. (2021). Academic engagement: A review of the literature 2011–2019. *Research Policy*, 50(1), 104114. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3461621>
- Brenzitz, S. M., & Feldman, M. P. (2012). The engaged university. *The Journal of Technology Transfer*, 37, 139–157. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9183-6>
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster. <https://doi.org/10.1145/358916.361990>
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249. <https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95–120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- Khrykov, Ye. M. (2021). Theoretical fundamentals key ideas of organization of interaction of higher education institutions and territorial communities. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 1(71), 88–93. <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2021.1.14> [in Ukrainian].
- Kravchenko, O. I., Vasyanova, N. S., & Khrykov, Ye. M. (2023). *Interaction of higher education institutions with territorial communities*. Luhansk Taras Shevchenko National University. <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9834> [in Ukrainian].
- Vasyanova, N., Yurkiv, Ya., Volodavchik, V., Saienko, O., & Sydorenko, S. (2026). Theoretical and methodological foundations of partnerships between higher education institutions and stakeholders in martial law and in the context of post-war reconstruction. In O. Semenikhina (Ed.), *Leadership, Resilience, and Digital Transformation in Education in a Time of Social Uncertainty* (pp. 100–133). *Intsiatyva vidkrytoi nauky*. <https://doi.org/10.31110/LRDTinEdu-1.3> [in Ukrainian].
- Sych, T. V. (2022). The role of the government in implementing the third mission in Ukrainian universities in the context of European integration. *Publichne upravlinnia ta mystseve samovryduvannia*, Special Issue. <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.20> [in Ukrainian].
- Petrushenko, Y., Vorontsova, A., Dorczak, R., & Vasyliava, T. (2023). The third mission of the university in the context of war and post-war recovery. *Problems and Perspectives in Management*, 21(2-si), 67–79. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(2-si\).2023.09](https://doi.org/10.21511/ppm.21(2-si).2023.09)
- Petroye, O., & Shofolova, N. (2023). University third mission: Italy's experience for Ukraine in implementation and evaluation. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriya: Pedagogika*, 1(17), 41–49. <https://doi.org/10.17721/2415-3699.2023.17.08> [in Ukrainian].
- Usyk, V. (2025). The third mission of Ukrainian universities in the context of war and recovery. *Naukovi zapysky Universytetu «KROK»*, 2(78), 35–43. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-35-43> [in Ukrainian].
- Riepina, I., Vostriakov, O., & Budiaiev, M. (2026). The third mission of the university in the context of internationalization and European integration: Forming an inclusive educational and research environment. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 352(2), 485–492. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-65> [in Ukrainian].
- Mielkov, Yu. O., Havryliuk, A. M., Zinchenko, V. V., Vitrenko, Yu. M., & Vorona, V. O. (2025). *Policies and strategies for the development of universities in the context of post-war renovation: Synergy of social and institutional transformations of higher education, science, and economy*. Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine. <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-49-6-2025> [in Ukrainian].
- Derii, Zh. V. (2025). The role of university research and innovation ecosystems in the recovery and sustainable development of communities. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 2(42), 9–22. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-9-22](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-9-22) [in Ukrainian].
- Lytvynov, O. M., & Shevchenko, I. O. (2025). The third mission of universities as a mechanism of sustainable development: A new paradigm of higher education in Ukraine. *Chasopys ekonomichnykh reform*, 4(60), 85–99. <https://doi.org/10.32620/cher.2025.4.10> [in Ukrainian].
- Moroz, M., Havryliuk, A., Shershynova, O., Diegtiar, A., & Mazur, Yu. (2025). Higher education institutions in terms of governance and collaboration with municipalities. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 18(11), 57–60. <https://ssrn.com/abstract=5371846>
- Manuilova, K. V., Nesenenko, P. P., & Lunova, O. K. (2024). Innovative strategic management for sustainable community development under martial law. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: Pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, 13. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-13-02-01> [in Ukrainian].

27. Panchyshyn, T. V., & Vdovyn, M. L. (2023). Components of sustainable development of territorial communities and regions in the face of socio-political challenges. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-23> [in Ukrainian].
28. Pasemko, H. P., & Taran, O. M. (2025). Methodological principles of strategic management in the activities of public authorities. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*, 6. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11105> [in Ukrainian].
29. Cherniavskiy, N., Hutarevych, N., & Khmelovska, N. (2025). The concept of sustainable development and ESG in the Ukrainian regulatory field. *Yevropeiska Biznes Asotsiatsiia*. <https://eba.com.ua/kontseptsiya-stalogo-rozvytku-ta-esg-v-ukrayinskomu-regulyatornomu-poli/> [in Ukrainian].
30. Shkvarchuk, L. O., & Haidin, O. D. (2022). ESG criteria in the sustainable development assessment system. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, 5(7), 195–206. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5\(7\)-195-206](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5(7)-195-206) [in Ukrainian].
31. Shumak, I. O., & Matsiutskyi, P. I. (2024). Strategic planning in Ukrainian communities: Problems and development prospects. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*, 11, 49–55. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-11-10511> [in Ukrainian].
32. Saienko, O. O., Sych, T. V., & Terentieva, O. L. (2025). ESG criteria as a basis for assessing and strategizing sustainable economic development of territories. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*, 10(63). <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-10> [in Ukrainian].
33. Saienko, O. (2026). The university as a driver of social innovation: International experience in developing partnerships with communities. *Bezperervna profesiina osvita: teoriia ta praktyka*, 2(87), 234–246. <https://doi.org/10.28925/2412-0774.2026.2.17> [in Ukrainian].
34. Saienko, O. O. (2026). Methodological approaches to assessing the social, economic and cultural effects of partnerships between higher education institutions and territorial communities. *Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedahohichni nauky*, 2, 70–79. <https://doi.org/10.12958/3083-6514-2026-2-70-79> [in Ukrainian].

Received: 20.08.2026

Accepted: 14.09.2026

Published: 29.09.2026

Сасенко О. О. Стратегічні підходи до управління співпрацею закладів вищої освіти з громадами в умовах війни та відбудови

У статті обґрунтовано стратегічні підходи до управління співпрацею закладів вищої освіти та територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. Визначено роль університетів як драйверів соціальних інновацій через реалізацію «третьої місії». Проаналізовано міжнародні інституційні моделі партнерства та їх адаптацію у вітчизняний контекст. Запропоновано імплементацію ESG-критеріїв у публічне управління та комплексний інструментарій оцінювання партнерського ефекту на основі доказового підходу. Визначено перспективні напрями цифровізації міжсекторальної взаємодії для зміцнення стійкості громад.

Ключові слова: заклади вищої освіти, територіальні громади, стратегічне управління, третя місія університетів, ESG-критерії, повоєнне відновлення.

Saienko O. Strategic approaches to managing cooperation between higher education institutions and communities in times of war and reconstruction

The article substantiates strategic approaches to managing interaction and partnership between higher education institutions (HEIs) and territorial communities in the context of ongoing wartime challenges and the imperatives of Ukraine's post-war reconstruction. It highlights the systemic necessity of transforming universities from conventional academic centers into open social platforms, local drivers of social innovation, and key actors in regional development. This transformation relies on the comprehensive implementation of the university's «third mission» aimed at knowledge transfer, local capacity building, support for internally displaced persons (IDPs), and the socio-economic reintegration of military veterans into community life.

Based on a critical synthesis of international best practices, the paper identifies four viable institutional models of intersectoral cooperation: the «structured catalyst» model (South Africa), strategic planning and performance evaluation frameworks (Italy), the «interdisciplinary hub» format (Poland), and networked innovation spaces (Germany). The study demonstrates that adapting these models to Ukrainian realities requires establishing specialized social innovation centers within universities and integrating social impact metrics into national accreditation standards for higher education programs.

Special attention is given to the integration of Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria into local public administration. Within this conceptual framework, the environmental dimension (E) ensures energy efficiency and green reconstruction; the social component (S) focuses on human capital development and social inclusion; and the governance pillar (G) reinforces standards of good governance, anti-corruption policies, transparency, and digital transformation. To evaluate the effectiveness of HEI–community partnerships, a comprehensive methodological toolkit is developed, shifting away from purely traditional macroeconomic metrics toward evidence-based indicators, such as the Integral Index of Community Resilience and the Integral Index of Partnership Effect, combined with the Theory of Change model.

The scientific novelty of the study lies in the synergistic integration of global institutional models, ESG principles, and a mathematically grounded indicator system for evaluating intersectoral cooperation. The practical application of these tools by local self-government bodies and universities enhances resource efficiency, social cohesion, and public trust. Prospects for future research include the development of digital monitoring platforms, the integration of Big Data and Geographic Information Systems (GIS) for spatial impact assessment, and the scaling of Quadruple Helix innovation ecosystems for sustainable post-war recovery.

Keywords: higher education institutions, territorial communities, strategic management, third mission of universities, ESG criteria, post-war reconstruction, community resilience.