

УДК 378.1(477): 332.14

DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2023.287908>

Олександра Бородієнко, доктор педагогічних наук,
головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України

РЕГІОНАЛЬНА ЗАЛУЧЕНІСТЬ: АНАЛІЗУЮЧИ ДОСВІД ФЛАМАНДСЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

У статті, яка є результатом наукових пошуків, які здійснювались під час дослідницького візиту авторки до Гентського університету (м. Гент, Бельгія) в рамках *Eureast Platform Fellowship Program*, проаналізовано політики та досвід провідних фламандських університетів щодо регіональної залученості. Ідентифіковано проблемні зони та виклики у реалізації цих політик. Сформульовано рекомендації для українських університетів щодо уникнення, нівелювання та подолання ймовірних проблем, які можуть виникати у процесі поглиблення їх регіональної залученості.

Ключові слова: регіональна залученість; публічно-громадське управління університетом; регіональне партнерство; фламандські університети.

Рис. 1. Літ. 34.

Oleksandra Borodiyenko, Doctor of Sciences (Pedagogy),
Leading Research Fellow of the Department of Quality Assurance in Higher Education,
Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine

REGIONAL ENGAGEMENT: ANALYZING THE EXPERIENCE OF FLEMISH UNIVERSITIES

This article presents an academic analysis derived from scientific research conducted during the author's research visit to Ghent University in Ghent, Belgium. The research was carried out as part of the *Eureast Platform Fellowship Program*. The primary focus of this study revolves around scrutinizing the policies and experiences of leading Flemish universities concerning their regional engagement. The findings highlight the undeniable significance of regional engagement as a fundamental component of the strategic vision and operational endeavors pursued by the top ranked Flemish universities.

The study identifies several problematic areas and challenges encountered in the implementation of universities' policies pertaining to regional engagement. These include the uneven incorporation of the regional context into the educational content, whereby the impact of the regional context predominantly affects the forms and methods of education rather than the transformation of educational strategies. Furthermore, the research identifies the low motivation among scientific and pedagogical staff to undertake research aimed at addressing regional developmental issues. Additionally, the need for substantial resources to foster regional cooperation, the short-term and fragmented nature of projects with limited impact on regional development challenges, the difficulty in achieving long-term synergy and sustainability of regional development initiatives, and the absence of a comprehensive methodology for assessing the research impact on regions are also acknowledged.

In light of these findings, the article puts forth a series of recommendations for Ukrainian universities to address, mitigate, and surmount potential problems that may arise during the process of deepening their regional engagement. Firstly, it is proposed to theoretically substantiate and pilot a comprehensive model of regional engagement for universities. Secondly, the development of a comprehensive methodology for evaluating the effectiveness, efficiency, and impact of implemented projects aimed at addressing regional development issues is advocated. Thirdly, the establishment of a system of financial and non-financial incentives for students and academic staff to encourage deeper regional engagement and acknowledge their individual contributions towards solving regional development problems is advised. Moreover, the creation of suitable structures within universities to coordinate and support regionally-oriented initiatives is recommended. Additionally, the establishment of platforms for interaction among stakeholders to ensure complementarity and synergy between projects is encouraged. Finally, the realignment of traditional internal management systems of universities towards participative management systems of regional partnerships is advocated.

Keywords: regional engagement; partnership university governance; regional partnerships; Flemish universities.

Постановка проблеми. Широкомасштабна збройна агресія Російської Федерації спричинила низку соціально-економічних і демографічних проблем. Йдеться про суттєві втрати соціально-економічного потенціалу регіонів країни, значні за своїм масштабом руйнування інфраструктури, стрімкі структурно-територіальні зрушення у господарському комплексі країни, чималі втрати людського потенціалу, зростання рівня безробіття, втрату експортних позицій, релокацію бізнесу, потенційне зниження темпів відтворення

населення, прискорення процесів його старіння тощо [4]. Зазначені проблеми мають вирішуватись як на національному, так і регіональному рівні. Більше того, національні політики, екстрапольовані на регіональний рівень, набувають конкретного та специфічного виміру з урахування особливостей та актуальних проблем того чи іншого регіону. Особливості регіонів країни також втілюються у першочергових завданнях та напрямках регіональної політики (чи то розвиток економічного, інноваційно-інвестиційного, трудового та туристичного потенціалу

регіону, чи поліпшення соціальних умов, технологічний розвиток, раціональне використання природно-ресурсного потенціалу тощо) [7].

Сучасні реалії породжують необхідність оптимального використання ресурсів задля найбільш результативної діяльності зі здійснення регіональної політики. З цією метою ключовим є вибір стейкхолдерів, які мають відповідний досвід, ресурси, експертизу та вмотивованість до розв'язання проблем регіонального розвитку. Вважаємо, що українські університети (з їх матеріально-технічною базою, кваліфікованими кадрами, досвідом реалізації досліджень та проєктів) можуть стати цінними партнерами у цьому напрямі. Для цього на інституційному рівні варто позбуватись бачення університетів як Ivory towers та здійснювати системну діяльність з поглиблення рівня їх регіональної залученості, яка передбачає співпрацю між університетом на регіональними стейкхолдерами (засновану на принципах взаємної відповідальності, співуправління та взаємної користі), що уособлюється у спільній реалізації проєктів та ініціатив, спрямованих на подолання проблем регіонального розвитку [14].

Аналіз публікацій. Аналіз свідчить, що в національному та інституційних репозитаріях України відсутні наукові публікації, присвячені осмисленню феномену регіональної залученості університетів (regional engagement). Попри це, українськими вченими досліджуються аспекти, споріднені з предметом нашого наукового пошуку. Варто відзначити наукові праці І. Ховрак [10], в яких проаналізовано моделі міжсекторної співпраці між владними структурами, представниками бізнес-середовища, інститутами громадянського суспільства та окремими громадянами в контексті впливу на збалансований регіональний розвиток. Також присутні розробки, які мають на меті осмислення феномену соціальної відповідальності університетів, яку, проте, неможливо реалізувати без регіонального та локального контексту [5]. Розробляються теоретичні основи впливу соціальної відповідальності закладів вищої освіти на збалансований регіональний розвиток [11]. Зазначені розвідки тільки частково розкривають проблему регіональної залученості закладів вищої освіти, концентруючись переважно на реалізації ними соціальної відповідальності.

Натомість у зарубіжному науковому просторі проблема регіональної залученості університетів є доволі розробленою. Зусилля науковців концентруються на осмисленні нової ролі університетів в контексті реалізації їх "третьої місії", розумінні моделей взаємодії з регіональними стейкхолдерами, аналізі стратегічних векторів розвитку в контексті регіональної залученості та балансування між регіональною та глобальною представленистю. Так, виокремлюються нові ролі університетів як кластерів соціально-економічного розвитку регіонів (які здійснюють вплив на професійну освіту, розвиток екологічно спрямованого виробництва, формування регіональної інноваційної системи та розвиток підприємництва) [26].

Наголошується також на тому, що регіони не зможуть вибудувати сталу інноваційну економіку без розбудови тривалого партнерства з університетами [14], які, зі свого боку, розглядаються ключовим активом для розвитку наукомістких галузей у регіонах [21].

З точки зору стратегічного й операційного управління університетами обґрунтовується необхідність розроблення ключових показників діяльності, які відображують рівень їх регіональної залученості [26]. Також наголошується на необхідності розбудови такої корпоративної культури, яка збалансовано підтримує академічну досконалість, регіональну залученість та підприємництво [20], а також виховання лідерів нової формації, які усвідомлюють цінність регіонального партнерства [14]. Успіх регіональної залученості вбачається у поєднанні в університетах досліджень, спрямованих на розв'язання проблем регіонального розвитку, інкорпорування регіонального контексту в освітній процес, а також реалізації університетами функції служіння громаді [14]. Виокремлено також фактори регіональної залученості: налагодження тривалого партнерства, інкорпорування якомога більшої кількості гравців та проєктів [14], підприємницький та стратегічний підхід до ідентифікації регіональних проблем та викликів [21], мапування цих викликів з освітнім процесом в університетах та дослідженнями, інкорпорування ізольованих успішних кейсів регіональної залученості в систему взаємодії з партнерами [21]. З іншого боку, вченими було виокремлено ключові проблеми, які можуть виникати у процесі поглиблення регіональної залученості університетів: конфлікт інтересів між стратегічними інституційними цілями та цілями регіональної залученості, альтернативна ціна (втрачені можливості / набуті зиски) такої залученості та її відсутності, розподіл затрат та ризиків між партнерами, ймовірна ієрархізація регіональних партнерів, операційні труднощі управління багатосторонньою регіональною співпрацею тощо [18].

Метою статті є аналіз політик та досвіду провідних фламандських університетів щодо регіональної залученості; ідентифікація проблемних зон та викликів у реалізації цих політик; формулювання рекомендацій для українських університетів щодо уникнення, нівелювання та подолання ймовірних проблем, які можуть виникнути у процесі поглиблення їх регіональної залученості. Дослідження здійснювалось на прикладі фламандських університетів, які посідають провідні місця у міжнародних рейтингах (Університет Льовена (KU Leuven), Гентський університет (Ghent University), Університет Антверпена (University of Antwerp), Католицький

університет Льовена (UCLouvain) та Вільний університет Брюсселя (University Libre de Bruxelles), Університет Вріє (Vrije Universiteit Brussel (VUB) та Університет Хаселт (Hasselt University) [22; 24; 29; 30; 33]. У процесі дослідження було опрацьовано стратегічні документи (стратегії, стратегічні плани), матеріали вебсайтів, результати інтерв'ювання представників цих університетів. Стаття є результатом наукових пошуків, які здійснювались під час дослідницького візиту авторки до Гентського університету (м. Гент, Бельгія) у рамках Eureast Platform Fellowship Program.

Виклад основного матеріалу дослідження. У нашому дослідженні ми ототожнюємо поняття community engagement та regional engagement (регіональна залученість), оскільки їх семантична диференціація, на нашу думку, лежить виключно в геопросторовому, а не змістовному аспекті [3]. Так, в методиці обрахунку показників регіональної залученості UMultirank закладено підхід визначення ре-

гіону як території, яка лежить на відстані до 50 км від університету [33], що часто збігається з географічними межами community (громади).

Регіональна залученість є важливим елементом стратегічної візії провідних фламандських університетів. Регіон з його особливостями, проблемами, викликами та можливостями розглядається як рушійна сила інноваційного розвитку університетів, укріплення їх прогромадської ідентичності, забезпечення якості освітнього процесу та наукових досліджень [15; 19; 29; 32; 35]. Стратегічними цілями в аспекті регіональної залученості визначено: стимулювання досліджень, спрямованих на подолання проблем регіонального розвитку; залучення регіонального контексту в освітній процес; посилення позицій університету в регіоні як соціально відповідальної організації [16; 19; 29; 32; 35] (рис. 1).

Регіональна залученість фламандських університетів втілюється у реалізації заходів зі збільшення відкритості та доступності освітніх і наукових

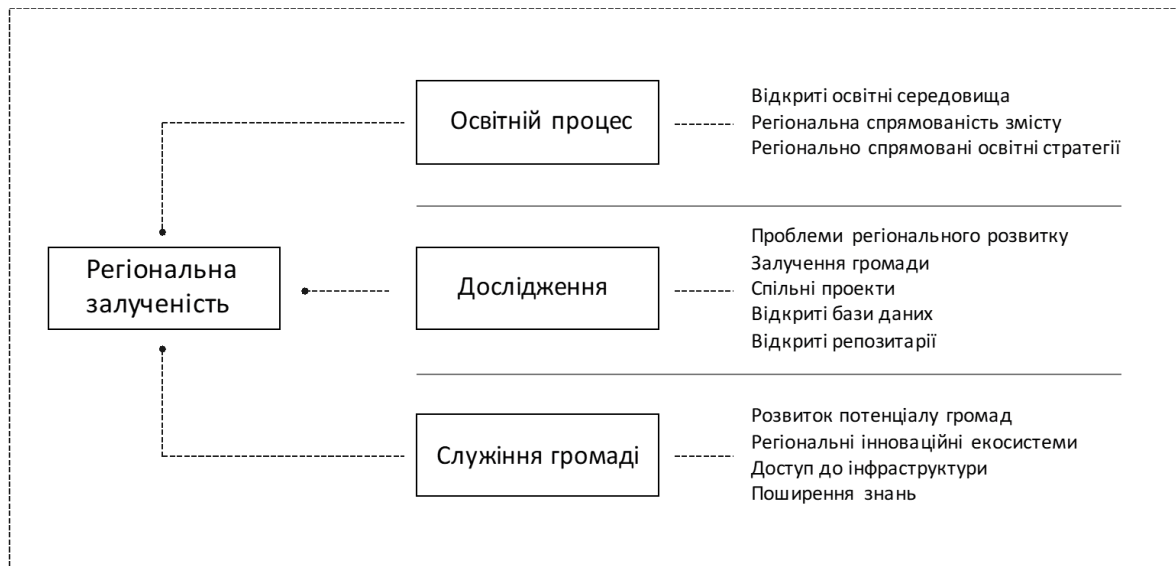


Рис. 1. Стратегічні напрями реалізації регіональної залученості

ресурсів для представників громади, а також розвитку відкритої науки. Так, відкрита лабораторія (openLAB), яка функціонує в Університеті Вріє, дає можливість студентам і представникам громади здійснювати спільні експерименти [26, 35]. У рамках реалізації політики відкритої науки цього університету було розгорнуто базу даних Zenodo (де можна розміщувати експериментальні дані та надавати доступ до них представникам громади) і відкритий репозитарій наукової продукції OAPN [25]. Представники громад залучаються як до збору емпіричних даних, так і до спільної реалізації довгострокових проектів (наприклад, проектів “Eye for Diabetes”, “Bugs 2 the Rescue”, які реалізуються Університетом Вріє) [26, 35]. Важливим аспектом є здійснення

університетами наукових досліджень, спрямованих на розв’язання проблем регіонального розвитку. Так, проекти “Кліматичні історії”, “Вплив фінансової складової на житлові умови у Брюсселі”, “Чорна Європа в Брюсселі”, “Прикордонний Брюссель”, які реалізуються Університетом Вріє, мають на меті дослідження та здійснення впливу саме на визначений регіон [25]. Значний вплив на громади мали також проекти з підвищення ефективності лікування раку грудей, поліпшення догляду за хворими, моніторингу рівня шкідливості матеріалів, створення інженерних споруд і будівельних матеріалів, підвищення рівня вмотивованості працівників компаній, оптимізації бізнес-процесів за допомогою штучного інтелекту, які реалізуються у Гентському університеті [15, 16].

Фламандські університети також сконцентрують зусилля на розбудові в регіонах Валонії та Брюсселя освітніх середовищ, в яких інкорпоровано як найновіші наукові досягнення, так і регіональний контекст. Так, мережа Onderzoekende school, яка створена в Університеті Вріє, спрямована на поліпшення якості викладання у школах [26, 35]. Зміцненню системи вищої освіти сприяє тісна співпраця та консолідація зусиль двох університетів, які розташовуються у м. Брюссель, – Вільного університету Брюсселя та Університету Вріє, якими у співпраці з регіональними партнерами було розроблено для мешканців громади низку спеціалізованих програм (зокрема, магістерські програми з кібербезпеки та гендерних студій) [34].

Важливим аспектом регіональної залученості є поширення та обмін знаннями, а також розвиток людського потенціалу громад, посилення їхньої здатності до подолання проблем регіону. Так, в Університеті Вріє періодично проводяться лекції на суспільну тематику в рамках програми “Crosstalks” [34]. Поширеними є практики щорічних фестивалів науки, PointCarré, наукових барів тощо. Взаємне збагачення університетських спільнот та регіональних громад втілюється у гостьових лекціях експертів, лідерів думок, випускників університетів. У рамках ініціатив “Лекторій фламандських університетів” та “Лекторій дитячого університету” здійснюється діяльність, спрямована на поліпшення поінформованості громади щодо результатів наукових досліджень [16; 19; 35].

Університети беруть активну участь у створенні й функціонуванні інноваційних регіональних екосистем (наукових парків, стартап-інкубаторів). Значний вплив на інноваційне середовище громади має екосистема Tech Lane Ghent Science Park, яка поєднує корпоративні дослідницькі центри, державні дослідницькі установи та інноваційні підприємства та є спільним підприємством, що функціонує на засадах партнерства [16, 18]. Його засновниками виступили Гентський університет, Фламандська інвестиційна компанія PMV та Агенція розвитку міста Гент (City of Ghent Development Agency). Вона об'єднує університетські лабораторії, дослідницькі установи, промислові тестувальні майданчики, стартапи, корпоративні R&D центри, надаючи можливості для здійснення актуальних досліджень та пілотування наукомістких виробництв [16, 18]. Католицький університет Льовена є одним із ключових членів асоціації Ахе 4.25, яка поєднує понад 200 компаній в регіональний науковий парк у комунах Ottignies-Louvain-la-Neuve and Mont Saint Guibert [32].

Стимулюється також регіональна залученість університетської спільноти, у тому числі шляхом надання допомоги в реалізації регіональних ініціатив. Так, Університетом Вріє надається пряма фінансова та менторська підтримка студентських орга-

нізацій (Зеленої команди університету, Studiekring Vrij Onderzoek, VUB Fossil Free, MixCharity), діяльність яких пов'язана з реалізацією екологічних та волонтерських ініціатив [26, 35]. Команда UNIVER.CITY забезпечує допомогу в концептуалізації проєктів, методичну підтримку проєктних команд, допомогу в пошуку регіональних партнерів, інформаційну підтримку таких ініціатив. Science Outreach Office має на меті організацію заходів із охоплення науковими проєктами якомога ширшого кола представників громади [34].

Натомість регіон з його особливостями розглядається університетами як “жива лабораторія” для навчання, ідентифікації проблем, здійснення досліджень, пілотування та впровадження їх результатів [34]. Прикладом може слугувати діяльність міського центру психологічної допомоги BRUCC, який є полігоном для навчання студентів Університету Вріє та здійснення ними досліджень [25].

Незважаючи на усвідомлення важливості регіональної залученості, активній імплементації стратегій на її поглиблення та прогресу у цьому напрямі, досвід провідних фламандських університетів свідчить про наявність низки проблем у цій сфері, врахування яких є цінним у процесі обґрунтування та імплементації українськими університетами моделей їх регіональної залученості.

Так, у вимірі освітнього процесу відзначається нерівномірне інкорпорування регіонального контексту у зміст освіти різними науково-педагогічними працівниками [16; 26; 29; 32]. Крім того, врахування регіонального контексту більшою мірою торкається форм і методів навчання (наприклад, гостьові лекції представників компаній чи навчальні візити студентів до регіональних компаній), а не трансформації стратегій освітнього процесу (реалізація проєктного навчання, виконання дослідницьких завдань, здійснення польових досліджень тощо) [26]. З одного боку, організація гостьових візитів потребує меншої кількості ресурсів, а з іншого, проєктне навчання чи навчання через дослідження є більш ефективним для розвитку компетентностей та формування взірцевих результатів навчання.

Інша проблема лежить у площині низької вмотивованості науково-педагогічних працівників університетів до здійснення досліджень, спрямованих на розв'язання проблем регіонального розвитку. Також спостерігається нерівномірна залученість факультетів та кафедр до проєктів регіональних партнерств і спільних досліджень. Досвід фламандських університетів свідчить про відносно низький рівень для технічних факультетів (20 %) та значно вищий – для гуманітарних (50 %) [26]. У цьому контексті важливим є розповсюдження філософії та широке комунікування цінності регіональної залученості на рівні університету, а також стимулювання участі команд факультетів / кафедр у такій діяльності. На

індивідуальному рівні необхідними є певні впливи (з боку університету або ж інших науково-педагогічних працівників), які мають на меті підвищення рівня усвідомлення працівниками цінності й невідворотності впровадження регіонального контексту у їхню професійну діяльність.

Іншою проблемою може бути низький рівень умотивованості науково-педагогічного персоналу до виконання зобов'язань поза межами університету (незалежно від того, чи пов'язані ці зобов'язання зі здійсненням наукової діяльності, просуванням цінностей університету, реалізацією заходів, захистом цінностей, поширенням знань та експертизи, участю в консультативних радач чи атестаційних комісіях) [19; 26; 29]. Віддаючи перевагу досягненню академічної досконалості, працівники університету можуть уникати виконання завдань щодо регіональної залученості. У такому разі необхідним є підвищення рівня їхньої вмотивованості до подібної діяльності, а також визнання персонального внеску у розв'язання проблем регіонального розвитку. Проблема також може бути подолана шляхом фінансування проєктів, що сприяють розв'язанню проблем регіонального розвитку, а також можливістю відображення відповідного досвіду у науковому профілі працівника.

Певні суперечності виникають у зв'язку із високими очікуваннями всіх сторін взаємодії (науково-педагогічних працівників, студентів, університету) і громади (політиків, студентів, представників професійних асоціацій та органів місцевого самоврядування, дослідників) та значними додатковими зусиллями, які мають спрямовуватись на розвиток такого співробітництва [16; 26; 32]. У цьому контексті важливим є чітке формулювання цілей та очікуваних результатів взаємодії, а також її (взаємодії) ефективна операціоналізація.

Іншою проблемою є те, що більшість досліджень, спрямованих на розв'язання проблем регіонального розвитку, є короткостроковими проєктами, які фінансуються з грантових коштів. Вони зазвичай не мають продовження та значного впливу на вирішення проблем регіонального розвитку [16; 19; 26]. Створення структур (відділів, комітетів) для координації таких ініціатив могло б розв'язати зазначену проблему, що, проте, вимагає значних часових та людських ресурсів. З іншого боку, створення платформ для взаємодії між стейкхолдерами, які мають на меті забезпечення взаємодоповнюваності та синергії між різними проєктами, було б подоланням проблеми фрагментованості. Проте досвід фламандських університетів свідчить про складність забезпечення сталості таких комплексних ініціатив в довгостроковій перспективі [16; 19; 26].

Пов'язаною проблемою, яка потребує вирішення, є комплексне оцінювання впливу досліджень на регіони. Використання уже напрацьованих мето-

дик (виявлення рівня задоволеності представників громади, отримання зворотного зв'язку) не дає змоги сформуванню бачення і розуміння щодо масштабів впливу того чи того проєкту чи ініціативи на вирішення конкретних проблем регіону [19, 26]. Тому важливим є створення комплексної методики оцінювання впливу спільних досліджень на подолання проблем регіонального розвитку. Крім того, для оцінювання, стимулювання та подальшого розвитку ідеї створення доданої цінності для громади важливим є її визначення та забезпечення видимості (visibility) [26]. Визначення величини доданої цінності не є можливим з використанням традиційних кількісних вимірників. Крім того, існує необхідність оцінювання як її часового (впродовж якого часу вона існує, є корисною для громади і активно використовується), так і індивідуального виміру (для якої кількості осіб вона є корисною, з якою інтенсивністю використовується, як виявляється ефект затухання тощо) [16; 19; 26].

Викликами, які перешкоджають розбудові регіональної залученості університетів, також є: подекуди надмірна залученість університетської спільноти (науково-педагогічних працівників, студентів, керівництва) у розв'язання проблем громад; відсутність координації між проєктами; ризик фрагментованої (несистемної) діяльності та низької її ефективності; необхідність пошуку синергій між різними проєктами; незбігання циклів активності залучених сторін (календарного й академічного року) [16; 19; 26].

Проблемою також є те, що адміністрування партнерської взаємодії створює значне навантаження на персонал університету. Часто єдиною "точкою входу" для інформації та взаємодій є працівник університету [26]. Якщо мова йде про науково-педагогічний персонал, то наслідком може бути зниження якості його освітньої та наукової діяльності. Цей виклик пов'язаний з необхідністю переорієнтування традиційної внутрішньої системи управління в університеті на партисипативну систему управління партнерствами, яка посилить та оптимізує використання ресурсів і частково вивільнить ресурси науково-педагогічного персоналу університету для виконання основних завдань.

Висновки. Регіональна залученість є важливим елементом стратегічної візії та операційної діяльності провідних фламандських університетів. Їх досвід, проте, свідчить про наявність низки проблем у цій сфері: нерівномірне інкорпорування регіонального контексту у зміст освіти; врахування регіонального контексту більшою мірою торкається форм і методів навчання, а не трансформації стратегій освітнього процесу; низька вмотивованість науково-педагогічних працівників до здійснення досліджень, спрямованих на розв'язання проблем регіонального розвитку; необхідність залучення значних ресурсів

для розвитку регіонального співробітництва; короткостроковість та фрагментованість проєктів, відсутність значного впливу на подолання проблем регіонального розвитку; складність забезпечення синергії та сталості проєктів регіонального розвитку в довгостроковій перспективі; відсутність методики комплексного оцінювання впливу досліджень на регіони.

З метою уникнення, нівелювання та подолання ймовірних проблем, які можуть виникнути у процесі поглиблення регіональної залученості українських університетів, варто: теоретично обґрунтувати та пілотувати комплексну модель регіональної залученості університетів; розробити комплексну методику оцінювання результативності, ефективності та впливу реалізованих проєктів на розв'язання проблем регіонального розвитку; розробити систему фінансового та нефінансового стимулювання студентів та науково-педагогічних працівників університетів до поглиблення регіональної залученості їх діяльності та визнання їх персонального внеску у подолання проблем регіонального розвитку; створити в університетах відповідні структури для координації і підтримки регіонально спрямованих ініціатив; започаткувати платформи взаємодії між стейкхолдерами для забезпечення взаємодоповнюваності та синергії між проєктами; переорієнтувати традиційні внутрішні системи управління університетами на партисипативні моделі управління регіональними партнерствами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бородієнко О. Громадсько-публічне управління університетами: досвід країн ЄС. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, 205, 2022. С. 18–27. URL: <https://pednauk.cuspu.edu.ua/index.php/pednauk/article/view/1256>.
2. Бородієнко О. Детермінанти розвитку сучасного університету: переосмислення ролі партнерств. *Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні*, 2, 2022. С. 102–106. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/730934/>
3. Бородієнко О. Регіональна залученість у стратегічних пріоритетах і операційній діяльності провідних фламандських університетів. *Молодь і ринок*, 5/213, 2023. URL: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/282779>
4. Бородієнко О., Малихіна Я., Протопопова Я., Кім К., Малихіна В. Соціально-економічні передумови стратегічного розвитку університетів в умовах війни та поствоєнного часу. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. № 2 (43). 2022. С. 261–268. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.44.2022.3762>
5. Власова І., Калашнікова С., Оржель О., Рябченко В., Трима К., Червона Л. Теоретичні основи реалізації соціальної відповідальності університетів: препринт (аналітичні матеріали). Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2021. 161 с.
6. Кабінет міністрів України. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки (№ 286-р). 2022. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki>.
7. Кіш Г. Чинники регіонального розвитку та їх стратегічне управління. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. № 1 (124), 2022. С. 112–115.
8. Радкевич В., Пуховська Л., Бородієнко О., Радкевич О., Базелюк Н., Корчинська Н., Лей С., Артемчук В. Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід: монографія. Київ: ІПТО НАПН України, 2019. 223 с.
9. Ховрак І. Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія. Кременчук: Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, 2020. 353 с.
10. Ховрак І. Міжсекторна співпраця в регіоні на засадах соціальної відповідальності. *Economics. Finances. Law*. 2/1. 2020. С. 10–15. URL: [10.37634/efp.2020.2\(1\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.2(1).2).
11. Borodiyenko O., Zlenko A., Malykhina Y., Kim K., Diachkova N. Socio-economic prerequisites of strategic development of educational institutions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1 (42), 2022. С. 464–473. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3673>
12. Borodiyenko O., Nychkalo N., Malykhina Ya., Kuz O. & Korotkov D. Public-private partnership in education as a prerequisite for the growth of regional labor markets: analysis of foreign experience. *Financial And Credit Activity: Problems of Theory And Practice*, 36, 2021. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.228031>
13. Farnell T., Ćulumlić B., Dusi D., O'Brien E., Šćukanec Schmidt N., Veidemane A., Westerheijden D. Building and Piloting the TEFCE Toolbox for Community Engagement in Higher Education. Zagreb: Institute for the Development of Education, 2020.
14. Franklin N. The Need Is Now: University Engagement in Regional Economic Development. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, Volume 13, Number 4, 2009. Available at: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ905412.pdf>.
15. Ghent University. Interdisciplinary research consortia aimed at realising societal impact. 2023. Available at: <https://www.ugent.be/en/research/science-society/idc/overview.htm>
16. Ghent University. Policy framework for societal value creation of research. 2023. Available at: <https://www.ugent.be/en/research/science-society/impact/soc-impact.htm>
17. Ghent University. Success stories about the impact of Ghent University research. 2023. Available at: <https://www.ugent.be/en/research/science-society/impact/impact-success/impact-success.htm>
18. Goddard J., Asheim B., Cronberg T. & Virtanen I. Learning Regional Engagement. A Re-evaluation of the Third Role of Eastern Finland Universities. Finnish higher education evaluation council. 2023. Available at: <https://www.oecd.org/education/imhe/39874238.pdf>.
19. Hasselt University. U Hasselt, a civic university. 2023. Available at: <https://www.uhasselt.be/en/about-hasselt-universities/civic-university#anch-uhasselt-a-civic-university>
20. Misra D. (Universities and regions – the role of regional engagement in the development of new universities in India. University College London. 2029. Available at: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10073902/1/DebMisra-EddThesis-Submitted.pdf>.
21. Puukka J. (2015). Higher Education Institutions and Regional Engagement: what, why and how? *Leadership and Governance in Higher Education*, Volume No. 1. 2015. Available at: <https://www.regio-coneixement.catedra.urv.cat/medi>

- a/upload/domain_697/arxius/carpeta%20sense%20nom/Final%20paper%20Puuka_FV.pdf.
22. QS Top Universities. QS World University Rankings 2023: Top global universities. 2023. Available at: https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2023?qs_qp=topnav
 23. Sanderson A., Benneworth P. The regional engagement of universities. *Higher Education Management and Policy*, 21 (1):1-18. 2019. DOI: 10.1787/hemp-v21-art8-en
 24. Shanghai Ranking. (Academic Ranking of World Universities. 2022. Available at: <https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2022>
 25. SHEFCE. Vrije Universiteit Brussel. Mapping Report. 2022. Available at: <https://community-engagement.eu/wp-content/uploads/2022/11/VUB-SHEFCE-Mapping-report.pdf>
 26. Suswati R. Universities and regional engagement: from the exceptional to the everyday. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 44:6, 2022. P. 633–636. DOI: 10.1080/1360080X.2022.2114057
 27. Tech Line Ghent. *About*. 2023. Available at: <http://www.techlane.be/about/>
 28. The University of Antwerp. Mission Statement. 2023. Available at: <https://www.uantwerpen.be/en/about-uantwerp/organisation/mission-and-vision/mission-statement/>
 29. Times Higher Education. World University Rankings. 2023. Available at: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/BEL/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats
 30. U.S.News. Best Global Universities in Belgium. 2023. Available at: <https://www.usnews.com/education/best-global-universities/belgium>
 31. UCLouvain. H600 Plan Strategic orientations. 2023. Available at: <https://uclouvain.be/en/discover/les-orientations.html>
 32. ULB CAP 2030 – Strategic Plan. The 10 orientations of ULB's Strategic Plan. 2020. ULB. 50 p.
 33. UMultirank. Economic Engagement Ranking. 2023. Available at: <https://www.umultirank.org/admin/printTable?trackType=illustrative&sightMode=undefined&ranking=7&sortCol=sortValues%5B7%5D&sortOrder=desc§ion=illustrativeRanking&name=null>
 34. Vrije Universiteit Brussel. Urban Engaged University. 2023. Available at: <https://www.vub.be/en/about-vub/vub-university-future/vub-urban-engaged-university>
- REFERENCES**
1. Borodiyenko, O. (2022). Hromadsko-publichne upravlinnia universytetamy: dosvid krain Yes [Partnership governance of universities: experience of EU countries]. *Proceedings. Series: Pedagogical sciences*, 205, pp. 18–27. [in Ukrainian].
 2. Borodiyenko, O. (2022). Determinanty rozvytku suchasnoho universytetu: pereosmyslennia roli partnerstv [Determinants of modern university development: rethinking the role of partnerships]. *Public management and administration in the conditions of war and in the post-war period in Ukraine*, 2, pp. 102–106. Available at: <https://lib.iitta.gov.ua/730934/>. [in Ukrainian].
 3. Borodiyenko, O. (2023). Rehionalna zaluchenist u stratehichnykh priorytetakh i operatsiinii diialnosti providnykh flamandskykh universytetiv [Regional engagement in the strategic priorities and operational activities of the top-ranked Flemish universities]. *Youth & market*. 5/213. Available at: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/282779>. [in Ukrainian].
 4. Borodiyenko, O., Malykhina, Ya., Protopopova, Ya., Kim, K. & Malykhina, V. (2022). Sotsialno-ekonomichni peredumovy stratehichnoho rozvytku universytetiv v umovakh viiny ta postvoiennoho chasu [Socio-economic prerequisites for the strategic development of universities during war and post-war period]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. No. 2 (43). pp. 261–268. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.44.2022.3762>. [in Ukrainian].
 5. Vlasova, I., Kalashnikova, S., Orzhel, O., Riabchenko, V., Tryma, K. & Chervona, L. (2021). Teoretychni osnovy realizatsii sotsialnoi vidpovidalnosti universytetiv: preprint (analytichni materialy) [Theoretical foundations of the implementation of social responsibility of universities: preprint (analytical materials)]. Kyiv, 161 p. [in Ukrainian].
 6. Kabinet ministriv Ukrainy. (2022). Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky (№ 286-r) [On the approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032]. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvytku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki>. [in Ukrainian].
 7. Kish, H. (2022). Chynnyky rehionalnoho rozvytku ta yikh stratehichne upravlinnia [Factors of regional development and their strategic management]. *State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*. No.1 (124). pp. 112–115. [in Ukrainian].
 8. Radkevych, V., Pukhovska, L., Borodiyenko, O., Radkevych, O., Bazeliuk, N., Korchynska, N., Leu, S. & Artemchuk, V. (2019). Suchasni modeli profesinnoi osvity i navchannia v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu: porivnialnyi dosvid: monohrafiia [Modern models of professional education and training in the countries of the European Union: comparative experience: monograph]. Kyiv, 223 p. [in Ukrainian].
 9. Khovrak, I. (2020). Sotsialna vidpovidalnist zakladiv vyshchoi osvity yak katalizator zbalansovanoho rehionalnoho rozvytku: monohrafiia [Social responsibility of higher education institutions as a catalyst of balanced regional development: monograph]. Kremenchuk, 353 p. [in Ukrainian].
 10. Khovrak, I. (2020). Mizhsektorna spivpratsia v rehioni na zasadakh sotsialnoi vidpovidalnosti. [Intersectoral cooperation in the region on the basis of social responsibility]. *Economics. Finances. Law*. 2/1. pp. 10–15. 10.37634/efp.2020.2(1).2. [in Ukrainian].
 11. Borodiyenko, O., Zlenko, A., Malykhina, Y., Kim, K. & Diachkova, N. (2022). Socio-economic prerequisites of strategic development of educational institutions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1 (42), pp. 464–473. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.42.2022.3673>. [in English].
 12. Borodiyenko, O., Nychkalo, N., Malykhina, Ya., Kuz, O. & Korotkov, D. (2021). Public-private partnership in education as a prerequisite for the growth of regional labor markets: analysis of foreign experience. *Financial And Credit Activity: Problems Of Theory And Practice*, 36. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v1i36.228031>. [in English].
 13. Farnell, T., Čulumlić, B., Dusi, D., O'Brien, E., Šćukanec Schmidt, N., Veidemane, A., Westerheijden, D. (2020). Building and Piloting the TEFCE Toolbox for Community Engagement in Higher Education. Zagreb: Institute for the Development of Education. [in English].
 14. Franklin, N. (2009). The Need Is Now: University Engagement in Regional Economic Development. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, Volume 13,

Number 4. Available at: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ905412.pdf>. [in English].

15. Ghent University. (2023). Interdisciplinary research consortia aimed at realising societal impact. Available at: <https://www.ugent.be/en/research/science-society/idc/overview.htm>. [in English].

16. Ghent University. (2023). Policy framework for societal value creation of research. Available at: <https://www.ugent.be/en/research/science-society/impact/soc-impact.htm>. [in English].

17. Ghent University. (2023). Success stories about the impact of Ghent University research. Available at: <https://www.ugent.be/en/research/science-society/impact/impact-success/impact-success.htm>. [in English].

18. Goddard, J., Asheim, B., Cronberg, T. & Virtanen, I. (2003). Learning Regional Engagement. A Re-evaluation of the Third Role of Eastern Finland Universities. Finnish higher education evaluation council. Available at: <https://www.oecd.org/education/imhe/39874238.pdf>. [in English].

19. Hasselt University. (2023). UHasselt, a civic university. Available at: <https://www.uhasselt.be/en/about-hasselt-university/civic-university#anch-uhasselt-a-civic-university>. [in English].

20. Misra, D. (2019). Universities and regions – the role of regional engagement in the development of new universities in India. University College London. Available at: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10073902/1/DebMisra-EdDThesis-Submitted.pdf>. [in English].

21. Puukka, J. (2015). Higher Education Institutions and Regional Engagement: what, why and how? *Leadership and Governance in Higher Education*, Volume No. 1. Available at: https://www.regio-coneixement.catedra.urv.cat/media/upload/domain_697/arxiu/carpeta%20sense%20nom/Final%20paper%20Puuka_FV.pdf. [in English].

22. QS Top Universities. (2023). *QS World University Rankings 2023: Top global universities*. Available at: https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2023?qs_qp=topnav. [in English].

23. Sanderson, A., Bennenworth, P. (2009). The regional engagement of universities. *Higher Education Management and Policy*, 21(1):1-18. DOI: 10.1787/hemp-v21-art8-en. [in English].

24. Shanghai Ranking. (2022). *Academic Ranking of World Universities*. Available at: <https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2022>. [in English].

25. SHEFCE. (2022). *Vrije Universiteit Brussel. Mapping Report*. Available at: <https://community-engagement.eu/wp-content/uploads/2022/11/VUB-SHEFCE-Mapping-report.pdf>. [in English].

26. Suswati, R. (2022). Universities and regional engagement: from the exceptional to the everyday. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 44:6, pp. 633–636. DOI: 10.1080/1360080X.2022.2114057. [in English].

27. Tech Line Ghent. (2023). *About*. Available at: <http://www.techlane.be/about/> [in English].

28. The University of Antwerp. (2023). Mission Statement. Available at: <https://www.uantwerpen.be/en/about-uantwerp/organisation/mission-and-vision/mission-statement/> [in English].

29. Times Higher Education. (2023). World University Rankings. Available at: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/BEL/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats. [in English].

30. U.S.News. (2023). Best Global Universities in Belgium. Available at: <https://www.usnews.com/education/best-global-universities/belgium>. [in English].

31. UCLouvain. (2023). H600 Plan Strategic orientations. Available at: <https://uclouvain.be/en/discover/les-orientations.html>. [in English].

32. ULB CAP 2030 – Strategic Plan. *The 10 orientations of ULB's Strategic Plan*. (2020). ULB. 50 p. [in English].

33. UMultirank. (2023). Economic Engagement Ranking. Available at: <https://www.umultirank.org/admin/printTable?trackType=illustrative&signtMode=undefined&ranking=7&sortCol=sortValues%5B7%5D&sortOrder=desc§ion=illustrativeRanking&name=null>. [in English].

34. Vrije Universiteit Brussel. (2023). *Urban Engaged University*. Available at: <https://www.vub.be/en/about-vub/vub-university-future/vub-urban-engaged-university>. [in English].

Стаття надійшла до редакції 12.06.2023



“Головною метою освіти є створення людини, здатної робити нове, а не повторювати те, що вже зроблено прийдешніми поколіннями”.

Жан Піаже
швейцарський психолог і філософ

“Будьте уважні до своїх думок: саме вони – початок вчинків”.

Лао-цзи
китайський філософ

“Здатність закладена заздалегідь, але вона повинна стати умінням”.

Йоганн Вольфганг Гете
німецький поет, прозаїк

