

УДК: 338.2:35:303.446.2(4)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.187-192>**Мануїлова К.В.**доктор наук з державного управління
Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка**Manuilova Kateryna**

Dr. of Public Administration Sc.

Sumy State Pedagogical University A.S. Makarenko

<https://orcid.org/0000-0002-0721-7232>**Піроженко Н.В.**кандидат наук з державного управління
Національний університет «Одеська політехніка»**Pirozhenko Natalia**

PhD in Public Administration Sc.

National University «Odesa Polytechnic»

<https://orcid.org/0000-0002-1438-6528>**Чістякова І.М.**кандидат філософських наук
Національний університет «Одеська політехніка»**Chistiakova Iryna**

PhD in Philosophic Sc.

National University «Odesa Polytechnic»

<https://orcid.org/0000-0002-0182-9334>

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТРАТЕГІЇ МІЖСЕКТОРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЧЕРЕЗ ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

У статті проаналізовано сучасні європейські стратегії міжсекторної співпраці в публічному управлінні, зокрема акцентуючи на проєктному підході. Розглянуто механізми співпраці між різними секторами, які сприяють інноваціям, ефективності та прозорості процесу прийняття рішень. Дослідники звернули увагу на наукові праці та практичні приклади, щоб виявити ключові принципи та механізми ефективною співпраці між державним, приватним і громадським секторами. Особливу увагу приділено ролі проєктного підходу в стимулюванні інновацій, підвищенні ефективності та забезпеченні прозорості управлінських рішень. Дослідження охоплює різноманітні види міжсекторної взаємодії, такі як публічно-приватне партнерство, державно-громадське партнерство та тристороннє партнерство.

На основі аналізу європейського досвіду автори сформулювали висновки щодо переваг та викликів міжсекторної взаємодії, а також надали рекомендації для впровадження таких стратегій в українських умовах.

Ключові слова: міжсекторна взаємодія, публічне управління, проєктний підхід, європейські стратегії.

EUROPEAN STRATEGIES FOR CROSS-SECTORAL COOPERATION THROUGH A PROJECT-BASED APPROACH IN PUBLIC ADMINISTRATION

The article examines modern European strategies of intersectoral cooperation in public administration, with a focus on the project approach. It discusses how these strategies promote innovation, efficiency, and transparency in decision-making. By combining theoretical perspectives with practical examples, the research identifies key mechanisms that support collaboration among public, private, and civil sectors, contributing to improved governance.

Special emphasis is placed on the project approach, which fosters innovation, enhances efficiency, and ensures transparency in decision-making. These principles are crucial for improving cooperation between sectors in line with societal and organizational goals.

The research examines various forms of cross-sectoral collaboration, including public-private partnerships, public-public partnerships, and tripartite partnerships, which bring together collective efforts to address complex challenges. European strategies highlight the significance of transparency in decision-making by ensuring stakeholders have access

to relevant information, monitoring outcomes closely, and upholding accountability. The integration of advanced technologies such as digitalization and AI further enhances these initiatives. These technologies promote efficient resource use and facilitate real-time data sharing, enhancing sector communication.

The project-based approach is recognized as an essential mechanism for addressing complex governance challenges. This method promotes collaborative planning, where responsibilities and roles are well-defined, ensuring shared accountability for risks and benefits. It brings stakeholders together around shared goals, enhancing resource distribution and encouraging creative solutions to evolving challenges. This approach facilitates the efficient management of large-scale projects that require coordination across various sectors. European strategies for cross-sectoral cooperation emphasize the importance of collaboration among public, private, and civil sectors to tackle complex problems. By aligning efforts effectively, they ensure the long-term success and flexibility of initiatives, helping build more resilient public administration systems capable of addressing global challenges and adapting to changing circumstances.

Keywords: intersectoral cooperation, public administration, project approach, European strategies.

JEL classification: H83, O35, D72, L31, O35, R58.

Постановка проблеми. Сучасні виклики, зумовлені глобалізацією, цифровими трансформаціями та тривалою воєнним станом у нашій країні, вимагають розробки та впровадження ефективних стратегій сталого розвитку. Міжсекторальна взаємодія є одним із важливих інструментів для підвищення ефективності управлінських рішень. Вона сприяє інтеграції ресурсів, знань і досвіду, отриманих від державного, громадського та бізнес-секторів, що дозволяє досягати збалансованих і стійких рішень для сучасних викликів.

Проектний підхід у цьому контексті забезпечує інноваційність та адаптивність у розв'язанні соціальних, економічних та екологічних проблем.

Важливим є застосування європейських стратегій міжсекторної взаємодії. Ці стратегії сприяють інтеграції ресурсів та зусиль різних секторів для досягнення спільних цілей, що забезпечує сталий розвиток та ефективне розв'язування актуальних проблем на рівні суспільства.

Отже, тема має наукове значення для формування методологічних засад публічного управління та практичне значення для впровадження сучасних стратегій, що відповідають викликам сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема міжсекторальної взаємодії в публічному управлінні є об'єктом наукових досліджень. Так, у дослідженні О. Назарчука акцентовано на тому, що «ефективність співпраці між владою, бізнесом і громадськістю є ключовою для розвитку країни, особливо у контексті викликів війни й економічного спаду» [5]. Ряд вітчизняних науковців провели «контент-аналіз стратегічних документів територіальних громад та регіонів України в контексті міжсекторного партнерства» [13]. Н. Сидоренко зазначила, що «проектний управління є ефективним підходом для досягнення унікальних результатів в умовах обмежених ресурсів і часу» [8]. С. Чернов підкреслив, що «проектний підхід сприяє стратегічному розвитку, покращує координацію між органами влади, оптимізує бюджетні витрати та укріплює стійкість державних органів» [12].

Попри значну увагу науковців до окремих аспектів міжсекторальної взаємодії залишаються недостатньо досліджена проблема адаптації європейських стратегій

міжсекторної взаємодії через проектний підхід в публічному управлінні до українських умов.

Метою статті є аналіз європейських стратегій міжсекторальної взаємодії в публічному управлінні через призму проектного підходу, а також оцінка їх ефективності, переваг та проблем.

Виклад основних результатів дослідження. Міжсекторна взаємодія є важливим фактором для підвищення ефективності публічного управління. Вона сприяє об'єднанню ресурсів та знань різних секторів, що дозволяє ефективно реалізовувати державні програми. Співпраця між секторами створює інноваційні рішення для соціальних викликів, підвищує довіру до органів влади, забезпечує прозорість і легітимність рішень, а також сприяє активному громадянському суспільству. Це важливо для формування ефективного управління та взаємодії між владою та громадянами.

Проектний підхід у міжсекторній взаємодії публічного управління передбачає впровадження стратегій у які залучають різні сектори (уряд, бізнес, громадськість) для спільної роботи над визначеними проблемами. Це сприяє забезпеченню ефективного використання ресурсів, підвищенню координації та створенню спільних цілей (рис. 1).

Швидкі зміни в суспільстві та глобальні виклики показують, що традиційні методи публічного управління вже не є достатніми для ефективного розв'язання сучасних проблем. Для ефективного вирішення складних завдань та забезпечення сталого розвитку важливо впроваджувати нові підходи, які враховують постійні зміни в суспільстві, економіці та технологіях, адаптуючи управлінські стратегії до сучасних вимог та умов. Це дозволяє реагувати на динамічні виклики, забезпечуючи сталість і прогрес у розвитку різних секторів. Ці нові стратегії повинні бути гнучкими, інноваційними та орієнтованими на ефективне використання ресурсів для досягнення довгострокових результатів. Одним із таких інструментів є стратегія міжсекторальної взаємодії через проектний підхід. Вона включає інтеграцію ресурсів, знань і досвіду з різних секторів, що дозволяє ефективно розв'язувати соціальні проблеми через гнучкість і узгодженість дій. У таблиці 1 узагальнено види міжсекторальної взаємодії (табл. 1).

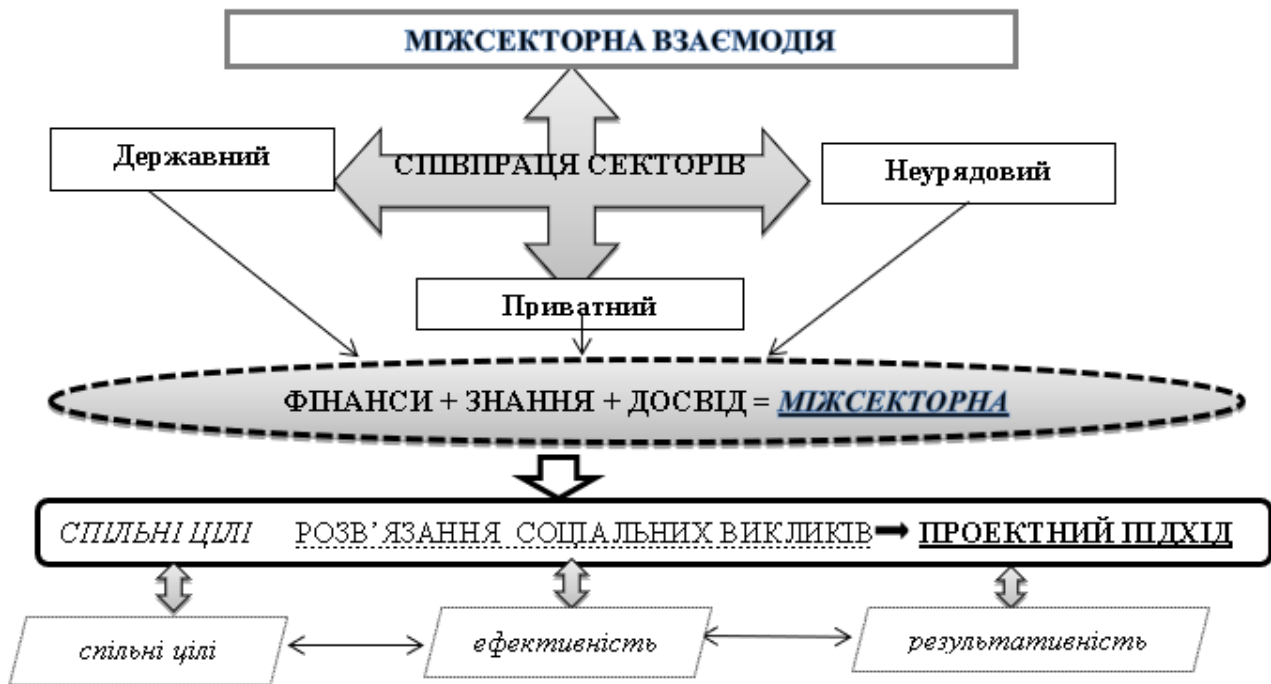


Рис. 1. Проектний підхід у міжсекторній взаємодії публічного управління
Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1

Види міжсекторальної взаємодії в публічному управлінні

Вид/стратегія міжсекторної взаємодії	Коротка характеристика	Можливі приклади застосування
<i>Публічно-приватне партнерство (ППП)</i>	Довгострокова співпраця держави та бізнесу, заснована на рівноправності, юридичному закріпленні, об'єднанні ресурсів і розподілі ризиків і результатів для досягнення суспільно значущих цілей.	Будівництво доріг, лікарень, надання комунальних послуг.
<i>Державне-громадське партнерство (ДГП)</i>	Співпраця між державою та ГО для вирішення соціальних проблем, моніторингу, контролю діяльності органів влади.	Розробка соціальних політик, моніторинг прозорості державних закупівель.
<i>Громадсько-приватне партнерство (ГПП)</i>	Взаємодія ГО та бізнесу для реалізації благодійних ініціатив та/або суспільно важливих проектів	Корпоративна соціальна відповідальність, спільні екологічні програми.
<i>Тристороннє партнерство</i>	Співпраця державного, приватного та громадського секторів необхідна для досягнення спільних цілей, які вимагають комплексного підходу. Тристороннє партнерство зазвичай розглядається на макрорівні, тоді як на регіональному та субрегіональному рівнях.	Кризове управління, стратегії сталого розвитку, екологічні проекти.
<i>Інформаційно-консультативна взаємодія</i>	Обмін інформацією, консультації, спільне планування. Включає громадські слухання, стратегічні сесії, круглі столи.	Розробка місцевих бюджетів, обговорення екологічних ініціатив.
<i>Співуправління (co-governance)</i>	Спільна відповідальність секторів охоплює прийняття рішень, розробку та реалізацію політик із врахуванням інтересів усіх сторін. Співуправління базується на гнучкій мобільній інфраструктурі, що забезпечує збалансований підхід до управлінських рішень.	Створення місцевих рад за участю представників громади, бізнесу та влади.
<i>Спільна реалізація проектів (co-production)</i>	Участь у спільному виробництві сприяє залученню фінансування та створенню нових партнерств, забезпечуючи ефективну співпрацю секторів для реалізації конкретних проектів і послуг.	Впровадження освітніх програм, модернізація систем охорони здоров'я.
<i>Мережеві форми взаємодії</i>	Координація дій між організаціями різних секторів забезпечує обмін ресурсами та досвідом через мережі. Основна увага зосереджена на побудові ефективного ланцюга створення цінностей шляхом пошуку партнерів і укладання вигідних контрактів	Спільні наукові дослідження, міжнародні екологічні програми.

Джерело: сформовано авторами на основі джерел : [2, с. 19; 3; 9, с. 98; 10; 14; 1, с. 5]

Отже, вибір виду міжсекторальної взаємодії для створення ефективних моделей або для реалізації стратегії міжсекторальної взаємодії через проектний підхід в публічному управлінні залежить від особливостей проблеми, цілей і ресурсів. Ефективність стратегії міжсекторальної взаємодії визначається чітким розподілом ролей, взаємною довірою та прозорістю в процесі співпраці.

Розглянемо ряд успішних європейських стратегій міжсекторної взаємодії.

У Данії впроваджено унікальна модель взаємодії державного і приватного секторів для вирішення кліматичних викликів. Данська модель ППП заснована на проектному підході, що дозволяє досягати амбіційних кліматичних цілей. Співпраця між державним і приватним секторами оптимізує використання ресурсів і сприяє розвитку сучасних технологій для розв'язання проблем екології. Проектний підхід забезпечує чітке визначення завдань і результатів, що дозволяє досягати цілей, таких як «скорочення на 70% викидів парникових газів до 2030 р. Спільна робота та міжсекторна взаємодія держави і бізнесу стимулює впровадження інновацій в енергетиці, транспорті, сільському господарстві та інших секторах. Важливими аспектами цієї моделі є технологічне новаторство, прискорення декарбонізації, спільна творчість та гнучкість у реалізації ініціатив. Завдяки цим факторам, Данія досягає своїх кліматичних цілей і демонструє успішний приклад міжсекторної співпраці для сталого розвитку» наголошено на сайті «Кліматичне партнерство 2030» [15].

У Фінляндії ДГП є ключовим механізмом для налагодження співпраці між урядовими структурами та неурядовими організаціями. Яскравим прикладом такого партнерства є програма «Ihmisoikeudet.net» («Право на життя»), яка орієнтована на підтримку вразливих груп, таких як мігранти, люди з обмеженими можливостями, безробітні та люди похилого віку. Програма реалізується за участі державних органів, місцевих муніципалітетів, фінської громадської організації «Асоціації з прав людини» [17] і приватного бізнесу, що спільно об'єднують зусилля для досягнення соціально важливих завдань. Фінансування забезпечується за рахунок об'єднаних ресурсів, включаючи державні гранти, субсидії та інвестиції приватних партнерів. Програма передбачає організацію семінарів і тренінгів для соціальних працівників, що сприяє підвищенню їх кваліфікації. Також проводяться інформаційні кампанії, які покликані збільшити обізнаність громадян про їхні права та можливості. Особливу увагу приділено наданню консультацій та підтримки вразливим групам населення, що допомагає їм краще інтегруватися в суспільне життя.

Результати програми є вагомими для фінського суспільства: покращено якість і доступність соціальних послуг, забезпечено соціальну інтеграцію вразливих категорій населення, а інформаційні заходи підвищили правову обізнаність громадян. Отже, ця ініціатива демонструє, як ефективна взаємодія між державою та ГО може не лише розв'язувати важливі соціальні проблеми, а й сприяти загальному покращенню якості життя.

ГПП є важливим інструментом у контексті сучасних урбаністичних проектів, спрямованих на розвиток сталого міського середовища. У відповідь на виклики, такі як кліматичні зміни, урбанізація та зростаючі соціальні потреби, модель ГПП стає дієвим інструментом для об'єднання ресурсів, знань і досвіду державного та приватного секторів. Таке співробітництво ґрунтується на проектному підході, який забезпечує структуроване планування, чітке визначення цілей і раціональний розподіл відповідальності між партнерами.

Міжсекторна взаємодія в рамках німецького проекту «Grüne Stadt der Zukunft» («Зелене місто майбутнього») [16] дозволяє об'єднати інтереси різних груп зацікавлених сторін, включаючи громадськість, приватні компанії та органи місцевого самоврядування. Проект «Зелене місто майбутнього» отримав фінансування від Федерального міністерства освіти та наукових досліджень Німеччини в рамках ініціативи «Місто майбутнього». Проект тривав з 2018 до 2023 років і реалізовувався у два етапи. Впровадження відбувалося в різних районах Мюнхена, включаючи території реновації та нові зони забудови. Метою було створення стійких до кліматичних змін і екологічно збалансованих міських просторів, що відповідали викликам сучасної урбанізації. Завданням проекту є – підвищення якості життя мешканців і збереження екологічного балансу. Завдяки взаємодії зацікавлених сторін вдалося знайти можливості для впровадження інноваційних рішень у сфері озеленення, покращення умов проживання та екологічної стійкості міських територій.

Тристороннє партнерство є концепцією, яка передбачає співпрацю між державними структурами, бізнесом та громадським суспільством для ефективного вирішення екологічних, соціальних і економічних проблем. Це досягається завдяки об'єднанню ресурсів, знань та зусиль цих секторів з метою створення стійких і взаємовигідних рішень для покращення загального добробуту та сталого розвитку. Реалізація цієї концепції включає кілька ключових етапів: розробку концепції співпраці, гармонізацію інтересів для узгодження цілей, впровадження спільних проектів із чітким планом дій і оцінку результатів для поширення успішних практик.

Основними напрямками партнерства є соціальна політика, екологічно-економічний розвиток та інфраструктурні проекти, які вимагають прозорої регуляторної бази для забезпечення довіри між учасниками.

Прикладом успішного впровадження тристороннього партнерства є ініціатива «Одеса–Гданськ–Бремен: Україна на шляху до ЄС» [11]. Цей формат співпраці спрямований на підтримку процесу післявоєнного відновлення Одеського регіону та сприяння його інтеграції до ЄС, через об'єднання зусиль державних органів, бізнесу та громадянського суспільства для розв'язання соціальних, економічних і екологічних проблем. Результатами зустрічі стали напрацювання проектів із гендерної рівності, протидії насильству, містобудування з акцентом на інноваційні рішення, такі як модульне житло, а також модернізація державного управління через створення «Академії місцевого адміністративного персоналу». Це партнерство є яскравим прикладом багаторічної співпраці, що дозволяє

об'єднувати ресурси, досвід і бачення для вирішення спільних завдань. Взаємодія між Одесою, Гданськом і Бременом демонструє, як скоординовані зусилля сприяють досягненню сталого розвитку, долаючи сучасні виклики.

Співуправління в рамках ЄС є важливим механізмом, який забезпечує участь держав, місцевих та регіональних органів влади, бізнесу та громадянського суспільства — у процесі прийняття рішень. Європейська політика сусідства є прикладом співуправління, спрямованого на зміцнення зв'язків ЄС його сусідніми країнами. Вона дозволяє розробляти спільні підходи до ключових питань, таких як безпека, економічний розвиток та співпраця, забезпечуючи більш тісну взаємодію між державами в цих сферах. Інший показовий приклад — програма «Горизонт 2020» [6], яка фінансує наукові дослідження й інновації, об'єднуючи університети, наукові установи та бізнес.

«Програма EU4Business» [7] має на меті підтримку розвитку МСБ в країнах-партнерах ЄС, зокрема в Україні. Інший «проект U-LEAD» [18], підтримує децентралізацію в Україні, розвиваючи управлінські спроможності місцевих органів влади через тісну співпрацю ЄС та українського уряду.

Підпрограма «Міжсекторальна співпраця» програми «Креативна Європа» [4] втілює інноваційний підхід до інтеграції культурних, креативних секторів і медіа. Вона сприяє стратегічній транснаціональній взаємодії, медіаграмотності, свободі слова та розвитку якісної журналістики. Використовуючи проектний підхід, програма розвиває лабораторії для креативних рішень, дистрибуції контенту та міжсекторної синергії, підкреслюючи важливість плюралізму й

демократичних цінностей у публічному управлінні.

Висновки. Дослідження європейських видів і стратегій міжсекторальної взаємодії в публічному управлінні через проектний підхід показало, що вони сприяють ефективному управлінню через співпрацю між державним, приватним та неурядовим секторами. Ці стратегії базуються на принципах прозорості, інновацій та легітимності, що підвищує довіру та ефективність.

Основні механізми включають використання спільних ресурсів, інформаційну прозорість, чітке визначення ролей, спільне планування й оцінку ефективності, цифрові платформи для покращення комунікації. Публічно-приватні та державні-громадські партнерства, показали свою ефективність у вирішенні соціальних проблем та покращенні управлінських рішень.

Європейський досвід показує, що для ефективної міжсекторальної взаємодії необхідно чітко визначити ролі учасників і забезпечувати прозорість обміну інформацією. Важливими є новітні технології, такі як цифровізація та ШІ, для підвищення ефективності управлінських процесів і зміцнення міжнародної співпраці. Для успішного впровадження таких стратегій в Україні необхідно зосередитися на інноваціях, посиленні співпраці між державним, приватним та громадським секторами, а також на розвитку публічно-приватних партнерств для адаптації до змін. Перспективи розвитку включають удосконалення моделей співпраці через новітні технології та практики, що сприятимуть інтеграції різних секторів у процес прийняття рішень. Важливо створювати довгострокові партнерства, які здатні ефективно реагувати на глобальні виклики у швидко змінюваних соціально-економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Буняк Н. (2021). Особливості мережевої організації інноваційної діяльності. Економічний розмах. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/168-1>.
2. Дмитренко, Р. (2024). Державно-приватне партнерство як форма реалізації державної політики розвитку аграрного бізнесу. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Юридичні науки, № 3(71). Рр. 18-22. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2024.3.3>.
3. Державно-громадянське партнерство (2025). Державно-громадянське партнерство. URL: <https://sites.google.com/view/liliyazinoveeva/що-таке-державно-громадянське-партнерство>.
4. Міжсекторальна співпраця. Креативна Європа Україна. URL: <https://creativeeurope.in.ua/programs/categories/4>.
5. Назарчук, О.М. (2024). Роль політичних еліт у забезпеченні стабільності міжсекторальної взаємодії в Україні. Український політико-правовий дискурс, № 6. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14505147>.
6. Партнерство з ЄС European integration portal. URL: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/partnership/>.
7. Розвиваємо малий та середній бізнес в Україні. EU4Business в Україні. URL: <https://eu4business.org.ua/>.
8. Сидоренко Н.С. (2022). Проектне управління в органах публічної влади: зарубіжний досвід. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-4-02-04>.
9. Слюсаренко В.Є. Моделі тристороннього партнерства держави, бізнесу та громадянського суспільства. ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України». URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20161\(117\)/sep20161\(117\)_097_SlyusarenkoV.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20161(117)/sep20161(117)_097_SlyusarenkoV.pdf).
10. Співуправління та співволодіння – головні інновації майбутньої Конституції. ПОЛІТИКА+politika.org.ua. URL: <https://politika.org.ua/spivupravlinnja-ta-spivvolodinnja-golovni-innovacii-majbutnoi-konstitucii>.
11. Тристороннє партнерство Одеса–Гданськ–Бремен: нові можливості для розвитку. Коноплянська Територіальна Громада. Одеська область Березівський район. URL: <https://konoplyanska-gromada.gov.ua/news/1734080551/>
12. Чернов, С. В. (2021). Концептуальні засади запровадження проектного підходу в публічному управлінні сучасної держави. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління, № 3(15). Рр. 205-217. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3\(15\)-205-217](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3(15)-205-217).
13. Червак-Смерічко О.Ю. (2023). Міжсекторне партнерство: контент-аналіз стратегій розвитку

територіальних громад та стратегій розвитку регіонів України. Ефективна економіка: електронний журнал. Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. Київ: Вид-во ТОВ «ДСК-Центр», № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.55>.

14. A guide to co-producing. IDFA Professionals. IDFA. URL: <https://professionals.idfa.nl/training-funding/resources/guide-to-co-producing/>.
15. Climate Partnerships 2030. The partnership approach – climate partnerships 2030. Climate Partnerships 2030. URL: <https://climatepartnerships2030.com/the-partnership-approach/>.
16. Grüne Stadt der Zukunft. Über das Projekt - Grüne Stadt der Zukunft. URL: <https://gruene-stadt-der-zukunft.de/ueber-das-projekt/>.
17. Ihmisoikeusliitto.fi. Ihmisoikeusliitto. URL: <https://ihmisoikeusliitto.fi/>.
18. U-LEAD with Europe. U-LEAD. URL: <https://u-lead.org.ua/>.

References:

1. Buniak, N. (2021). Osoblyvosti merezhevoi orhanizatsii innovatsiinoi diialnosti. [Features of network organisation of innovation activity] Ekonomichnyi Rozmakh. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/168-1>. [in Ukrainian].
2. Dmytrenko, R. (2024). Derzhavno-privatne partnerstvo yak forma realizatsii derzhavnoi polityky rozvytku ahrarnoho biznesu. [Public-private partnership as a form of implementation of the state policy of agricultural business development] Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnya personalom. Yurydychni nauky, No. 3(71). Pp. 18-22. DOI: <https://doi.org/10.32689/2522-4603.2024.3.3>. [in Ukrainian].
3. Derzhavno-hromadianske partnerstvo. (2025). [Public-civil partnerships]. Derzhavno-hromadianske partnerstvo. Retrieved from: <https://sites.google.com/view/liliyazinoveeva/що-таке-державно-громадянське-партнерство>. [in Ukrainian].
4. Mizhsektoralna spivpratsia. (2024). [Cross-sectoral cooperation]. Kreatyvna Yevropa Ukraina. Retrieved from: <https://creativeeurope.in.ua/programs/categories/4>. [in Ukrainian].
5. Nazarchuk, O.M. (2024). Rol politychnykh elit u zabezpechenni stabilnosti mizhsektoralnoi vzaємodii v Ukraini. [The role of political elites in ensuring the stability of intersectoral cooperation in Ukraine] Ukrainskyi polityko-pravovyi dyskurs, No. 6. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14505147>. [in Ukrainian].
6. Partnerstvo z YeS - European integration portal. (2025). [Partnership with the EU]. European integration portal. Retrieved from: <https://eu-ua.kmu.gov.ua/partnership/>. [in Ukrainian].
7. Rozvyvaiemo maliy ta seredniy biznes v Ukraini. (2025) [We develop small and medium-sized businesses in Ukraine.] EU4Business v Ukraini. Retrieved from: <https://eu4business.org.ua/>. [in Ukrainian].
8. Sydorenko, N.S. (2022). Proiektne upravlinnia v orhanakh publichnoi vlady: zarubizhnyi dosvid. [Project management in public authorities: foreign experience]. Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannya, No. 4. <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-4-02-04>.
9. Sliusarenko, V.Ye. (2016). Modeli trystoronniogo partnerstva derzhavy, biznesu ta hromadianskoho suspilstva. [Models of trilateral partnership between the state, business and civil society]. DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen im. M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy». Retrieved from: [https://ird.gov.ua/sep/sep20161\(117\)/sep20161\(117\)_097_SlyusarenkoV.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20161(117)/sep20161(117)_097_SlyusarenkoV.pdf). [in Ukrainian].
10. Spivupravlinnia ta spivvolodinnia – holovni innovatsii maibutnoi Konstytutsii. (2018). [Co-management and co-ownership are the main innovations of the future Constitution]. Polityka+ politika.org.ua. Retrieved from: <https://politika.org.ua/spivupravlinnja-ta-spivvolodinnja-golovni-innovacii-majbutnoi-konstitucii>. [in Ukrainian].
11. Trystoronnie partnerstvo Odesa–Gdansk–Bremen: novi mozhyvosti dlia rozvytku. (2024). [Trilateral partnership Odesa-Gdansk-Bremen: new opportunities for development]. Konoplianska Terytorialna Hromada. Odeska oblast Berezhivskyi-raion. Retrieved from: <https://konoplyanska-gromada.gov.ua/news/1734080551/>. [in Ukrainian].
12. Chernov, S.V. (2021). Kontseptualni zasady zaprovadzhennia proektnoho pidkhodu v publichnomu upravlinni suchasnoi derzhavy. [Conceptual foundations for the introduction of the project approach in the public administration of the modern state]. Ekspert: paradyhmy yurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia, No. 3(15). Pp. 205-217. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3\(15\)-205-217](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3(15)-205-217). [in Ukrainian].
13. Chervak-Smerichko, O.Yu. (2023). Mizhsektorne partnerstvo: kontent-analiz stratehii rozvytku terytorialnykh hromad ta stratehii rozvytku rehioniv Ukrainy. [Intersectoral partnership: content analysis of territorial community development strategies and regional development strategies in Ukraine]. Efektyvna ekonomika: elektronnyi zhurnal. Dnipropetrovskyi derzhavnyi ahrarno-ekonomichnyi universytet. Kyiv: Vydavnytstvo TOV «DSK-Tsentr», No. 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.55>. [in Ukrainian].
14. A guide to co-producing. IDFA Professionals. (2025). IDFA. Retrieved from: <https://professionals.idfa.nl/training-funding/resources/guide-to-co-producing/>.
15. Climate Partnerships 2030. The partnership approach – climate partnerships 2030. (2025). Climate Partnerships 2030. Retrieved from: <https://climatepartnerships2030.com/the-partnership-approach/>.
16. Grüne Stadt der Zukunft. (2025). Über das Projekt - Grüne Stadt der Zukunft. Retrieved from: <https://gruene-stadt-der-zukunft.de/ueber-das-projekt/>.
17. Ihmisoikeusliitto.fi. (2025). Ihmisoikeusliitto. Retrieved from: <https://ihmisoikeusliitto.fi/>.
18. U-LEAD with Europe. U-LEAD. Retrieved from: <https://u-lead.org.ua/>.