

МІЖСЕКТОРНА ВЗАЄМОДІЯ ЧЕРЕЗ ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД: НОВІ НАПРЯМКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

INTER-SECTORAL COOPERATION BASED ON THE PROJECT APPROACH: NEW DIRECTIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION

У статті досліджується значення міжсекторної взаємодії через проєктний підхід для забезпечення сталого розвитку та соціальної стабільності в Україні, особливо в умовах кризи та військового конфлікту. Автори акцентують на тому, що проєктний підхід є ефективним механізмом, який координує дії державного, приватного та громадського секторів, знижуючи ризики та підвищуючи прозорість і відповідальність у публічному управлінні.

Розглянуто контрактна та інтеграційна моделі, а також партнерські альянси та інноваційні кластери. Зазначено, що моделі контрактної співпраці, концесійні угоди та партнерські альянси, які дозволяють об'єднати ресурси та компетенції для розв'язання соціальних проблем. Також розглядаються інноваційні кластери як платформи для співпраці в мирний час і їх адаптація до кризових умов для підтримки обороноздатності та гуманітарних потреб.

У статті детально проаналізовано внутрішні та зовнішні виклики проєктного підходу, такі як недостатня координація, брак кваліфікованих кадрів, політична нестабільність і економічні коливання. Автори пропонують шляхи покращення координації та міжсекторної взаємодії, інвестування в навчання державних службовців і проєктних менеджерів, удосконалення нормативно-правової бази та залучення зовнішнього фінансування. Попри великий потенціал проєктного підходу для розвитку міжсекторної взаємодії в Україні, існують організаційні, фінансові та правові бар'єри. Підкреслюється важливість активного залучення громадськості та бізнесу до проєктного підходу в міжсекторній взаємодії та розробки нових інструментів для підвищення ефективності публічного управління. Застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій може суттєво підвищити ефективність міжсекторної взаємодії. Успішна реалізація цих ініціатив вимагає підготовки фахівців через спеціалізовані програми навчання для державних службовців.

Ключові слова: міжсекторна взаємодія, проєктний підхід, державний сектор, приватний сектор, громадський сектор, публічне управління.

The article highlights the significance of inter-sectoral collaboration achieved through a project-based approach, focusing on its role in promoting sustainable development and maintaining social stability in Ukraine, particularly during times of crisis and military conflict. This approach is presented as a robust mechanism that harmonizes the efforts of public, private, and civil society sectors, effectively mitigating risks and enhancing transparency and accountability in governance.

Various cooperation frameworks, including contractual and integration models, partnership arrangements, and innovation clusters, are examined in the article. It underscores the utility of models like contractual agreements, concessions, and partnership alliances, which combine resources and expertise to address pressing societal issues. Furthermore, innovation clusters are discussed as key platforms for fostering collaboration in peaceful settings, as well as their transformation to meet crisis-related needs, such as strengthening defence and supporting humanitarian efforts.

The article delves into both internal and external challenges associated with implementing a project-based approach, including coordination issues, a shortage of skilled personnel, political instability, and economic volatility. To address these hurdles, the authors suggest measures such as enhancing coordination mechanisms, investing in training programs for civil servants and project managers, improving the legal framework, and seeking external financial support.

Despite its vast potential for advancing inter-sectoral cooperation in Ukraine, the project-based approach faces organizational, financial, and legal obstacles. The article emphasizes the necessity of engaging public and private stakeholders actively in collaborative projects while developing innovative tools to optimize governance efficiency. Additionally, leveraging modern information and communication technologies is identified as a vital step in strengthening inter-sectoral cooperation. Finally, the successful realization of these initiatives hinges on equipping civil servants with specialized training programs tailored to their needs.

Key words: inter-sectoral cooperation, project approach, public sector, private sector, public sector, public administration.

УДК 351.07:658.5
DOI <https://doi.org/10.32782/rma2663-5240-2024.43.12>

Мануїлова К.В.

д. наук з держ.упр.,
доцент кафедри права
та публічного управління
Сумський державний педагогічний
університет імені А.С. Макаренка

Луньова О.К.

к. іст. наук,
доцент кафедри загальної економічної
теорії та економічної політики
Одеський національний
економічний університет

Мирошніченко В.А.

Голова ЦК суспільно-гуманітарних
дисциплін
Відокремлений структурний підрозділ
«Одеський технічний фаховий
коледж Одеського національного
технологічного університету»

Вступ. У сучасному глобалізованому світі, де відбуваються стрімкі соціально-економічні та політичні зміни, ефективне управління неможливе без синергії між державним, приватним та громадським секторами. Їхня взаємодія є не лише бажаною, але й життєво необхідною умовою для сталого розвитку та соціальної стабільності. Лише через чітко скоординоване партнерство можливо подолати складні виклики, забезпечити рівний доступ

до публічних послуг, підвищити якість життя та розв'язувати соціальні проблеми.

Проєктний підхід, як інструмент управління, дозволяє організувати спільні зусилля різних секторів, координувати їхні дії та мінімізувати управлінські ризики. Така структурована взаємодія підвищує ефективність розв'язання масштабних завдань, сприяє стабільному розвитку суспільства та реформам, що є особливо важливі для нашої країни, яка сьогодні

стикається з глибокою кризою, економічними труднощами та тривалим військовим протистоянням.

У цьому контексті проектний підхід не тільки спрощує процеси міжсекторної взаємодії, а й сприяє прозорості управлінських рішень, зміцненню довіри між усіма учасниками та стимулює сталий розвиток на рівні всіх сфер життя.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В останні роки в низці в наукових дослідженнях розглянуто різні підходи щодо впровадження проектного підходу в публічне управління України та його адаптації до мінливих умов, що є важливим фактором для забезпечення ефективного управління та оперативного реагування на сучасні виклики. Зокрема, ряд вітчизняних науковців, аналізуючи особливості впровадження проектного підходу в публічне управління, дійшли висновку, що його застосування потребує переходу до результатноорієнтованої діяльності, а також необхідності створення спеціалізованих організаційних структур та органів для реалізації проєктів [1, с. 1547].

О. Дурман проаналізувала значення проектного менеджменту в місцевих державних адміністраціях та об'єднаних територіальних громадах та підкреслила, що проектний менеджмент набуває особливого значення в умовах швидких змін соціально-економічного середовища та реформування державного управління [2, с. 140].

У дослідженні Н. Сидоренко зазначено, що проектне управління не є новим, оскільки його елементи використовувалися з 30-х років ХХ століття. У сучасному світі прийнято різні стандарти проектного управління, які відповідають національним умовам. В Україні цей підхід став важливим інструментом публічного управління в умовах ринкової економіки та обмежених ресурсів [3].

Огляд останніх досліджень впровадження проектного підходу в публічне управління в Україні вказує на кілька важливих напрямків для подальших наукових розвідок. Зокрема, важливим є вивчення ролі проектного підходу в розвитку міжсекторної взаємодії в публічному управлінні.

Метою статті є з'ясування ролі проектного підходу у розвитку міжсекторної взаємодії в публічному управлінні. Завдання статті включають визначення теоретичних основ проектного підходу та його впливу на міжсекторну співпрацю, аналіз чинних моделей співпраці на міжнародному рівні та їх адаптацію до умов України. Окремо слід визначити виклики, з якими стикається публічне управління при

впровадженні проектного підходу, та розробка рекомендацій для зниження ризиків і підвищення ефективності міжсекторної співпраці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалізація проектного підходу в міжсекторної взаємодії – є сучасною управлінською стратегією, яка мобілізує ресурси та зусилля різних секторів – державного, приватного та громадянського суспільства. Це дозволяє досягати визначених цілей в межах обмежених ресурсів та часу [4]. Він забезпечує структуровану реалізацію ініціатив, включаючи планування, виконання й оцінку результатів. Такий підхід дозволяє ефективніше розв'язувати соціальні виклики завдяки кращому контролю, гнучкості та оптимізації управління ресурсами.

На відміну від традиційних методів, які базуються на ієрархічних процесах, проектний підхід має низку переваг. Проектний підхід у публічному управлінні забезпечує чітке планування, мінімізацію ризиків і адаптацію до специфіки органів влади. Використання проектного підходу гарантує дотримання строків, бюджету та ефективність реалізації завдань [5].

Завдяки гнучкості, цей підхід сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища, що особливо важливо для комплексних ініціатив із залученням різних учасників. Орієнтація на досягнення конкретного результату підвищує відповідальність усіх залучених сторін, а оптимальний розподіл ресурсів знижує ризик неефективних витрат.

Проектний підхід покращує координацію завдяки чіткому плануванню та розподілу ролей, забезпечуючи злагоджену взаємодію між секторами. Інтеграція ресурсів і зусиль на основі цього підходу створює умови для соціальної стабільності та сталого розвитку. Міжсекторна взаємодія у рамках проектного підходу стає важливим інструментом розвитку соціально-економічних проєктів, таких як покращення інфраструктури, впровадження нових технологій у соціальні служби, програми підтримки освіти тощо. Така взаємодія дає змогу об'єднувати ресурси та компетенції різних секторів, створюючи умови для інновацій та розвитку.

Проектний підхід забезпечує ефективну взаємодію між секторами, враховуючи унікальні функції кожного учасника. Зокрема, держава може забезпечити необхідну нормативно-правову підтримку та фінансування, приватний сектор сприяє через інноваційні рішення та технології, а громадські організації виконують роль посередників, підтримуючи зв'язок із громадою та враховуючи її потреби.

Таким чином, міжсекторна взаємодія підсилює соціально-економічний розвиток, підвищує ефективність публічного управління та сприяє створенню цінності для суспільства (рис. 1).

Проектний підхід у міжсекторній взаємодії ґрунтується на різних моделях взаємодії, що забезпечують ефективну співпрацю державних, приватних і громадських організацій.

Розглянемо чинні моделі міжсекторної взаємодії в публічному управлінні, засновані на проектному підході.

Модель контрактної співпраці передбачає укладання чітких угод між сторонами, де кожен сектор виконує визначені завдання згідно з умовами договору, що забезпечує прозорість і відповідальність. Однак така модель потребує міцної правової бази. Концесійні угоди на будівництво доріг та інфраструктурних об'єктів між державою та приватними компаніями в Україні. Як приклад можна навести концесійні угоди: у січні 2020 року було оголошено результати перших концесійних конкурсів для портів «Ольвія» та «Херсон». Переможцем для порту «Херсон» стала компанія, що входить до складу швейцарсько-грузинського холдингу «RISOIL SA»; її пропозиція включала 7% змінної ставки, 12 млн грн фіксованого платежу, 300 млн грн інвестицій і 18 млн грн на розвиток місцевої інфраструктури. Концесію порту «Ольвія» виграла катарська компанія «QTerminals», яка зобов'язалася інвестувати 3,4 млрд грн протягом 5 років, щорічно сплачувати 82 млн грн та надати 80 млн грн на інфраструктуру Миколаївської області [6].

Концесійні угоди під час війни передбачають різні форми співпраці між державами, підприємствами та організаціями для задово-

лення військових потреб. Це може включати надання ліцензій на виробництво військової техніки, як під час Другої світової війни, коли США передавали права на виробництво техніки союзникам. Спільні проекти, такі як програма НАТО «Smart Defence» [7], спрямовані на об'єднання зусиль для розробки новітніх оборонних технологій. Угоди на експорт-імпорт техніки дозволяють країнам підтримувати оборонні можливості одна одної, як це сталося в угоді між Україною та Ізраїлем щодо постачання техніки. Також важливим є обмін технологіями для воєнних цілей, який активно застосовувався під час холодної війни для зміцнення оборонних спроможностей союзників США.

Партнерські альянси сприяють об'єднанню зусиль і ресурсів для досягнення спільних цілей, заснованих на взаємній довірі та спільних інтересах, що робить їх надзвичайно ефективними у таких сферах, як охорона здоров'я та освіта.

Партнерські альянси допомагають розв'язувати соціальні проблеми, об'єднуючи зусилля для сталого розвитку. Наприклад, ВООЗ співпрацює з урядами різних країн для впровадження програм вакцинації та підвищення рівня охорони здоров'я населення. Інший приклад – співпраця ЮНЕСКО та урядів у сфері освіти, спрямована на забезпечення доступу до якісного навчання, особливо в малозабезпечених регіонах.

Під час війни або кризових ситуацій партнерські альянси зосереджуються на допомозі постраждалим і забезпеченні їхніх базових потреб. UNICEF у партнерстві з урядами організовує мобільні освітні центри та онлайн-програми, щоб забезпечити дітям доступ до нав-



Рис. 1. Учасники міжсекторної взаємодії в рамках проектного підходу

Джерело: складено авторами

чання в зонах конфліктів. Також Червоний Хрест та інші міжнародні організації співпрацюють із місцевою владою для надання медичної допомоги та гуманітарної підтримки в зонах бойових дій, забезпечуючи лікарські засоби, харчові продукти та психологічну підтримку [8].

Інтеграційна модель об'єднує учасників у єдину команду для досягнення комплексних проєктних цілей, сприяючи підвищенню ефективності завдяки взаємодоповнюванню ресурсів і знань. Інтеграційна модель міжсекторної взаємодії публічного управління застосовується у проєктах, що об'єднують державні органи, наукові установи, бізнес і громадські організації для досягнення стратегічних соціально-економічних цілей. Зокрема, проєкт ЄС «Горизонт 2020» фінансував інноваційні дослідження та розробки, у яких державні установи співпрацюють із приватними компаніями й науковими інститутами для розробки новітніх технологій [9]. В Україні також застосовуються подібні підходи у співпраці держави з бізнесом і науковцями, наприклад, у проєктах розвитку інфраструктури Smart City для створення «розумних» рішень у міському управлінні та підвищенні якості послуг для громадян.

Під час війни інтеграційна модель реалізується в проєктах, що потребують швидкої мобілізації та консолідації ресурсів у кризових умовах. Наприклад, під час воєнного періоду Україна тісно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як ООН та НАТО, у реалізації проєктів з відновлення критично важливої інфраструктури. Завдяки взаємодії з агентствами ООН та іншими міжнародними партнерами в країні створено логістичні хаби, що забезпечують ефективний розподіл гуманітарної допомоги [10]. Крім того, Україна активно співпрацює з ключовими організаціями ООН, такими як ПРООН, ЮНІСЕФ і Всесвітня продовольча програма, для забезпечення комплексної підтримки вразливих верств населення. Завдяки цій співпраці реалізуються соціальні програми та гуманітарні ініціативи. Зокрема, за підтримки ООН понад 420 тисяч пенсіонерів отримали грошову допомогу, а також була надана підтримка особам з інвалідністю [11].

У мирний час інноваційні кластери слугують платформами для співпраці держави, бізнесу та науково-дослідних установ у розробці новітніх технологій та економічного розвитку. Наприклад, технопарк UNIT.City у Києві об'єднує науково-дослідні інститути, стартапи та великі компанії для реалізації інноваційних проєктів у галузях ІТ, біотехнологій та промислових розробок [12]. Такий кластер забезпе-

чує доступ до спільної інфраструктури, експертизи та інвестицій, що сприяє розвитку високотехнологічних рішень і зміцненню економіки.

У воєнний час інноваційні кластери адаптуються до потреб кризового періоду, зосереджуючи свої зусилля на розробці рішень, спрямованих на обороноздатність, кібербезпеку та підтримку критичної інфраструктури. Наприклад, українські технопарки, зокрема той самий UNIT.City, стали центрами швидкої розробки технологій для підтримки армії, медицини й безпеки, а також для забезпечення гуманітарних потреб. Інноваційні проєкти тут включають розвиток безпілотних літальних апаратів для моніторингу, технологій для кіберзахисту державних систем, а також мобільних додатків для координації волонтерської та гуманітарної допомоги. Такий підхід дозволяє швидко мобілізувати науково-технічні ресурси для підтримки суспільства та держави в умовах війни (табл. 1).

Успішна реалізація проєктного підходу в міжсекторній співпраці неможлива без застосування універсальних принципів, які забезпечують виконання завдань та досягнення поставленої мети у встановлені терміни без перевищення запланованих ресурсів [18].

Проєктний підхід у міжсекторній взаємодії публічного управління вимагає приділення уваги прозорості, підзвітності, рівності партнерів, гнучкості, адаптивності, орієнтації на результати та системному підходу. Прозорість і підзвітність є основою довіри між учасниками проєкту, оскільки вони дають змогу відкрито відстежувати прогрес і своєчасно усувати проблеми, що виникають у процесі виконання завдань. Рівність партнерів забезпечує збалансоване середовище для співпраці, де всі сторони мають рівні права та обов'язки, сприяючи ефективній взаємодії. Гнучкість і адаптивність дозволяють швидко реагувати на виклики та коригувати стратегії відповідно до змін у ситуації. Орієнтація на результати допомагає зберігати фокус на конкретних завданнях і досягненні визначених цілей. Системний підхід забезпечує інтеграцію всіх аспектів проєкту, сприяючи раціональному використанню ресурсів і досягненню синергії між різними секторами.

Проєктний підхід у міжсекторній взаємодії публічного управління передбачає ефективну координацію та співпрацю між різними секторами – державним, приватним і громадським – для досягнення спільних цілей. Він ґрунтується на системному підході, де важливими етапами є ініціація, планування, виконання, моніторинг і закриття проєкту.

Моделі міжсекторної взаємодії: переваги, виклики та шляхи вдосконалення

Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки	Шляхи подолання недоліків
Контрактна модель	Завдання сторін чітко визначені в договорах, що забезпечує прозорість і базується на правовій основі	Чіткі обов'язки, зменшення ризиків	Тривала підготовка договорів	Стандартизація договорів, залучення юристів, автоматизація через смарт-контракти
Партнерські альянси	Спільні зусилля базуються на довірі та спільних інтересах; ефективні для соціальних проектів	Довгострокові відносини, ефективність	Потребує високої координації та довіри	Спільні тренінги, встановлення правил комунікації, система моніторингу виконання зобов'язань
Інтеграційна модель	Об'єднання в єдину команду для складних проектів з координаційним центром	Ефективність завдяки об'єднанню ресурсів	Висока потреба в управлінні та координації	Створення координаційного центру, звітність, використання гнучких методів управління (Agile, Scrum)
Інноваційні кластери	Середовище для співпраці в інноваційній сфері; поєднання науки, бізнесу та держави	Стимулювання інновацій, технологічний розвиток	Залежність від інвестицій і бізнес-клімату	Державна підтримка через гранти, податкові пільги, обмін ідеями між бізнесом, наукою та державою

Джерело: складено авторами на основі [13, 14, 15, 16, 17].

На етапі ініціації визначаються зацікавлені сторони, мета та завдання проекту, а також розробляється статут проекту.

Планування включає розробку детального плану, визначення обсягу робіт, встановлення критеріїв якості та створення структури розподілу робіт.

Під час виконання проекту здійснюється координація робіт, розв'язання технічних проблем, управління командою та комунікація між учасниками.

Моніторинг передбачає оцінку ходу виконання проекту, внесення коригувань, а також управління ресурсами та бюджетом.

Закриття проекту включає завершення робіт, отримання схвалення клієнтів і передачу результатів (див. рис. 2).

Проектний підхід у міжсекторній взаємодії дозволяє оптимізувати ресурси, знизувати ризики, підвищувати ефективність і забезпечувати результативність у досягненні поставлених цілей. Ключовими складовими є



Рис. 2. Проектний підхід у міжсекторній взаємодії публічного управління

Джерело: складено авторами на основі [19]

належна комунікація та взаємна підзвітність між учасниками, що сприяє успішному виконанню завдань і досягненню результатів.

Таким чином, успіх проектного підходу в умовах міжсекторної взаємодії визначається координацією та співпрацею між учасниками, дотриманням принципів та вимог, що забезпечують досягнення соціально значущих результатів.

Виклики та ризики у застосуванні проектного підходу в міжсекторній взаємодії обумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, які вимагають ретельного планування та координації. Однією з головних проблем є відсутність координації між державними органами, приватним сектором та громадськими організаціями, що веде до неефективного використання ресурсів, затримок у виконанні проєктів та виникнення конфліктів у реалізації зобов'язань. Крім того, у багатьох країнах, включаючи Україну, проектний підхід у сфері міжсекторної взаємодії є відносно новою практикою. Недостатній досвід та відсутність належної підготовки в управлінні проєктами обмежують ефективність їх виконання та якість кінцевих результатів.

Ще однією значною перешкодою є необхідність великих початкових інвестицій, адже для успішного впровадження проектного підходу потрібні значні вкладення в інфраструктуру, кадри та технічне забезпечення. Брак фінансування на початкових етапах нерідко призводить до зупинки або скорочення проєктних ініціатив. До цього додаються бюрократичні перепони та складні адміністративні процедури, що можуть значно затримувати реалізацію проєктів. Конфлікти інтересів між різними секторами також створюють труднощі, особливо коли приватні компанії мають комерційні цілі, тоді як державні органи зосереджені на досягненні соціальних чи економічних результатів.

Розглядаючи внутрішні фактори ризику, варто зазначити, що недостатня кваліфікація персоналу є серйозною перешкодою для успішної реалізації проєктів. Брак фахівців, здатних ефективно працювати в умовах комплексних проєктів, що охоплюють різні сектори, призводить до нераціонального використання ресурсів, затримки реалізації та погіршення якості управлінських рішень.

Окрім того, недостатня мотивація учасників проєкту та невизначеність їхніх ролей і обов'язків призводять до затримок та неефективності.

До зовнішніх ризиків можна віднести політичну нестабільність, яка може ускладнювати реалізацію довгострокових проєктів через

зміни урядів, політичні конфлікти або зміни в політичних курсах. Економічні коливання, такі як підвищення інфляції або зміни в податковій політиці, можуть мати негативний вплив на фінансування проєктів. Соціальні зміни також відіграють важливу роль: культурні чи етнічні конфлікти можуть ускладнити співпрацю між секторами, якщо соціальні відмінності не будуть подолані.

Для подолання цих викликів важливо покращити координацію та комунікацію між секторами, створивши ефективні механізми для обміну інформацією, регулярні зустрічі та робочі групи, що сприятимуть усуненню бар'єрів. Інвестування у навчання та підвищення кваліфікації проєктних менеджерів є необхідним кроком для забезпечення належної підготовки фахівців, що посилять ефективність проектного управління. Важливо також оновлювати нормативно-правову базу, спрощуючи адміністративні процедури та створюючи стандарти для прозорості та підзвітності.

Залучення зовнішнього фінансування може допомогти покрити високі початкові витрати, що дозволить знизити залежність від національних бюджетів і забезпечити стійкість проєктів у разі економічних змін. Важливим аспектом є впровадження стратегій управління ризиками, які дозволять вчасно виявляти потенційні проблеми та реагувати на них за допомогою систем моніторингу та оцінки.

Підвищення соціальної згуртованості також є ключовим для успішної міжсекторної взаємодії. Це може бути досягнуто шляхом зміцнення соціальної єдності та активного залучення громадянського суспільства у процес прийняття рішень, що сприятиме кращому розумінню і підтримці з боку громадян.

Таким чином, попри певні виклики і ризики у застосуванні проектного підходу, їх можна значно знизити за допомогою відповідних стратегій та механізмів, що дозволить реалізувати ефективні проєкти на благо суспільства.

Практичне застосування проектного підходу в Україні показує значний розвиток міжсекторної співпраці між державним, приватним і громадським секторами, особливо в умовах реформ публічного управління та децентралізації. У державному секторі відзначається зростання взаємодії між органами влади різних рівнів, місцевим самоврядуванням і приватними структурами. Проте, багато проєктів стикаються з перешкодами через бюрократичні труднощі, нестачу координації та невизначеність розподілу ролей.

Приватний сектор все більше долучається до реалізації соціальних і економічних ініціатив, хоча інтеграція з державними та громад-

ськими організаціями ще недостатня. Існують позитивні приклади публічно-приватного партнерства, але для масштабніших досягнень необхідне вдосконалення правового поля та стимулювання інвестицій.

Громадський сектор, зокрема громадські організації, відіграє значну роль у прозорості та підзвітності публічного управління, але стикається з проблемами нестабільного фінансування та слабкою інфраструктурою для проектного підходу.

Для вдосконалення міжсекторної взаємодії через проектний підхід необхідно покращити координацію між секторами шляхом створення робочих груп та постійних платформ для діалогу. Розвиток інфраструктури управління проектами може бути досягнуто через спеціалізоване навчання для державних службовців.

Для покращення фінансування слід створити гнучкі фінансові інструменти, зокрема спеціалізовані фонди для міжсекторних ініціатив та підтримку приватних інвестицій. Важливо також активніше залучати міжнародний досвід і технічну допомогу, що сприятиме розробці найбільш ефективних моделей управління.

Прозорість та підзвітність потребують вдосконалення через сучасні системи моніторингу та залучення громадськості до нагляду за проектами. На законодавчому рівні необхідно оновити нормативну базу для підтримки публічно-приватного партнерства, що сприятиме стабільності і довгостроковій ефективності проектів.

Загалом проектний підхід має великий потенціал для розвитку міжсекторної співпраці в Україні, проте це вимагає вирішення організаційних, фінансових і правових питань. Реалізація цих рекомендацій сприятиме вдосконаленню управлінських процесів і сталому розвитку.

Висновки. Міжсекторна взаємодія є важливим компонентом ефективного публічного управління, що вимагає координації між державними, приватними та громадськими секторами. Проектний підхід підвищує прозорість та відповідальність в управлінні, сприяючи кращій координації та результативності між секторами. Однак впровадження цього підходу в Україні стикається з проблемами, зокрема недостатньою правовою підтримкою та обмеженим фінансуванням.

Застосування сучасних ІКТ може підвищити ефективність міжсекторної взаємодії та сприяти покращенню управлінських процедур. Важливою умовою успіху є підготовка фахівців

через спеціалізовані програми навчання для державних службовців.

Подальше вдосконалення міжсекторної взаємодії вимагає чітких механізмів координації та активного залучення громадськості і бізнесу до проектного підходу. Розробка та застосування нових інструментів, а також вивчення успішної міжнародної практики сприятимуть підвищенню ефективності публічного адміністрування та розширенню застосування міжсекторної взаємодії в Україні.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Tkach, I., Shmorgun, L., Halachenko, O., Hrinchenko, Y., & Solomko, A. Implementation of the Project Approach in Public Administration. *International Journal of Management*, 2020, Vol. 11(6). P. 1532–1549. DOI: <https://doi.org/10.34218/IJM.11.6.2020.140>
2. Дурман О. Л. Використання проектного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 3. С. 140–147. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.3.18>
3. Сидоренко Н. С. Проектне управління в органах публічної влади: зарубіжний досвід. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2022. № 4. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-4-02-04>
4. Радченко О. Д. Фінансова складова управління науковими проектами в аграрній сфері. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті*: Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса: ОДАБА, 2023. С. 49–54.
5. Project Implementation. Abissoft. URL: <https://www.abissoft.com/project-implementation/project-approach/> (дата звернення: 10.11. 2024).
6. Новий закон про концесію та його вплив на залучення інвестицій і розвиток інфраструктури в Україні. *Attorneys.ua*. URL: <https://attorneys.ua/publication/novyy-zakon-pro-konczesiyu-ta-jogo-vplyv-na-zaluchennya-investyczij-i-rozvytok-infrastruktury-v-ukrayini/?form=MG0AV3> (дата звернення: 12.11. 2024).
7. Smart Defence: what does it mean? *NATO Review*. URL: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2012/04/01/smart-defence-what-does-it-mean/index.htm> (дата звернення: 15.11. 2024).
8. UNICEF Education in Emergencies. *UNICEF*. URL: <https://www.unicef.org/education/emergencies?form=MG0AV3> (дата звернення: 18.11. 2024).
9. Horizon 2020. *EU-UA*. URL: <https://web.archive.org/web/20191031162720/https://eu-ua.org/horizon-2020> (дата звернення: 13.11. 2024).
10. Василюк О. Міжнародна гуманітарна допомога для України: перемоги та виклики. *LB.ua*. URL: https://lb.ua/blog/oleksandra_vasylenko/525144_mizhnarodna_gumanitarna_dopomoga.html (дата звернення: 20.11. 2024).
11. Міністерство соціальної політики України. Для підтримки вразливих верств населення.

Міністерство соціальної політики України поглиблює співпрацю з ООН. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/24123.html> (дата звернення: 24.11.2024).

12. UNIT.City. URL: <https://unit.city/?form=MG0AV3> (дата звернення: 20.11.2024).

13. Левченко Н. М., Кулачок І. О. Модель управління бізнесом за партнерським підходом. *Тижень науки*. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р. Запоріжжя: ЗНТУ, 2019. URL: <http://www.zntu.edu.ua> (дата звернення: 19.11.2024).

14. Green M. The Power of Collaboration: Fostering Effective Partnerships. *Entrepren Organiz Manag.* 2023. Т. 12. С. 416. URL: <https://www.hilarispublisher.com/open-access/the-power-of-collaboration-fostering-effective-partnerships.pdf> (дата звернення: 10.11.2024).

15. Kassem H. S., et al. Are partnerships in nonprofit organizations being governed for sustainability? A

partnering life cycle assessmen. *Plos one*. 2021. Т. 16, № 3. URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249228>

16. Kanter R. M. Collaborative Advantage: The Art of Alliances. *Harvard Business Review*. 1994. URL: <https://hbr.org/1994/07/collaborative-advantage-the-art-of-alliances> (дата звернення: 14.11.2024).

17. Project management methodologies: 12 best frameworks. *Asana*. URL: <https://asana.com/resources/project-management-methodologies> (дата звернення: 17.11.2024).

18. Основні принципи управління проектами для початківців. *Worksection*. URL: <https://worksection.com/ua/blog/basic-project-management-principles-for-absolute-beginners.html> (дата звернення: 24.11.2024).

19. Ефективне управління проектами: методології та інструменти. *While Web Production*. URL: <https://whileweb.com/uk/blog/efektivne-upravlinnya-proektami-metodologiyi-ta-instrumenti/> (дата звернення: 23.11.2024).