

СЕКЦІЯ 5 РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2021-44-9

УДК 332.053

Матьовка Т.В.
*кандидат економічних наук,
науковий співробітник
Закарпатського регіонального центру
соціально-економічних і гуманітарних досліджень
Національної академії наук України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2520-5910>
E-mail: rtanyusha17@gmail.com*

ПОТРЕБИ У МІЖСЕКТОРНОМУ ПАРТНЕРСТВІ ГРОМАД РЕГІОНУ

Основною метою статті є аналізування потреб у міжсекторному співробітництві в регіоні. Тобто йдеться про співпрацю органів місцевого самоврядування, бізнес-структур та громадського сектору (громадських організацій). Окремо кожний із секторів зазвичай активний у власній сфері діяльності, але, співпрацюючи в партнерстві, вони виступають досить дієвим інструментом у регіональному розвитку. Сьогодні нестача бюджетного фінансування у громадах призводить до необхідності розгляду такої співпраці, як міжсекторне партнерство, оскільки завдяки йому можна мобілізувати більший обсяг ресурсів, здійснювати обмін досвідом, тим самим розширювати свої знання за межі своїх організацій тощо. Важливим у дослідженні було те, що ми включили оцінку соціального опитування суб'єктів міжсекторного партнерства в Закарпатській області, яке було спрямоване на з'ясування основних причин і вигід, що спонукають до такої співпраці, а також виявлення ресурсів, які готові вкладати суб'єкти для досягнення поставлених спільних цілей. Досить суттєвим було дізнатися, що найбільш важливим убачають у такій співпраці партнери.

Ключові слова: міжсекторне співробітництво, партнерство, органи місцевого самоврядування, громадські організації, бізнесові структури.

Матьовка Т.В. ПОТРЕБНОСТЬ В МЕЖСЕКТОРНОМ ПАРТНЕРСТВЕ ОБЩИН РЕГИОНА

Основная цель статьи – анализ потребностей в межсекторном сотрудничестве в регионе. То есть речь идет о сотрудничестве органов местного самоуправления, бизнес-структур и общественного сектора (общественных организаций). Отдельно каждый из секторов обычно активен в собственной сфере деятельности, но, сотрудничая в партнерстве, они выступают достаточно действенным инструментом в региональном развитии. Сегодня нехватка бюджетного финансирования в общинах приводит к необходимости рассмотрения такого сотрудничества как межсекторного партнерства, поскольку благодаря ему можно мобилизовать больший объем ресурсов, осуществлять обмен опытом, тем самым расширять свои знания за пределы своих организаций и т. д. Важным в исследовании было то, что мы включили оценку социального опроса субъектов межсекторного партнерства в Закарпатской области, направленную на выяснение основных причин и выгод, побуждающих к такому сотрудничеству, а также на выявление ресурсов, которые готовы вкладывать субъекты для достижения поставленных общих целей. Немаловажно было узнать, что наиболее важным видят в таком сотрудничестве партнеры.

Ключевые слова: межсекторное сотрудничество, партнерство, органы местного самоуправления, общественные организации, бизнес-структуры.

Matovka Tetiana. NEEDS FOR INTERSECTORAL PARTNERSHIP OF COMMUNITIES IN THE REGION

The main aim of the article is to analyze the needs for intersectoral cooperation in the region. Namely, the article tackles the problem of cooperation between local governments, business structures and the public sector (public organizations). Separately, each sector is usually active in its own area, but cooperation can make them into an effective tool in regional development. In the Transcarpathian region and in Ukraine in general, this type of partnership is new. Consequently, it is still difficult to realize intersectoral partnership in the region, since imperfect legislation, fear of the unfamiliar and simple lack of information about its effectiveness create numerous barriers for its implementation. Today, the lack of budget funding in communities leads to the need for such cooperation as intersectoral partnership, as it can mobilize more resources, facilitate experience exchange, thereby expanding workers' knowledge beyond the spheres of their organizations, and so on. One of the important factors of our research was an assessment of a social survey of intersectoral partnership entities (a total of 60 respondents from the government, private and public sectors), which was aimed at identifying the main reasons and benefits that motivate such cooperation, as well as identifying the resources that participants are willing to invest to achieve common goals. It was quite important to discover what is the most important factors of such cooperations for partners. Intersectoral partnerships are usually organized to address social issues, so determining its value for each individual partner is quite difficult. The article concludes with an overview of the benefits of intersectoral partnerships and communities problems which it can solve, namely the involvement of business and community organizations can help local governments to overcome the budget crisis by investing in external financial resources for development projects; combining the experience of each of the partners to find solutions to certain problems; higher degree of transparency in decision-making by public administration bodies; the opportunity to strengthen innovation processes and acquire skills outside the organizational base of individual institutions.

Keywords: intersectoral cooperation, partnership, local governments, public organizations, business structures.

Постановка проблеми. Економічний розвиток регіонів у сучасному світі вимагає інноваційних підходів, і одним із них є міжсекторне партнерство, тобто об'єднання зусиль органів місцевого самоврядування, приватного та громадського секторів для успішного вирішення місцевих проблем. У Закарпатській області та й в Україні у цілому даний вид партнерства є досить новим, тому втілювати його в життя поки що важко, оскільки виникає багато бар'єрів через недосконале законодавство, страх нового та простий брак інформації про його ефективність. Однак є суттєві причини стимулювати таку співпрацю, оскільки в найближчому майбутньому це буде основний інструмент розвитку громад, місцеві жителі матимуть можливість більшого впливу на розвиток своїх населених пунктів та відбудуватиметься посилення ролі місцевих органів влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні міжсекторному партнерству приділяється досить велика увага з боку як вітчизняних, так і іноземних науковців, цю тематику досліджували: П. Друкер [1], С. Вадок [2], В.М. Геєць [3], Е.М. Лібанова, В.Є. Слюсаренко [4], О.А. Грішнова, А.М. Колот [5] та ін. Але, на жаль, ученими розглядається така співпраця переважно на загальнодержавному рівні, а що стосується розвитку тристороннього партнерства на рівні ОТГ, то поки це питання не отримало належного наукового аналізування.

Мета статті. Реалізація ефективного сталого розвитку громади – це довгостроковий процес, який вимагає постійного залучення партнерів. Метою статті є дослідження потреби у міжсекторному партнерстві громад регіону. У зв'язку із цим необхідно було зрозуміти, які ресурси можуть отримати суб'єкти за рахунок участі у міжсекторному партнерстві з іншими сторонами, які ресурси готові партнери вкладати та які переваги виникають для всіх суб'єктів. У статті визначено необхідність розвитку партнерства та описано основні проблеми регіонального рівня, які можуть бути вирішені завдяки співпраці різних секторів.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Співпраця є надзвичайно важливою у будь-якій сфері людської діяльності, оскільки кілька суб'єктів, поєднавши сили, прагнуть досягнути однієї мети з найкращими результатами. Міжсекторне партнерство – це співпраця двох або більше організацій із різних секторів. Як правило, воно поділене на три сектори: перший – це державний сектор, який представлений державними органами управління (як правило, місцеве самоврядування); другий – суб'єкти господарювання; третій – громадські організації (неурядові некомерційні організації). Окремо кожний із цих секторів зазвичай активний у власній сфері діяльності, але, співпрацюючи в партнерстві, вони виступають досить дієвим інструментом у регіональному розвитку. Сьогодні нестача бюджетного фінансування у громадах призводить до необхідності

розгляду такої співпраці, як міжсекторне партнерство, оскільки завдяки йому можна мобілізувати більший обсяг ресурсів, здійснювати обмін досвідом, тим самим розширювати свої знання за межі своїх організацій тощо.

Основними об'єктами співпраці тристороннього партнерства на всіх ієрархічних рівнях господарювання та розвитку українського суспільства є: реалізація соціальної політики; еколого-економічний розвиток територій; реалізація інфраструктурних проєктів [6, с. 98].

Закарпатська область є досить маленькою, здебільшого тут переважають територіальні громади, які складаються з невеликих сіл із поганим фінансово-економічним становищем, що, своєю чергою, призводить до виникнення суттєвих обмежень в їхньому подальшому розвитку. У зв'язку із цим дуже важливо налаштувати взаємну співпрацю між різними секторами, оскільки територіальні громади, які включають міста, більш здатні самостійно забезпечувати свій розвиток.

Основними причинами партнерства між державою та іншими секторами можна вважати дефіцит фінансування громади з державного бюджету; досягнення більш високого ступеня задоволення потреб населення; пропонування кращої якості товарів та послуг із залученням усіх наявних ресурсів; забезпечення більшої корисності та економічності у забезпеченні суспільних благ [7, с. 5]. Усі голови територіальних громад погоджуються з тим, що підприємствам важливо брати участь у міжгалузевій співпраці, однак також розуміють, що суб'єкти господарювання мають власні проблеми і не зацікавлені у співпраці з органами місцевого самоврядування або стикаються з питаннями, на які витратити додатковий час не мають бажання. До прикладу, в одній із громад на питання: «Які потреби місцевої влади може задовольнити бізнес?» керівництво розповіло таку ситуацію: керівник підприємства готовий надавати фінансову допомогу (відповідно до пп. 166.3.2 ПКУ, платник податку має право включити до податкової знижки у зменшення оподаткованого доходу платника податку суму коштів або вартість майна, переданих платником податку у вигляді пожертвувань або благодійних внесків неприбутковим організаціям, зареєстрованим в Україні) для підтримки чи місцевого ансамблю, чи спортивної команди, чи інших потреб, однак наголосив на тому, що займатися пошуком чи рестрацією ГО він не буде, оскільки не має ні часу, ні можливостей займатися цим.

Що стосується бізнесу, то, згідно з проведеним опитуванням, найсуттєвішими причинами вступу у міжсекторне партнерство є прикордонне розміщення Закарпатської області (75% опитаних респондентів) та бажання поширити свій позитивний вплив, досвід і свої найкращі практики (завжди – 25%, часто – 50%). Також половина респондентів указала як часту причину співпраці можливість отримання додаткового фінансування

(особливо це стосується грантів, у т. ч. міжнародних, чим і пояснюється основна причина вступу у партнерство) і наявність комплексних проблем, провалів та недоліків, вирішення яких знаходяться поза межами можливостей організацій. Однак слід звернути увагу, що ті ж самі причини у другій половині опитаних ніколи не стають стимулом до співпраці (рис. 1).

Своєю чергою, для громадського сектору найбільш актуальними причинами такого партнерства є бажання поширити свій позитивний вплив, досвід і свої найкращі практики (завжди – 36,7%, часто – 56,7%), а також реакція на зміни зовнішнього середовища, яка потребує такої співпраці (завжди – 23,3%, часто – 60,0%). У цьому разі громадські організації, особливо профільні, багато в чому можуть допомогти у досягненні поставлених цілей іншим секторам за рахунок своїх висококваліфікованих кадрів, тоді як місцеві органи влади та підприємства не завжди мають можливість утримувати у штаті вузькоспеціалізованих працівників. Що ж стосується отримання додаткового фінансування, то порівняно з бізнесовими структурами ГО слабо зацікавлені, оскільки дана позиція займає передостаннє місце серед основних причин співпраці (завжди – 10%, часто – 36,7%, рідко – 33,3%, ніколи – 20%), що також є логічним, оскільки, як правило, такі організації створюються не для отримання прибутку, а для реалізації спільних інтересів у тих чи інших сферах діяльності (рис. 2).

Слід відзначити, що 60% громадських організацій назвали частими причинами, які стимулюють до міжсекторної співпраці, прикордонне розміщення та полікультурність нашої області. Особливо це прослідковується у прикордонних громадах. Так, до прикладу, 22% опитаних територіальних громад мали тісну співпрацю з Благодійним фондом «ВіЗа» (взаємна угода краю Височіна, Чеська Республіка, і Закарпатської області). Партнерство місцевих органів влади і представників громадського сектору, які тісно співпрацюють із закордонними організаціями або ж самі є міжнародними, охоплює галузі освіти та молоді (капітальні ремонти освітніх закладів, передача безоплатно обладнання, створення центрів соціального захисту дітей, організація міжнародних дитячих таборів, підтримка вивчення мов тощо); проекти соціальної сфери (регулярні щорічні професійні стажування для соціальних працівників із Закарпатської області за кордоном, участь дітей з обмеженими можливостями із Закарпаття у змаганнях за межами країни, гуманітарні подарунки у вигляді обладнання та інших речей, особливо для гірських районів області); проекти в галузі охорони здоров'я (реконструкція амбулаторій, купівля ліків та медичного обладнання); туризму (реконструкція туристичних зон відпочинку, картографічна обробка позначених туристичних трас тощо) та багато інших. Як ми можемо побачити, це знову-таки, підтвердило думку, що основні ресурси, які потребує міс-

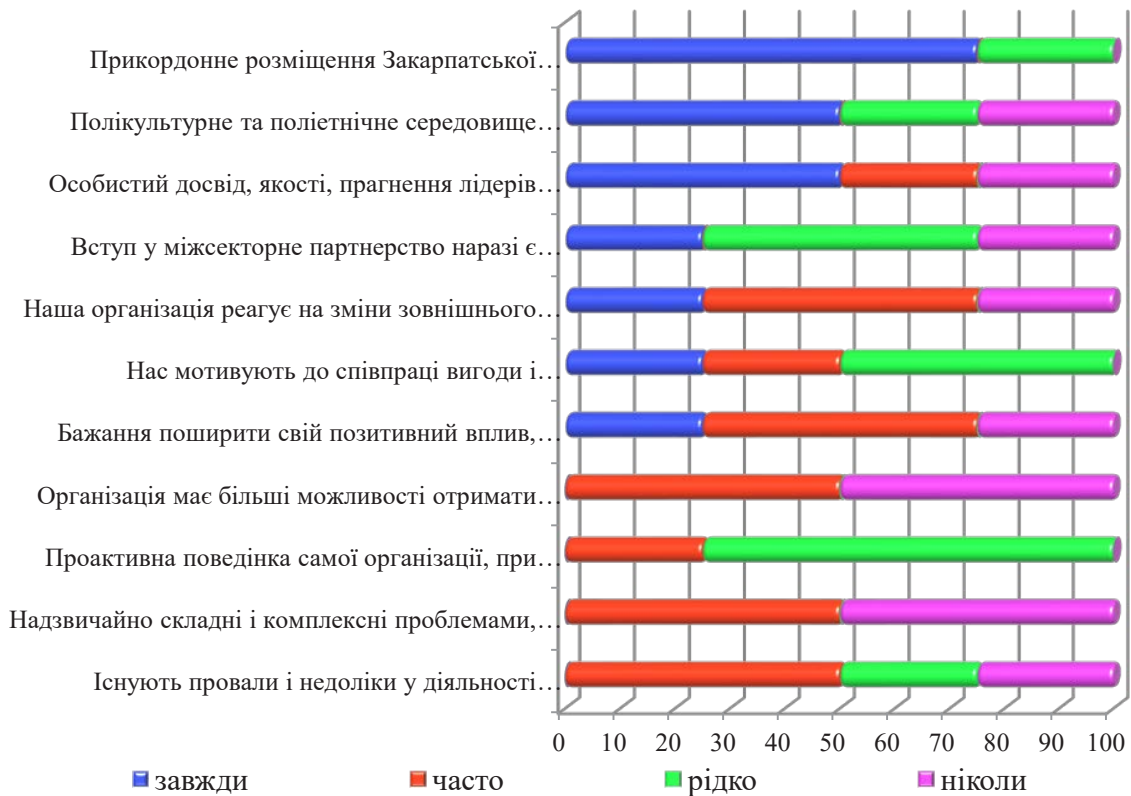


Рис. 1. Причини, що спонукають бізнес до співпраці з організаціями інших секторів

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження



Рис. 2. Причини, що спонукають ГО до співпраці з організаціями інших секторів

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження

цеве самоврядування від партнерів, – додаткове фінансування, знання та волонтерство.

Проаналізувавши рис. 3 та 4, ми можемо побачити, що громадський сектор готовий, а також потребує обміну додатковою інформацією про переваги і можливості участі в такому партнерстві, а також знання та навички (понад 90%). Що стосується фінансових ресурсів, то тут уже різниця суттєва: тільки 41% респондентів готові вкладати їх завжди або часто у співробітництво і практично в два рази більше (79%) прагнуть отримати фінанси від такої співпраці для реалізації своїх цілей.

Зійшлися у думках більшість ГО в питанні, що практично не потребують і не вкладають у спільну роботу з іншими секторами природні ресурси. Так, ніколи або дуже рідко вкладали природні ресурси 93% респондентів, а потребували для спільних проектів тільки 17% громадських організацій, які відповіли на це питання.

Що стосується бізнес-структур (рис. 5 та рис. 6), то тут на перших місцях, як і у ГО, стоїть обмін інформацією (третина респондентів), знаннями та навичками (50% опитаних). Однак більше третини бізнесу також готові вкладати у співпрацю свій політичний вплив і людський капітал і дуже рідко або ж зовсім не бажають вносити свою частку у формі обладнання та транспорту. Із приводу ресурсів, які потребує бізнес від міжсекторної співпраці, то поло-

вина респондентів указала на природні ресурси; технології і ноу-хау; обладнання й транспорт; позитивний вплив від партнерів, їхній досвід і найкращі практики, тобто все, що може стимулювати його розвиток і можливість додаткового заробітку.

Потрібно враховувати, що бізнесові структури завжди створюються для отримання фінансової вигоди, однак під час опитування тільки 25% указали, що, співпрацюючи з іншими секторами, очікують фінансову вигоду. З управлінського погляду основними стимулами співпраці суб'єктів господарювання з іншими секторами можна назвати формування інтелектуального та авторитетного капіталу, тобто підвищення довіри до організації, поліпшення репутації (половина опитаних завжди вбачає вигоду); гнучкість управління, відкритість прийняття рішень (завжди – 25%, часто – 50%). Також така співпраця стимулює мислити по-іншому, тобто виходити за межі своєї однотипної діяльності і водночас допомагати іншим секторам ураховувати під час реалізації проектів усі ризики, ґрунтуючись на досвіді бізнесу.

За участі у великих проектах, окрім вдячності, відчуття гордості за пророблену роботу, багатьох підприємців може також зацікавити те, що їхню діяльність як суб'єкта господарювання прорекламують, а також це додасть публічності керівництву (адвокація проблем,

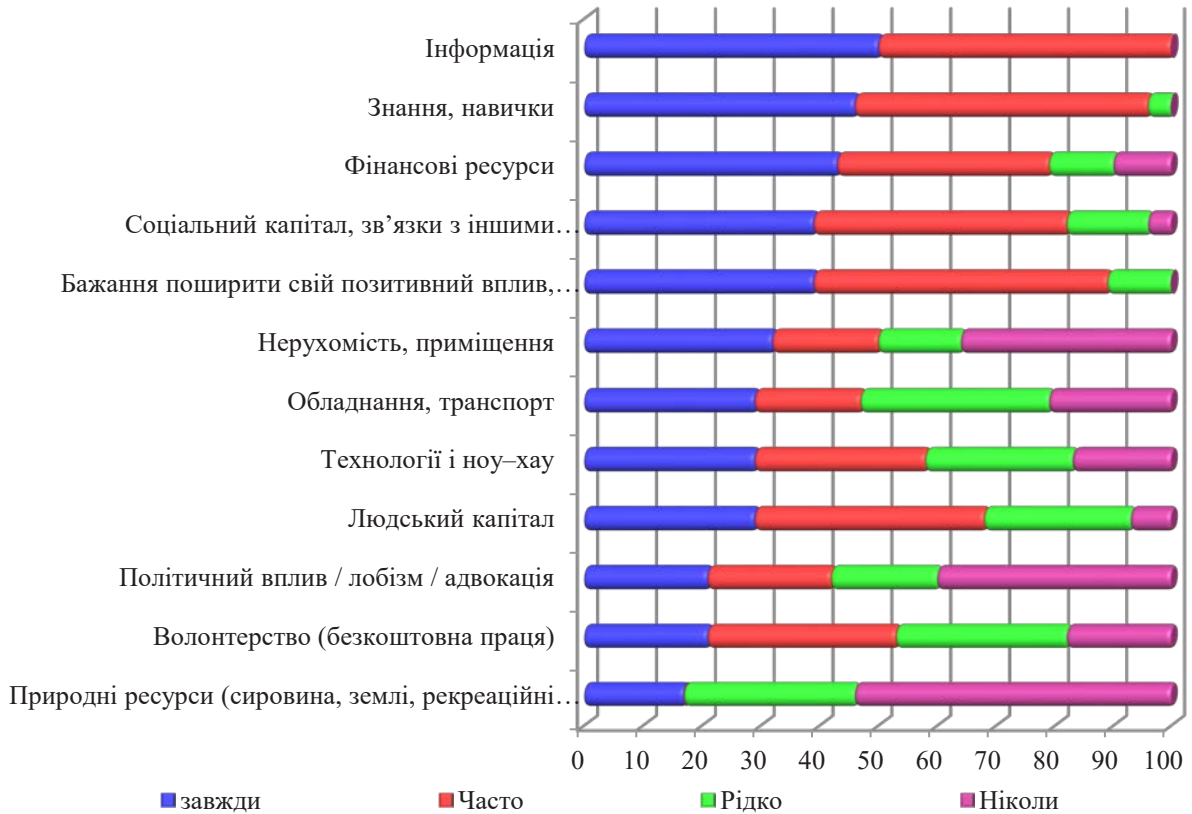


Рис. 3. Ресурси, які громадська організація потребує від партнерів з інших секторів
 Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження



Рис. 4. Ресурси, які громадські організації вкладають у партнерство
 Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження

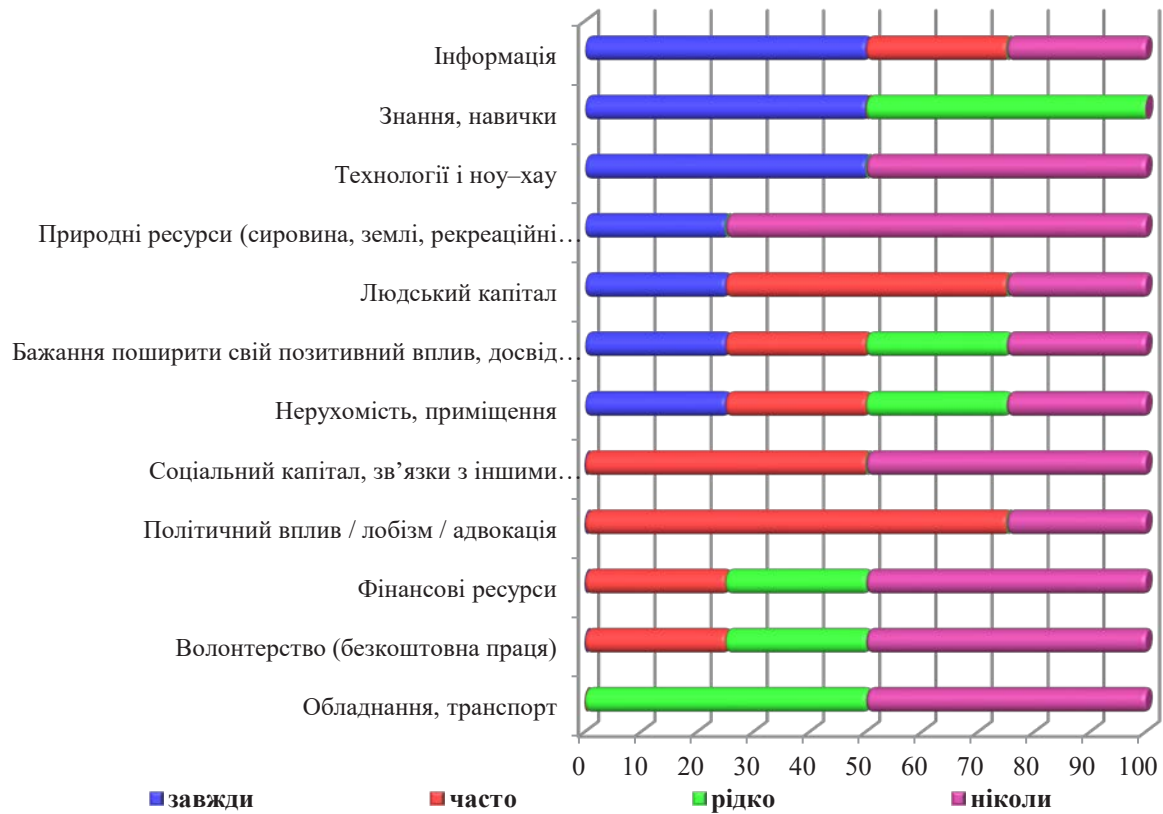


Рис. 5. Ресурси, які бізнес вкладає у партнерство

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження



Рис. 6. Ресурси, які бізнес потребує від партнерів з інших секторів

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження

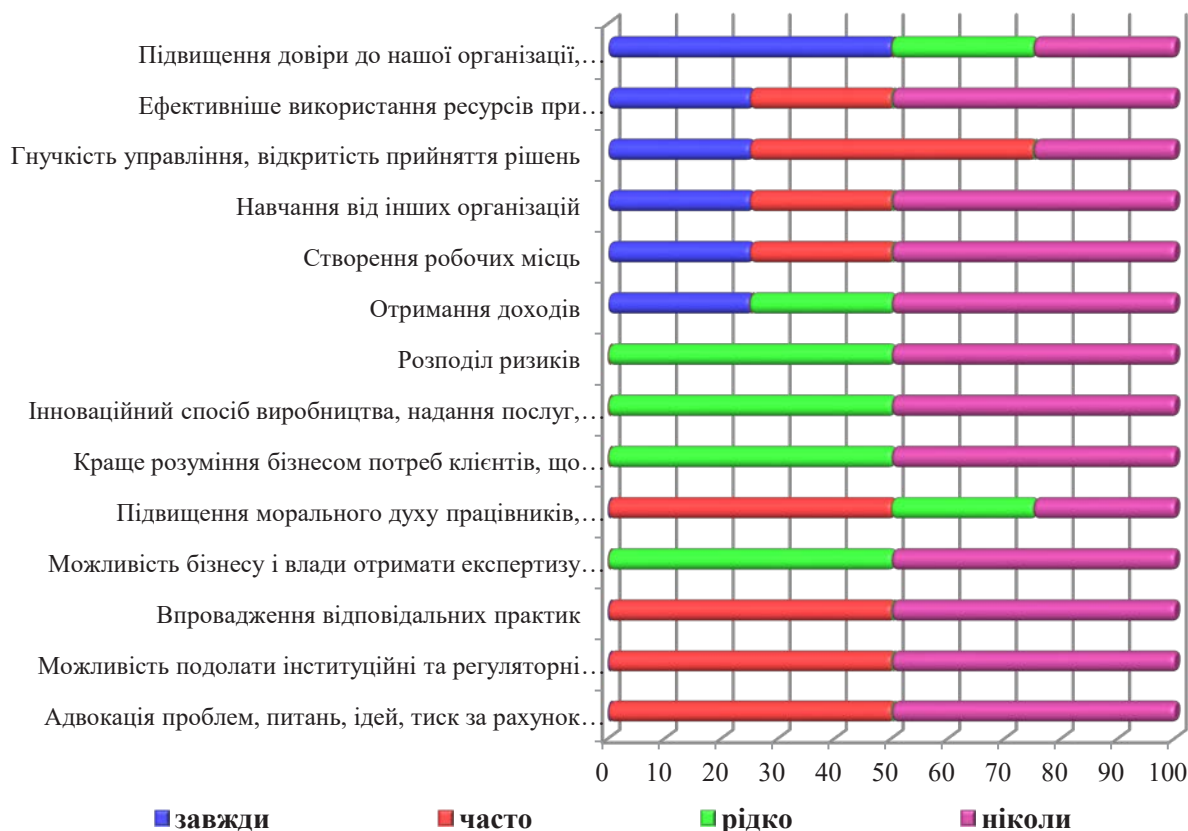


Рис. 7. Вигоди, які бізнес отримує від міжсекторної співпраці

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження

питань, ідей, тиск за рахунок більшого політичного ефекту, доступ до осіб, що приймають рішення: половина опитаних респондентів часто вбачає вигоду в даному напрямі співпраці), що теж не менш важливо для розвитку бізнесу в майбутньому. Найменше вигоди вбачає від міжсекторної співпраці бізнес у розподілі ризиків, інноваційності виробництва та отриманні експертизи від громадського сектору й науки (50% – рідко, 50% – ніколи).

У співпраці з іншими секторами громадські організації найчастіше отримують вигоду (рис. 8) у можливості навчатися у своїх партнерів (завжди – 14%, часто – 62%); ефективному використанні ресурсів для досягнення цілей (завжди – 17%, часто – 55%) та у можливості більш гнучко здійснювати управління та приймати рішення (завжди – 21%, часто – 48%). Своєю чергою, практично не зацікавлені в отриманні доходів (59% респондентів ніколи не отримують доходи, 17% – рідко) та створенні додаткових робочих місць (49% – ніколи, 28% – рідко).

Аналізуючи відповіді респондентів, можна помітити, що сьогодні співпраця органів влади і суб'єктів господарювання зводиться тільки до спонсорства з боку підприємців у тих чи інших питаннях, що є наслідком недофінансування громад. У зв'язку з вищенаведеним у територіальних громадах існує така практика,

як неформальне усне звернення до підприємницького сектору з проханнями про допомогу. Таким чином, найчастіше співпраця з малим бізнесом проявляється в допомозі малозабезпеченим, подарунках дітям на свята, невеликих ремонтах комунальних закладів тощо. У громадах, де є великий бізнес, допомога здійснюється у більш суттєвих масштабах (створення аварійних бригад, відновлення комунальних закладів, побудова спортивних площадок тощо). Також у більшості громад бізнес на себе взяв такі витрати, як підтримка футбольних команд, допомога у проведенні соціально-культурних заходів тощо. Таким чином, у всіх громадах бізнес йде завжди назустріч місцевим органам управління тією чи іншою мірою, однак, на жаль, на даний момент і в найближчому майбутньому практично не розглядається можливість спільної, юридично оформленої співпраці у якихось проєктах.

Негативним є те, що мало хто розглядає партнерство з бізнесом у формі нематеріальної: допомога робочою силою в робочий час працівників (проведення навчання, підсобні, соціальні та інші види робіт), допомога в маркетингових стратегіях (у тому числі використання символіки громад на упаковках своїх товарів), розроблення суспільно корисних проєктів, залучення школярів та студентів до виробничої практики та ін.



Рис. 8. Вигоди, які ГО отримує від міжсекторної співпраці

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження

В оцінці співпраці владних структур із неприбутковим сектором ситуація виявилася ще гіршою, ніж співпраця з бізнесом. Скоріше за все, це спричинено тим, що в Закарпатській області, як уже було сказано, переважають сільські поселення, і громадські організації в громадах переважно створені вузькоспеціалізовані, а саме їх оформляють тренери тих чи інших дитячих гуртків або рибацько-мисливського спрямування. Однак у більших селищах чи містах є ГО, які розширюють свою роботу за межі своїх населених пунктів. Як приклад позитивної та успішної співпраці з невеликими громадськими організаціями можна назвати спільну організацію Дня захисту дітей, різноманітних спортивних днів та розваг, тобто невеликі проекти, орієнтовані більше на розвиток місцевого самоврядування чи культурного життя в громадах. Однак слід звернути увагу, що це також переважно неформально.

Для того щоб всі були задоволені та могли скористатися перевагами міжсекторного партнерства, потрібно завжди враховувати необхідність хорошої підготовки всіх суб'єктів та ефективне взаємне спілкування. Передусім це стосується представників місцевого самоврядування, які повинні проробляти роботу з усіма секторами та заохочувати їх до співпраці. Підприємці на разі недостатньо мотивовані до співпраці з громадськими організаці-

ями та органами місцевого самоврядування як з об'єктивних причин (несприятливе законодавство, мінімальні податкові пільги тощо), так і через суб'єктивні причини (неусвідомлення соціальної відповідальності, обмеженість розуміння співпраці та її природи, недовіра та упередження тощо) [8].

Окрім створення нових зв'язків, партнерство та співробітництво є важливими елементами розвитку національної та регіональної економіки і вважаються одними з найважливіших для підвищення конкурентоспроможності та процвітання громад.

Так, основними складниками ефективної реалізації проектів у міжсекторному партнерстві респонденти визначили: спільні зрозумілі цілі, що поділяють організації (20%), взаємну довіру між організаціями (19%), а також координацію і комунікацію в процесі співпраці (14%).

Висновки. Ураховуючи вище сказане, міжсекторне партнерство є надзвичайно важливим для розвитку громад і може вирішити такі проблеми:

- залучення бізнесу та громадських організацій до співпраці допомагає місцевим органам влади вийти з бюджетної кризи, отримавши інвестиції у вигляді зовнішніх фінансових ресурсів для проектів розвитку;
- об'єднання досвіду кожного з партнерів для пошуку рішень у тих чи інших проблемах;



Рис. 9. Важливість складників міжсекторної співпраці

Джерело: розроблено автором на основі результатів соціологічного дослідження

– як правило, підприємства та громадський сектор є більш гнучкішими, ніж державні установи, тим самим з'являється додаткова нагода швидше скористатися всіма можливостями, що, своєю чергою, позитивно впливає на готовність реагування на потреби громадян;
 – вищий ступінь прозорості у прийнятті рішень органами державного управління;
 – можливість посилення інноваційних процесів та набуття навичок поза організаційною базою окремих установ.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. Москва, 2001. 272 с.
2. Waddock S. Building Successful Social Partnership. *Sloan Management Review*. 1988. № 4. Vol. 29. P. 20.
3. Геєць В.М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку: монографія / НАН України. Інститут економіки та прогнозування НАН України. Київ, 2009. 864 с.
4. Слюсаренко В.Є. Теоретичні основи розвитку інституту тристороннього партнерства держави – бізнесу – «третього сектору». *Вісник ДонНУ. Серія В «Економіка і право»*. 2015. Вип. 1. С. 328–332.
5. Колот А.М., Павловська О.В. Соціальне партнерство як інструмент формування консолідованої соціальної відповідальності: теоретичні засади. *Соціальна економіка*. 2013. № 1. С. 81–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2013_1_10
6. Слюсаренко В.Є. Формування механізму тристороннього партнерства держави, бізнесу та громадських інституцій. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Механізми взаємодії суб'єктів економічних відносин у транскордонному просторі*: збірник наукових праць НАН України. Львів, 2014. С. 141–149.

7. Kačirková Mária Partnersta a spolupraca medzi sektormi. *Ekonomický ústav SAV*. Bratislava, 2007. URL: <http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/WP05.pdf>
8. John J. Forrer, James Edwin, Eric Boyer Managing Cross-Sector Collaboration. URL: <https://www.td.org/magazines/the-public-manager/managing-cross-sector-collaboration>

REFERENCES:

1. Piter F. Druker (2001) *Zadachy menedzhmenta v XXI veke / Per. s anhl. Moscow, 272 p.*
2. Waddock S. (1988) *Building Successful Social Partnership. Sloan Management Review*, no. 4, vol. 29, p. 20.
3. Heiets V.M. (2009) *Suspilstvo, derzhava, ekonomika: fenomenolohiia vzaiemodii ta rozvytku: monohrafiia*. Kyiv: NAN Ukrainy. Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy, 864 p.
4. Sliusarenko V.Ie. (2015) *Teoretychni osnovy rozvytku instytutu trystoronnoho partnerstva derzhavy – biznesu – «tret'oho sektora»*. *Visnyk DonNU. Seriya V Ekonomika i pravo*, vol. 1, pp. 328–332.
5. Kolot A.M., Pavlovskaya O.V. (2013) *Sotsialne partnerstvo yak instrument formuvannia konsolidovanoi sotsialnoi vidpovidalnosti: teoretychni zasady. Sotsyalnaia ekonomika*, vol. 1, pp. 81–90. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2013_1_10
6. Sliusarenko V.Ie. (2014) *Formuvannia mekhanizmu trystoronnoho partnerstva derzhavy, biznesu ta hromadskykh instytuttsii. Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy. Mekhanizmy vzaiemodii subiektiv ekonomichnykh vidnosyn u transkordonnomu prostori*. NAN Ukrainy. Instytut rehionalnykh doslidzhen. Lviv, pp. 141–149.
7. Kačirková Mária (2007) *Partnersta a spolupraca medzi sektormi. Ekonomický ústav SAV, Bratislava*. Available at: <http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/WP05.pdf>
8. John J. Forrer, James Edwin, Eric Boyer. *Managing Cross-Sector Collaboration*. Available at: <https://www.td.org/magazines/the-public-manager/managing-cross-sector-collaboration>

Стаття надійшла до редакції 09.11.2021.
 The article was received 09 November 2021.