

ПРО МІЖНАРОДНЕ ТЕРИТОРІАЛЬНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

коротко про головне



ПЕРЕДМОВА

Міжнародне територіальне співробітництво є важливим інструментом розвитку українських громад та їхньої інтеграції до європейського простору. Сьогодні це практична можливість знаходити партнерів, обмінюватися досвідом, залучати ресурси та знаходити рішення, що відповідають потребам мешканців.

Сучасні очисні споруди, оновлені медичні заклади, розвиток інфраструктури, підтримка молодіжних і культурних ініціатив, нові можливості для місцевої економіки – такі результати стають можливими завдяки партнерству та здатності громад перетворювати потреби на конкретні ініціативи. Вже наявний досвід українських прикордонних громад, зокрема на Львівщині, демонструє, що активна участь у міжнародному співробітництві відкриває нові можливості для розвитку територій області.

Щоб використовувати ці можливості, важливо розуміти, що охоплює міжнародне територіальне співробітництво, як воно працює, які форми може набувати та яку роль у ньому відіграють місцеві партнери.

Саме цим питанням була присвячена серія семінарів для представників громад. Дана Брошура є продовженням цієї роботи – вона систематизує ключові поняття, форми та можливості МТС, а також містить корисні ресурси для подальшого вивчення теми.

Українські громади вже довели, що можуть бути надійними партнерами для муніципалітетів Європи. Наступний крок – розширювати ці партнерства, вчитися одне в одного та перетворювати міжнародну співпрацю на конкретні зміни в громадах.

«Європейська інтеграція набуває реального змісту тоді, коли громади переймають європейський досвід, будують партнерства та впроваджують спільні рішення. Міжнародне територіальне співробітництво – це не лише можливість залучити фінансування, а інструмент стратегічного розвитку громад, посилення їхньої спроможності та інтеграції України в європейський простір».

Ірина Тимечко

створено Агенцією регіонального розвитку Львівської області в межах проєкту «Стійкість інституційної спроможності суб'єктів та учасників міжнародного територіального співробітництва Львівщини».



Цю публікацію (брошуру) було створено в межах програми «Регіональне майбутнє», яка фінансується Швейцарсько-українським проєктом «Згуртованість та регіональний розвиток України», UCORD, що втілюється за підтримки Швейцарії компанією NIRAS Sweden AB.

Відповідальність за зміст цієї публікації (брошури) несе(ють) виключно автор(и). Точка зору автора(ів) не обов'язково відображає точку зору Швейцарської агенції розвитку та співробітництва або NIRAS Sweden AB.

Концепція сталого розвитку сформувалася як відповідь на екологічні та соціальні виклики й була вперше визначена у доповіді Комісії Брундтланд **«Наше спільне майбутнє» (1987)** як розвиток, що задовольняє потреби сучасності без загрози для можливостей майбутніх поколінь.

У 1992 році Конференція ООН у Ріо-де-Жанейро закріпила цю концепцію, а у **2015 році ООН ухвалила Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року, який містить 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) та 169 завдань.**

Цілі сталого розвитку є всеохоплюючими і включають економічний, соціальний, екологічний та культурний виміри розвитку, а також спрямовані на подолання бідності, захист довкілля та забезпечення добробуту.

Під час оновлення Стратегії розвитку Львівської області у 2027 році громади мають ініціювати включення пріоритетів розвитку відповідно до ЦСР.



Джерело: Глобальні цілі сталого розвитку
URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>

17 Цілей взаємодоповнюють одна одну: дії в одній сфері також впливають на результати в інших, тому їх розвиток має бути збалансованим.

Для досягнення ЦСР у кожному контексті необхідні творчі підходи, ноу-хау, технології та фінансові ресурси всього суспільства.

Як інтегрувати Цілі сталого розвитку (ЦСР) у стратегію громади?

Доцільно застосовувати підхід «знизу-вгору», формуючи цілі на основі реальних потреб мешканців. Важливо створити дієву робочу групу, яка об'єднає представників органів влади, бізнесу та громадськості, забезпечуючи спільну відповідальність за реалізацію змін. Стратегічні цілі мають бути узгоджені з положеннями державної політики у сфері безбар'єрності та демографічного розвитку. Водночас завдання доцільно супроводжувати конкретними цифровими показниками, сформованими на основі офіційних даних (Держстату або ЮНЕСКО).

Як знаходити міжнародних партнерів?

Варто підготувати коротку презентацію громади (Pitch Deck) іноземною мовою, що висвітлюватиме її потенціал та можливості для співпраці. Пошук партнерів краще здійснювати через європейські грантові платформи, мережу Агенцій регіонального розвитку, асоціації органів місцевого самоврядування, посольства та міста-побратими. Також перший контакт із потенційними партнерами має супроводжуватися конкретною пропозицією спільного проєкту або ініціативою щодо укладення партнерської угоди.

Як перетворювати об'єкти інфраструктури на центри соціальної інтеграції та діалогу?

Розвиток інфраструктури має ґрунтуватися на створенні багатофункціональних просторів шляхом трансформації бібліотек і будинків культури в сучасні артпростори, медіатеки та креативні хаби. Не менш важливим є забезпечення їх фізичної доступності та психологічно безпечного середовища, де значну роль відіграє впровадження мистецьких терапевтичних практик для адаптації вразливих груп населення і використання культурних просторів як осередків осмислення досвіду стійкості та підтримки місцевих ініціатив.

Корисні джерела

1. Цілі сталого розвитку. United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>
2. Указ Президента України № 722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
3. ДСТУ ISO 37101:2019 Сталий розвиток у громадах. Система управління сталим розвитком. Вимоги та настанови щодо використання (ISO 37101:2016, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=88063

«Будучи залученим до глобальних процесів, ми обов'язково повинні фокусуватися на нашому локальному розвитку».

Спікер: ОЛЕСЯ ДАЦКО, докторка екон. наук, доцентка,
завідувачка кафедри менеджменту мистецтва ЛНАМ

презентація відео/аудіо-лекція



Державна регіональна політика — це система цілей, заходів, засобів та узгоджених дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб для забезпечення високого рівня якості життя людей на всій території України з урахуванням природних, історичних, екологічних, економічних, географічних, демографічних та інших особливостей регіонів, їх етнічної і культурної самобутності.

Її модернізація зумовлена необхідністю її адаптації до сучасних умов, забезпечення узгодженості з іншими державними політиками та врахування євроінтеграційних процесів і завдань відновлення України.

Основними напрямками є:

- підтримка місцевих ініціатив і використання потенціалу територій;
- зменшення територіальної диференціації;
- відновлення постраждалих територій;
- формування конкурентоспроможності регіонів;
- забезпечення згуртованості держави;
- розвиток функціональних типів територій;
- збереження довкілля та екологічна безпека;
- міжрегіональна інтеграція;
- адаптація територій до змін клімату тощо.

Реформа державної політики регіонального розвитку в Україні спрямована на створення сучасної системи управління розвитком регіонів відповідно до європейських принципів. Особлива увага приділяється реалізації стратегій, програм розвитку та інвестиційних проектів з урахуванням особливостей різних типів територій.



Які правила та механізми держпідтримки через ДФРР і держпрограми є найефективнішими для громад?

Серед нових можна назвати перехід до пакетного планування проектів у межах Середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій (СППІ), їх обов'язкову реєстрацію в екосистемі DREAM та включення до Єдиного проектного портфеля громади. Водночас проекти повинні відповідати встановленим вимогам: мати готову документацію, враховувати принципи безбар'єрності й енергоефективності, передбачати співфінансування та подальше утримання об'єкта.

Як процес євроінтеграції України змінює державну регіональну політику на місцях?

Даний процес передбачає гармонізацію українського законодавства зі стандартами політики згуртованості ЄС та впровадження принципів багаторівневого врядування. Пріоритетом стає територіально орієнтований підхід, спрямований на розвиток внутрішнього потенціалу громад, а також зміцнення їхньої інституційної спроможності для безпосередньої участі в програмах Interreg, макрорегіональних стратегіях і передвступних фондах ЄС.

Що потрібно зробити громадам, щоб регіональна політика стала справді дієвим інструментом?

Громадам необхідно розробляти реалістичні стратегії на основі запитів населення, забезпечувати їх виконання через конкретні проекти з визначеними джерелами фінансування, залучати до прийняття рішень представників влади, бізнесу й громадськості, а також забезпечувати регулярну перевірку виконання із використанням вимірюваних показників.

Корисні джерела

1. Закон України № 1861-IV «Про засади державної регіональної політики». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
2. Постанова Кабміну № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
3. Постанова Кабміну № 1493 «Про визначення переліку функціональних типів територій та вимог до показників для віднесення територій до різних функціональних типів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1493-2025-%D0%BF#Text>

Спікер: ВІТАЛІЙ ПРОЦЕНКО, директор Департаменту регіональної політики та реінтеграції територій Мінрозвитку

Спікер: СВІТЛАНА ШУЛЬЦ, доктор екон. наук, професор Державної установи ІРД НАН УКРАЇНИ, завідувачка відділу регіональної економічної політики

«Ми маємо оцінювати, наскільки публічні інвестиційні проекти відповідають стратегічним пріоритетам розвитку регіонів і громад та сприяють досягненню визначених цілей, забезпечуючи обґрунтованість інвестиційних рішень і ефективне використання ресурсів».

«Сьогодні у нас відбувається посилення ролі територіальних громад, які стають найактивнішими суб'єктами розвитку».

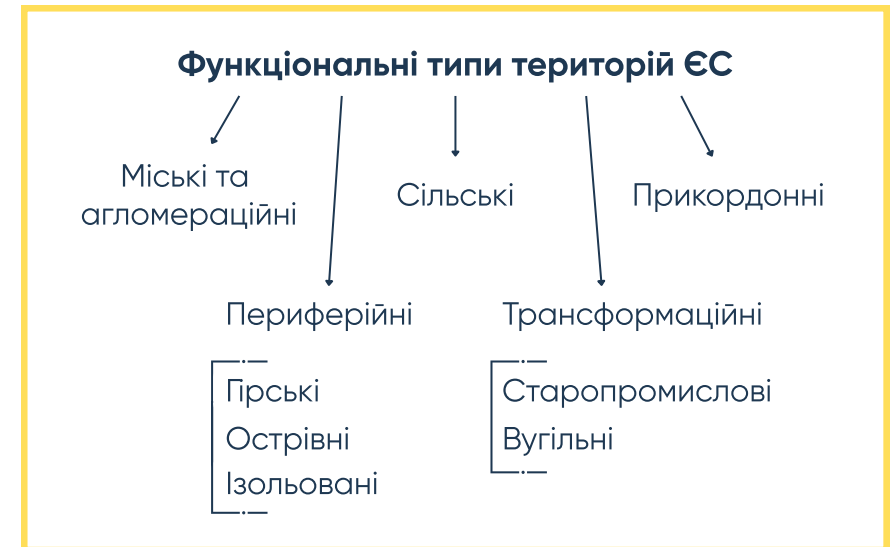
презентація відео/аудіо-лекція



Економічні та безпекові підвалини європейської інтеграції формуються завдяки вільному руху товарів, робочої сили та послуг, що реалізується через спільні торговельну, аграрну та транспортну політики відповідно. Водночас зміцнення безпеки охоплює промисловий, енергетичний та продовольчий виміри.

Основою успішного спільного розвитку є **політика згуртованості ЄС**, яка спирається на принципи субсидіарності, децентралізації, стратегування, компліментарності, партнерства та чіткого фокусування. Наріжними каменями цієї політики є пріоритетність партнерств між владою, бізнесом і суспільством, багаторівневе врядування та територіально-орієнтований підхід, що дозволяє розкрити унікальний місцевий потенціал кожного регіону.

Відповідно, розвиток територій підпорядкований **пріоритетам розбудови** «розумної» (інновації та цифровізація), «зеленої» (зелений перехід, біорізноманіття), соціальної та інклюзивної (освіта, медицина, безбар'єрність), сполученої (розбудова транспортних мереж) та близької до громадян Європи.



Для досягнення цих амбітних цілей Європейський Союз пропонує **фінансові інструменти**. Серед них — структурні фонди, такі як Європейський фонд регіонального розвитку, Європейський соціальний фонд, Фонд згуртування та Фонд справедливої трансформації. Їхня діяльність спрямована на зменшення диспропорцій, підтримку інновацій, розвиток людського потенціалу, вирішення соціальних проблем та модернізацію інфраструктури.

Що таке кластерний підхід ЄС і як він допомагає розвивати місцеву економіку?

Кластерний підхід ЄС передбачає об'єднання підприємств, органів влади, закладів освіти, наукових установ і ГО, які працюють в одній сфері, для досягнення спільних цілей розвитку території. Така співпраця сприяє створенню спільних виробничих ланцюгів, формуванню єдиного бренду громади та підвищенню конкурентоспроможності місцевої економіки. Крім того, кластери мають більше можливостей для залучення фінансування ЄС, адже забезпечують економічну стійкість, стимулюють створення робочих місць і підвищують інвестиційну привабливість регіону.

З чого громаді почати розробку успішного міжнародного проєкту?

Слід розпочати з визначення актуальної проблеми, що ґрунтується на реальних потребах мешканців. Далі – підготовка короткої концепції проєкту із чітко сформульованими цілями, очікуваними результатами та цінністю ініціативи. Після цього необхідно знайти надійного іноземного партнера для спільного опрацювання проєктної заявки, узгодження розподілу ролей, бюджету і механізмів співфінансування перед поданням на грантовий конкурс.

«Перш ніж шукати партнерів і фінансування, потрібно зрозуміти філософію та базові цінності, на яких будується вся політика Євросоюзу».

Спікер: ВІКТОР БОРЩЕВСЬКИЙ, доктор екон. наук,
професор, завідувач кафедри державного управління УКУ

На яких сферах відбудови громадам варто зосередитися для залучення фінансування?

Вартують уваги такі напрями:

- Критична інфраструктура та ВДЕ (відновлювані джерела енергії).
- Медико-реабілітаційна інфраструктура й безбар'єрність.
- Екологія та стале довкілля.
- Економічні майданчики (Plug & Play).

Корисні джерела

1. The EU's main investment policy. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/what/investment-policy_en
2. Territorial typologies. European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Territorial typologies](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Territorial_typologies)
3. Nomenclature of territorial units for statistics. European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts>

презентація відео/аудіо-лекція



Міжнародне територіальне співробітництво (МТС) – це співпраця суб'єктів України з відповідними суб'єктами іноземних держав для реалізації спільних проєктів і програм, розвитку добросусідських відносин та поглиблення територіальної інтеграції.

Правову основу МТС становлять Конституція України, Закон України «Про міжнародне територіальне співробітництво» (2024), Закон «Про співробітництво територіальних громад», міжнародні договори та підзаконні акти.

МТС охоплює три основні форми співробітництва:

- міжтериторіальне,
- транскордонне,
- транснаціональне.

Закон «Про співробітництво територіальних громад» створив умови для запровадження в Україні 5-ти юридичних форм співробітництва, що стало особливо актуально для громад після початку реального процесу децентралізації, коли важливі повноваження органів виконавчої влади передаються місцевому самоврядуванню за умови, що воно може реалізовувати ці повноваження.



Суб'єктами МТС є місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, їх об'єднання та начальники військових адміністрацій, а учасниками можуть бути юридичні й фізичні особи, громадські об'єднання та асоціації.

Як подолати розбіжності між українським законодавством та правовими механізмами ЄС під час фінансування спільних проєктів?

Ефективним стане використання стандартизованих інструментів міжнародного співробітництва, зокрема програм Interreg та інших європейських правових механізмів. Важливе значення також має укладення детальної партнерської угоди, яка визначає правила підсудності, конвертації валют, порядок виплати грантових коштів, правила фінансування / співфінансування, розподіл відповідальності та порядок реалізації проєкту. Додатково доцільно використовувати грантові програми зі спрощеною системою фінансового звітування.

Як правильно здійснити перший контакт з іноземним партнером?

- Коротка та влучна презентація громади на 1-2 сторінки англійською мовою (з фокусом на її потенціалі, ресурсах та спільних інтересах).
- Звернення через перевірені дипломатичні установи, АРР, асоціації ОМС, партнерські міста чи спецмайданчики ЄС.
- Чіткий заклик до дії (Call to Action): конкретна пропозиція замість загального «листа про бажану співпрацю».

Як використовувати інструменти культурної дипломатії для поглиблення міжнародної співпраці?

Інструменти культурної дипломатії дають змогу зміцнювати міжнародну співпрацю через формування довіри та довготривалих партнерських зв'язків між громадами. Цьому сприяють спільні мистецькі, музичні та виставкові проєкти, а також презентація досвіду стійкості й відновлення громад через культурні ініціативи. Важливу роль відіграють культурні та освітні обміни, проведення «Днів громади» у містах-побратимах і молодіжна мобільність, які поглиблюють міжкультурний діалог та створюють підґрунтя для подальшої співпраці й залучення інвестицій.

Корисні джерела

1. Закон України № 3668-IX «Про міжнародне територіальне співробітництво України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text>
2. Постанова Кабміну № 1647 «Про затвердження Державної програми розвитку міжнародного територіального співробітництва на 2025-2027 роки». URL: <https://surl.li/hxaizd>
3. Постанова Кабміну № 357 «Про затвердження Порядку реєстрації угод про міжнародне територіальне співробітництво». URL: <https://surl.li/romfny>

«Лише спільними зусиллями ми зможемо посилити наші громади та гідно представляти державу на шляху до Європейського Союзу».

Спікер: ВІКТОРІЯ ДУБАС, доцентка кафедри конституц. права ЛНУ ім. Івана Франка, докторка філософії в галузі права

презентація відео/аудіо-лекція



Європейське територіальне співробітництво є центральним у побудові спільного європейського простору та наріжним каменем європейської інтеграції. Воно сприяє подоланню бар'єрів між країнами та регіонами, поглибленню взаємодії між європейськими громадами й спільному вирішенню транскордонних викликів через обмін знаннями, досвідом та ресурсами, а також заохочує стратегічну роботу для досягнення спільних цілей. **Сьогодні 86 програм Interreg діють в ЄС та на його зовнішніх кордонах, і реалізуються за такими напрямками:**

- транскордонне співробітництво (Interreg A);
- транснаціональне співробітництво (Interreg B);
- міжрегіональне співробітництво (Interreg C);
- співробітництво найвіддаленіших регіонів (Interreg D).

Регіональні ініціативи ЄС впроваджуються у таких сферах:

- Економіка
- Державне управління
- Навколишнє середовище
- Інфраструктура
- Енергія
- Транспорт
- Юстиція та внутрішні справи
- Освіта – Erasmus Mundus

Теми проєктів



Що таке класифікація територій ЄС (NUTS/LAU) і як вона впливає на доступ укр. громад до фондів?

Це європейська система кодування територій (NUTS 1, 2, 3 для макрорегіонів/областей та LAU для громад/ОМС), за якою ЄС оцінює рівень їхнього розвитку. Саме належність території до певного рівня або типу визначає можливість участі в окремих програмах Політики згуртованості та Interreg. Для українських громад розуміння свого статусу (наприклад, прикордонна чи гірська зона) допомагає правильно обирати грантові конкурси та формувати відповідні міжнародні консорціуми з партнерами з ЄС.

У чому полягає секрет людиноцентричної співпраці та як скористатися досвідом колег (на прикладі Польщі)?

Основою є співпраця, побудована на солідарності, довірі та безпосередньому діалозі між людьми. Досвід польських гмін засвідчив, що саме горизонтальні зв'язки між громадами забезпечили швидку та ефективну підтримку України в перші місяці 2022 року. Тому під час реалізації міжнародних проєктів грантове фінансування слід розглядати як інструмент, тоді як головним пріоритетом має залишатися розвиток довготривалого партнерства.

Як активізувати міські ради та локальні громадські організації для залучення європейських інвестицій?

Активізація міських рад і громадських організацій для залучення європейських інвестицій потребує тісної співпраці міської ради (як інфраструктурного гаранта), громадських організацій (як експертів і носіїв ідей) та локального бізнесу. Ефективним інструментом є створення спільних проєктних офісів або міжсекторальних робочих груп, які координуватимуть підготовку проєктів і взаємодію з громадою. Такий формат партнерства суттєво підвищує конкурентоспроможність заявок на отримання фінансування.

Корисні джерела

1. EU programmes. EU Funding & Tenders Portal. URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/programmes>
2. Regional cooperation. European Commission. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/policy-highlights/regional-cooperation_en
3. Cooperation between regions and countries. European Commission. Interreg programmes URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/cooperation_en

презентація відео/аудіо-лекція

Спікер: УЛЯНА ЩУРКО, докторка екон. наук, професорка кафедри менеджменту мистецтва ЛНАМ, викладачка кафедри управління та організаційного розвитку УКУ, експертка УКФ

«Є можливість податися –
пробуйте, подавайтеся! Немає
ідеальнішого часу, ніж зараз».



У політиці згуртованості ЄС форма фінансування визначається економічною природою проєкту. Гранти в першу чергу спрямовуються на суспільно важливі інвестиції, які не генерують достатнього доходу: соціальну інфраструктуру, освіту, охорону здоров'я, екологічну безпеку та відновлення територій.

Фінансові інструменти — кредити, гарантії та інвестиції в капітал — застосовуються для проєктів, здатних забезпечувати дохід або економічний ефект. Повернені ресурси можуть повторно використовуватися для фінансування нових інвестицій.

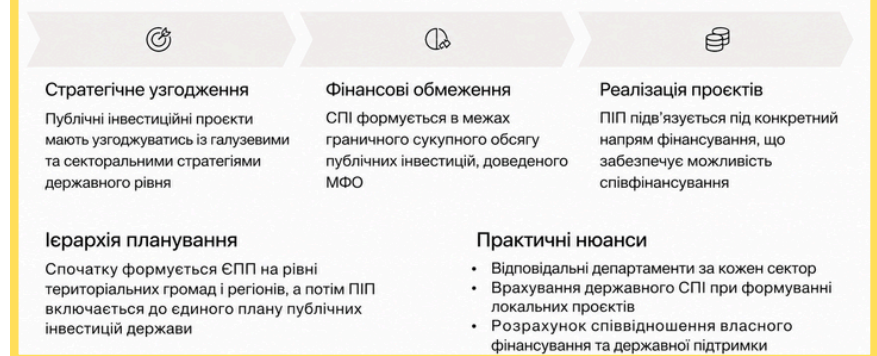
Важливою умовою є співфінансування, яке підтверджує готовність бенефіціара, посилює відповідальність і забезпечує подальше утримання створених активів. Для великих проєктів гранти, кредити й гарантії поєднуються у механізмах змішаного фінансування.

Ukraine Facility використовує саме таку логіку: гранти, фінансові інструменти, гарантії та механізми змішаного фінансування для залучення інвестицій у відновлення.

Що таке публічний інвестиційний проєкт (ПІП)?

Комплекс заходів, визначених на основі системи документів стратегічного планування, спрямованих на створення, реконструкцію або технічне переоснащення активів, строк експлуатації яких перевищує один рік.

Особливості публічних інвестиційних проєктів



Що НЕ є публічним інвестиційним проєктом (ПІП)?

- Видатки на оборону.
- Прості капітальні видатки (КАПи).
- Аварійні та термінові роботи.
- Внески до статутних капіталів.

Що передбачає реформа управління публічними інвестиціями (PIM) і як готувати проєкти для залучення фінансування ЄС?

Реформа має на меті узгодити стратегічні документи з бюджетним процесом, формувати місцеві бюджети на основі стратегій розвитку, підвищити ефективність використання публічних коштів і забезпечити системність та послідовність інвестицій. Вона запроваджує єдину систему пріоритетизації, оцінки та моніторингу всіх інвестиційних проєктів на основі чітких стратегічних цілей. Проєкти громад мають бути внесені до цифрової екосистеми DREAM та включені до Єдиного проєктного портфелю публічних інвестицій. Водночас для залучення фінансування зі Структурних фондів ЄС проєкти повинні відповідати встановленим вимогам: мати належно підготовлену документацію, обґрунтоване співфінансування та бути включеними до Єдиного проєктного портфелю (ЄПП).

Які ключові соціально-економічні виклики стоять перед громадами у реалізації публічних інвестицій?

Першочергово це дефіцит кваліфікованих проєктних менеджерів в ОМС для підготовки складної документації за вимогами ЄС. Суттєвим є збереження людського капіталу та ризик інвестування в об'єкти, що можуть втратити актуальність через зменшення населення. Є необхідність переорієнтації інвестицій на безбар'єрність, укриття, цивільний захист, медицину і адаптацію ветеранів й ВПО в умовах війни.

Де громаді шукати джерела співфінансування для великих інфраструктурних проєктів?

- Залучення коштів місцевого та обласного бюджетів
- Об'єднання фінансових ресурсів кількох сусідніх громад для створення спільних об'єктів (наприклад, водоканалів чи сміттєпереробних хабів).
- Державно-приватне партнерство (ДПП).
- Поєднання банківських кредитів (НЕФКО, ЄІБ тощо) із безповоротними європейськими та укр. грантами.
- інші джерела і механізми фінансового забезпечення публічних інвестиційних проєктів відповідно до Наказу Мінфіну 28.02.2025 №131.

Корисні джерела

1. Закон України № 156-VIII «Про засади державної регіональної політики». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
2. Постанова Кабміну № 527 «Деякі питання управління публічними інвестиціями». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-%D0%BF#Text>
3. Система управління публічними інвестиціями DREAM. URL: <https://dream.gov.ua/ua>

ВАСИЛЬ ФЕДЮК, старший експерт з наставництва, проєкт UCORD

Спікер: ЮЛІАН КОНЕЧНИЙ, PhD, Агенція регіонального розвитку Львівської області

«Найбільш ефективним інструментом впровадження стратегій та програм – це чітко структуровані й детально підготовлені проєкти».

«Люди вирішують все: для DREAM необхідні окремі фахівці».

презентація відео/аудіо-лекція



Міжсекторальне співробітництво – це модель взаємодії представників державного, громадського, приватного та інших секторів для досягнення спільних суспільно важливих цілей. Її основою є об'єднання ресурсів, експертизи, фінансування та управлінських можливостей різних учасників, що дозволяє реалізовувати масштабніші та стійкіші проекти.

Це синергетичне партнерство, що поєднує горизонтальну співпрацю між рівноправними партнерами та вертикальну взаємодію між різними рівнями управління – від місцевих громад до державних інституцій.

Учасниками співпраці можуть бути різні групи стейкхолдерів:

- органи державної влади (ОДВ);
- грантові та донорські організації;
- органи місцевого самоврядування (ОМС);
- профільні наукові інституції (НІАЗ, ДІАЗ тощо);
- державні, комунальні заклади;
- приватні підприємства;
- професійні асоціації;
- релігійні громади та релігійні товариства;
- етнічні та етнографічні товариства;
- благодійні фонди та громадські організації;
- низовинні ініціативи;
- інші стейкхолдери.



Інструменти взаємодії:

- корпоративна соціальна відповідальність (КСВ);
- грантове/донорське фінансування;
- краудфандинг, громадський фандрейзинг;
- меморандуми про співпрацю та кластеризація;
- громадські консультації та експертні групи.

Приклади успішних практик: Палац Розділ (Львівщина), Палац Гредлів (Львівщина), Тустань (Львівщина), Садиба «Покорщина» (Чернігівщина), Туристичний кластер «Львівське Опілля» тощо.

Чому співпраця між закладами освіти та бізнесом є взаємовигідною і як подолати нерозуміння сторін?

Співпраця закладів освіти та бізнесу є взаємовигідною, оскільки освіта отримує практичну експертизу, ресурси та можливості для працевлаштування студентів, а бізнес — підготовлених фахівців і доступ до нових знань та інновацій. Натомість подолати нерозуміння можна через спільне визначення потреб і очікувань, регулярну комунікацію, спільні проєкти, чіткий розподіл відповідальності для досягнення результатів.

Як формувати спільні консорціуми (ОМС + ГО + Бізнес) для подання виграшних заявок на грантові програми ЄС (Interreg, Horizon, CERV)?

Спільний консорціум варто формувати за принципом «проблема — компетенція — роль — результат»: ОМС забезпечує зв'язок із потребами громади та інституційну спроможність, ГО — роботу з цільовими групами й комунікацію, бізнес — експертизу, технології та співфінансування. Для сильної заявки важливо заздалегідь узгодити спільну мету, чіткі ролі партнерів, бюджет, показники результативності та сталість проєкту, згідно вимог конкретної програми ЄС.

Як створити спільні кластери (наприклад, у сфері туризму) за участю комунальних установ та громадського сектору?

Створення кластера передбачає об'єднання суміжних громад довкола спільного культурно-туристичного потенціалу, де комунальні заклади відповідають за інфраструктуру й пам'ятки, громадські організації — за координацію та залучення жителів, а місцевий бізнес — за сервіс. Обов'язковими кроками є публічні консультації з фахівцями охорони культурної спадщини та укладення партнерського договору, успішним прикладом чого є кластер «Львівське Опілля», створений ГО та чотирма громадами (Бібрською, Давидівською, Розвадівською і Тростянецькою).

Корисні джерела

1. Закон України № 1508-VII «Про співробітництво територіальних громад». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
2. CROSS-SECTORAL Strand. Creative Europe. URL: <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe/cross-sectoral-strand>



Інституціоналізація партнерств — це процес перетворення співпраці між різними учасниками на стійку, організовану та врегульовану систему взаємодії, яка має визначені правила, ролі, механізми управління, фінансування та комунікації. В контексті європейської інтеграції партнерства розглядаються не як разові домовленості, а як інституційний механізм реалізації політики та місцевого розвитку.

У ЄС партнерства ґрунтуються на субсидіарності, солідарності, комплементарності, синергії співпраці, соціальній фасилітації та мінімізації трансакційних витрат, що забезпечує ефективну взаємодію різних учасників. Вони можуть бути державно-приватними, міжсекторними, міжмуніципальними, міжрегіональними та міждержавними.

Інституціоналізація передбачає правове й організаційне закріплення партнерства, фінансове забезпечення, відкриту комунікацію, узгодження інтересів та механізми вирішення конфліктів. Вона допомагає громадам залучати інвестиції та гранти, ефективніше використовувати власний потенціал, розвивати підприємництво, інфраструктуру та людський і соціальний капітал.

Моделі інституціоналізації партнерств: досвід ЄС для України

- **Колабораційна (кооперативна) або договірна** модель (забезпечується укладенням відповідних угод або контрактів, що визначають права та обов'язки кожного з учасників партнерства);
- **Консорціумна або альянсна** модель (регулюється статутними документами, які передбачають створення спільного органу управління/адміністрування);
- **Концесійна** модель (функціонує на основі укладення угод концесійного типу);
- **Агломераційна** модель (передбачає наявність «головного» учасника партнерства, навколо якого гуртуються всі інші);
- **Поліцентрична** модель (допускає наявність кількох «центрів впливу» в межах партнерства та «різношвидкісний» розвиток процесів співпраці між партнерами);
- **Кластерна** модель (об'єднує партнерів з різними «конкурентними перевагами», що визначає їх спеціалізацію в межах партнерства);
- **Патріархальна** модель (ґрунтується на усталених традиціях, звичаях і порядках).

Організаційне забезпечення партнерської взаємодії включає інформаційний супровід, адекватний менеджмент, фінансову автономність та соціальну інтеграцію.

У контексті євроінтеграції України інституціоналізація партнерств сприяє впровадженню європейських стандартів публічного управління, прозорості, сталого розвитку, цифровізації та посиленню громадянського суспільства.

Євроінтеграційні механізми розвитку партнерств: які нові можливості вони відкривають для українських громад та організацій?

Євроінтеграційні механізми відкривають ширший доступ до європейських програм фінансування, міжнародних партнерств, експертної підтримки та обміну досвідом, а також сприяють їхньому залученню до транскордонних і міжрегіональних проєктів. Водночас вони допомагають інтегрувати українські громади та інституції в європейські мережі, посилювати їхню спроможність і впроваджувати європейські стандарти управління та розвитку.

Яке інституційне регулювання співробітництва громад та міжнародного територіального партнерства в Україні?

Вагомим є Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про транскордонне співробітництво» та «Про співробітництво територіальних громад», а також міжнародні договори України та відповідні акти Кабміну. Громади мають право самостійно ініціювати й укладати угоди про партнерство, створювати спільні проєкти й залучати міжнародну техдопомогу, а держава забезпечує правові умови, координацію та контроль за дотриманням законів.

«У європейській практиці влада, бізнес та ГО працюють як єдина команда. Нам важливо відходити від сприйняття одне одного як потенційних опонентів чи конкурентів і ставати справжніми рівноправними партнерами».

Спікер: ВІКТОР БОРЩЕВСЬКИЙ, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри державного управління УКУ

Які практичні кроки передбачає процес перетворення спільної проблеми на офіційно зареєстроване партнерство?

Процес передбачає ідентифікацію спільної проблеми та потенційних партнерів, узгодження спільної мети й формату співпраці, підготовку та погодження проєкту угоди, після чого рішення про співробітництво затверджується уповноваженими органами. Далі партнерство оформлюється та реєструється у встановленому законодавством порядку, визначаються відповідальні сторони, ресурси, конкретні заходи й механізми моніторингу результатів.

Корисні джерела

1. European Code of Conduct on Partnership – Regulation (EU) No 240/2014. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2014/240/oj
2. OECD – «Відбудовуємо Україну через зміцнення регіонального та муніципального управління». URL: <https://www.oecd.org/uk/publications/a5a7939d-uk/full-report.html>

презентація відео/аудіо-лекція



Молодіжна політика ЄС спрямована на те, щоб залучати молодь до суспільного й демократичного життя, об'єднувати її через мобільність та міжнародну співпрацю і посилювати її спроможність.

Основні принципи стратегій The Youth2030, EU Youth Strategy 2019–2027: Engage, Connect, Empower.

Ключові напрями: якісна освіта та навчання; працевлаштування і підприємництво; психічне здоров'я та добробут; гендерна рівність; інклюзія; розвиток молоді у сільських територіях; участь молоді у прийнятті рішень; екологічна сталість; міжнародна співпраця.

ЄС використовує низку програм, які дають молоді можливості для навчання, мобільності, волонтерства, стажування та міжнародних обмінів. Серед основних:

- Erasmus+ – програма міжнародної співпраці ЄС з іншими країнами світу у сфері освіти, молоді та спорту;
- European Solidarity Corps – волонтерські та солідарні проекти;
- Youth Guarantee – допомога молоді з працевлаштуванням, навчанням або стажуванням.

Основним інструментом ЄС у сфері науки та інновацій є Horizon Europe (Горизонт Європа) на 2021–2027 роки.

Його головні стратегічні акценти: зелений перехід; цифрова трансформація; створення стійкої, конкурентоспроможної та безпечної Європи.



Частка опитаних роботодавців, які визначили цю компетентність важливою, %
 Джерело: Core skills in 2025. Future of Jobs: report/ Global Economic Forum, 2025
 URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

Для українських науковців важливими є EURAXESS для пошуку роботи, грантів, мобільності та кар'єрного розвитку; ERA4Ukraine як спеціальна підтримка українських дослідників; COST для участі у міжнародних наукових мережах, стажуваннях, конференціях і тренінгах; а також Eurodoc як мережа для аспірантів та молодих дослідників.

Які можливості відкривають ключові програми ЄС (Erasmus+, Horizon Europe, Європейський корпус солідарності) для молоді, освітян та науковців?

Erasmus+ відкриває можливості для навчання, академічної мобільності, стажувань, обмінів і міжнародних освітніх проєктів для молоді та освітян. Horizon Europe забезпечує українським науковцям доступ до міжнародних дослідницьких консорціумів, грантового фінансування та спільних науково-інноваційних проєктів, а Європейський корпус солідарності – можливості для молоді долучатися до волонтерських і суспільно корисних ініціатив у європейських країнах.

Де та за допомогою яких європейських платформ шукати надійних партнерів для реалізації спільних молодіжних, освітніх чи наукових ініціатив?

Варто використовувати офіційні європейські платформи та мережі: Erasmus+ Project Results Platform і European Youth Portal, CORDIS та Funding & Tenders Portal, Enterprise Europe Network тощо. Надійність партнера доцільно додатково перевіряти через його реалізовані проєкти, профіль організації, фінансову та інституційну спроможність і відгуки попередніх партнерів.

Як європейські підходи до молодіжної політики та молодіжної участі (молодіжні ради, простори, локальні ініціативи) впроваджувати на рівні малих територіальних громад?

Європейські підходи можуть бути адаптовані на рівні малих громад через створення молодіжних рад і просторів, підтримку локальних ініціатив та мінігрантових програм. Важливо забезпечити системну участь молоді у прийнятті рішень, зокрема через консультації, спільне планування та реалізацію проєктів розвитку громади.

Корисні джерела

1. European Youth Portal – European Youth Goals. URL: https://youth.europa.eu/strategy/european-youth-goals_en
2. Erasmus+. URL: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>
3. Horizon Europe (Горизонт Європа). URL: <https://horizon-europe.org.ua/en/home/>
4. EURAXESS – European Commission. URL: <https://euraxess.ec.europa.eu/>

«Можливостей є безліч. Головне питання лише в тому, чи пробуємо ми ними користуватися, адже про більшість із них люди просто не знають».

Спікер: ОЛЕСЯ ДАЦКО, докторка екон. наук, доцентка, завідувачка кафедри менеджменту мистецтва ЛНАМ

презентація відео/аудіо-лекція



Міжмуніципальне співробітництво — це взаємодія двох або більше територіальних громад на договірних засадах для спільного вирішення проблем, розвитку територій, підвищення якості послуг та ефективнішого використання ресурсів. В Україні правову основу становить Закон «Про співробітництво територіальних громад» №1508-VII.

Сталий розвиток передбачає баланс трьох вимірів:

- Економічний: робочі місця, інвестиції, бізнес, конкурентоспроможність.
- Соціальний: доступ до послуг, освіта, здоров'я, рівність, згуртованість.
- Екологічний: вода, повітря, клімат, енергоефективність, біорізноманіття.

ММС може сприяти досягненню майже всіх 17 Цілей сталого розвитку ООН, особливо у сферах води, енергії, освіти, здоров'я, інфраструктури, сталих громад та партнерства.

Співробітництво доцільне, якщо:

- проблема стосується кількох громад;
- інфраструктуру не вигідно створювати окремо;
- можна зменшити витрати;
- у партнера є потрібні ресурси або експертиза;
- партнерство підвищує шанси на зовнішнє фінансування.

Партнерами здатні бути як органи місцевого самоврядування, так і комунальні підприємства, обласні та державні органи, ГО, університети й експерти, бізнес, міжнародні організації та донори, муніципалітети інших країн.

Джерела фінансування: місцеві бюджети, державна підтримка, міжнародна технічна та фінансова допомога, кредитні ресурси, програми Interreg NEXT, Ukraine Facility, Ukraine Investment Framework, міжнародні фінансові організації; ООН, ПРООН та інші донори; приватний сектор і публічно-приватне партнерство.

Практичний алгоритм етапи партнерського проєкту

Етап 1. ДІАГНОСТИКА

визначити проблему; зібрати дані, перевірити, чи є проблема спільною для сусідніх громад.

Етап 2. ПАРТНЕРИ

визначити потенційних партнерів; оцінити їхні ресурси; визначити керівного партнера.

Етап 3. ПРАВОВА МОДЕЛЬ

визначити форму співробітництва; перевірити повноваження; визначити потребу в договорі; сформувати робочу групу.

Етап 4. КОНЦЕПЦІЯ

мета; цільові групи; результати; індикатори; ЦСР; бюджет.

Етап 5. ФІНАНСУВАННЯ

знайти відповідну програму; перевірити відповідність; визначити співфінансування; календар конкурсу.

Етап 6. РІШЕННЯ

погодження партнерами; рішення органів місцевого самоврядування; підготовка заявки, розподіл відповідальності.

Як міжмуніципальне співробітництво допомагає залучати інвестиції?

Міжмуніципальне співробітництво дозволяє громадам об'єднувати фінансові, інфраструктурні та організаційні ресурси для реалізації масштабніших спільних проєктів, що підвищує їхню інвестиційну привабливість. Такий підхід сприяє залученню приватних інвесторів, грантового фінансування та міжнародної технічної допомоги, а також розподілу витрат і ризиків між партнерами.

Як практично пов'язати локальний міжмуніципальний проєкт із Цілями сталого розвитку (ЦСР) для посилення позиції заявки перед міжнародними донорами та інвесторами?

Практично це означає визначити, які саме Цілі сталого розвитку (ЦСР) безпосередньо відповідають проблемі та очікуваним результатам проєкту, і відобразити цей зв'язок у заявці через конкретні показники та індикатори. Така прив'язка демонструє міжнародним донорам та інвесторам відповідність проєкту глобальним пріоритетам, його вимірюваний вплив і довгострокову сталість результатів.

Як забезпечити життєздатність спільних комунальних об'єктів та інфраструктури після завершення грантового або кредитного фінансування?

Життєздатність спільних комунальних об'єктів та інфраструктури слід забезпечувати ще на етапі планування проєкту – через визначення моделі управління, відповідальних сторін і стабільних джерел фінансування їх подальшого утримання. Важливо передбачити власні доходи, співфінансування громад або партнерство з приватним сектором, а також регулярний моніторинг технічного стану, витрат та ефективності використання об'єкта після завершення грантового чи кредитного фінансування.

Корисні джерела

1. How to Make Inter-Municipal Co-operation Work. OECD Multi-level Governance Studies 2026. URL: <https://surl.li/xvovfj>
2. Local2030 Coalition. Six Transitions for Sustainable Development: Policy Brief 2026. URL: https://sdgs.un.org/sites/default/files/2026-07/Local2030_Policy_Brief_Six_Transitions_0.pdf
3. Посібник з розбудови міжмуніципального співробітництва на користь сталого розвитку локальної лікарняної мережі в умовах реформування охорони здоров'я та децентралізації. 2021. URL: <https://surl.li/lqgetz>

презентація відео/аудіо-лекція

Спікер: ЯРИНА ХОМЦІЙ, співзасновниця, директорка з розвитку ГО «Агенція «Дамо раду», членкиня Дорадчої групи України зі сталого розвитку

«Формується ланцюжок: спільна проблема, спільне планування, спільні ресурси, сильніша переговорна позиція, за потреби – доступ до міжнародних програм, а відтак спільний результат».





Партнери проєкту



Львівський національний медичний університет
імені Данила Галицького



Центр суспільних інновацій



Львівське бюро євроінтеграції



Український кластерний альянс



Асоціація Місцевих Рад «Ради Львівщини»



ГО «Райз – відбудова, інтеграція, підтримка, розвиток»



Зі всіма матеріалами щодо проєкту можна
ознайомитися, відсканувавши qr-код