

Cite: Zaiats, Tetiana & Kraievska, Halyna (2024). Mizhsektoralna spivpratsia v konteksti sotsialnoho rozvytku terytorialnykh hromad Ukrainy [Intersectoral Cooperation in the Context of Social Development of Territorial Communities of Ukraine]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika - Demography and Social Economy*, 1 (55), 59-77. <https://doi.org/10.15407/dse2024.01.059>



<https://doi.org/10.15407/dse2024.01.059>

УДК 316/42

JEL Classification: A 13, J 11, O 035

ТЕТЯНА ЗАЯЦЬ, д-р екон. наук, проф., зав. відділу
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України
01032, Україна, м. Київ, бул. Т. Шевченка, 60
E-mail: scap@online.ua
ORCID: 0000-0002-9767-5527
Scopus ID: 55864441800

ГАЛИНА КРАЄВСЬКА, канд. екон. наук, старш. наук. співроб.
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України
01032, Україна, м. Київ, бул. Т. Шевченка, 60
E-mail: kraevskah@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0239-8855

МІЖСЕКТОРАЛЬНА СПІВПРАЦЯ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

У статті розглянуто соціальні аспекти організації міжсекторальної співпраці як одного з джерел розвитку територіальних громад та їх адаптації до складних суспільно-політичних і соціально-економічних умов воєнного періоду. Необхідність прискорення відновлювальних процесів та успішної розбудови економіки країни у поєднанні із завданнями євроінтеграції актуалізує цей напрям наукових досліджень. Метою статті є визначення трансформаційних змін у міжсекторальній співпраці з обґрунтуванням стимулюючих механізмів у контексті завдань соціального розвитку територіальних громад. Новизною є узагальнення зрушень в організації міжсекторальної співпраці у сфері надання соціальних послуг у громадах воєнного періоду. В статті використано методи системного аналізу, узагальнення і порівняння, економіко-статистичного аналізу. Виявлено, що міжсекторальна співпраця в територіальних громадах країни поки що не набула системного характеру з відповідним законодавчим і норма-

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2024. Стаття опублікована за умовами відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

© Publisher PH «Akademperiodyka» of the NAS of Ukraine, 2024. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

тивно-правовим забезпеченням та здійснюється лише у випадку критичного загострення місцевих проблем соціально-економічного чи соціально-екологічного характеру. Розглянуто специфіку сучасної організації міжсекторальної взаємодії в громадах країни та виявлено основні тенденції її розвитку в сфері надання соціальних послуг, а також можливості подолання бар'єрів воєнного періоду. З'ясовано, що основні перешкоди на шляху розвитку міжсекторальної співпраці пов'язані з її неформальним характером, низьким рівнем комплементарності інтересів взаємодіючих сторін та нестачею платформ для комунікації. В умовах відсутності цілісної концепції розвитку соціальної сфери територіальних спільнот здійснено оцінку сфери надання соціальних послуг у громадах, визначено проблеми її діджиталізації та кадрового забезпечення з погляду можливостей розвитку різних форм соціальної взаємодії. Доведено необхідність переходу до нового формату міжсекторальної співпраці на засадах партнерства, соціальної відповідальності та конструктивного діалогу між учасниками з метою успішної реалізації місцевих ініціатив та мінімізації негативних наслідків конкуренції між різними структурами і соціальними групами. Активне використання можливостей міжсекторальної співпраці, сформованої на колективних зусиллях, спільній відповідальності на партнерській основі забезпечить успішне розв'язання локальних соціально-економічних, інформаційно-комунікаційних, природоохоронних проблем з урахуванням інтересів місцевих жителів. У статті визначено стратегічно значущі для соціального розвитку територіальних громад країни напрями й умови організації міжсекторальної співпраці та запропоновано відповідні механізми, спроможні зміцнити її потенціал у найближчій перспективі.

Ключові слова: бар'єри, громади, міжсекторальна співпраця, механізми, місцевий розвиток, соціальні послуги, партнерство, території, трансформаційні зміни.

Постановка проблеми і актуальність дослідження. Міжсекторальна співпраця за будь-яких умов відкриває нові можливості для соціально-економічного розвитку територіальних громад країни. Її зміцнення дає змогу упереджувати і протидіяти ризикам і загрозам воєнного часу, мінімізувати негативний вплив на соціально-економічну сферу різних за генезою чинників, сприяти консолідації зусиль взаємодіючих суб'єктів у досягненні цілей на основі гнучкості, адаптивності рішень та реалізації нестандартних підходів. Ключова перевага такої співпраці, яка повною мірою може бути реалізована у воєнний період — це своєчасна реакція на небезпеки, ризики і загрози, що виникають з об'єктивних і суб'єктивних причин, та спроможність швидко відновлювати порушені чи зруйновані управлінські і громадські структури та функції, життєво необхідні для територіальної спільноти. У зв'язку з цим міжсекторальну співпрацю на рівні громад слід розглядати як один з механізмів їх соціального розвитку, зміцнення людського і соціального капіталу, який мотивує до узгоджених дій в інтересах усіх членів громади та згуртовує їх навколо спільних цінностей і завдань. Розвиток міжсекторальної співпраці є якісною ознакою демократичного управління, інструментом налагодження публічного взаємозв'язку громади й органів влади на засадах соціальної відповідальності, прозорості, партнерства, легітимності.

Ведення воєнних дій на території країни в умовах глобальних геополітичних зрушень істотно змінило українське суспільство, його систему цінностей, менталітет, умови проживання. На тлі єдності нації у подоланні викликів і безпекових загроз війни тривожність, невпевненість і невизначеність охопили більшість населення країни, спричинивши зростання дезорієнтації, дезадаптації і екстернальності. Водночас трансформації людської свідомості і економічного буття воєнного періоду довели, що змінити реальність можна лише спільними зусиллями різних гілок влади, громадянського суспільства, мобілізувавши політичну еліту й інтелектуальний потенціал до активних дій. Цьому сприяє і активний розвиток міжсекторальної співпраці в територіальних громадах країни. Метою статті є визначення трансформаційних змін у міжсекторальній співпраці з обґрунтуванням стимулюючих механізмів у контексті завдань соціального розвитку територіальних громад. Новизною є оцінка і узагальнення трансформаційних змін в організації міжсекторальної співпраці у сфері надання соціальних послуг у територіальних громадах воєнного періоду, а також визначення умов і механізмів, спроможних підвищити її ефективність.

Методи дослідження. У статті використано загальнонаукові методи дослідження, зокрема порівняння, узагальнення і систематизації для виявлення залежності соціального розвитку територіальних громад від тих можливостей, які надає міжсекторальна співпраця. Методи економіко-статистичного аналізу застосовано для визначення специфічних ознак, домінантних тенденцій, переваг і слабких ланок в організації міжсекторальної співпраці воєнного періоду. Методи сценарного моделювання — для обґрунтування механізмів, спроможних забезпечити перехід територіальних громад до нового формату соціальної взаємодії на засадах партнерства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку різних форм міжсекторальної співпраці знаходяться в центрі уваги державних інституцій, наукових колективів, громадських організацій. Сформовано дослідницьке поле, де співіснують різні, нерідко полярно протилежні думки з приводу головних функцій, можливостей, принципів організації міжсекторальної взаємодії. Проте процес її концептуалізації як потужного джерела соціального розвитку територіальних громад лише розпочався. У переважній більшості наукових досліджень ця проблематика розглядається крізь призму завдань публічного менеджменту, децентралізації системи управління, передовсім фінансової й організаційної [1, 2]. У законодавчо-нормативному контексті міжсекторальну співпрацю визначено як один з дієвих інструментів розвитку суспільства та його успішної модернізації¹. Специфіку такої взаємодії дедалі частіше досліджують у контексті шляхів

¹ Про соціальні послуги. Закон України № 2671-VIII від 15.12.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 28.03.2023).

досягнення цілей сталого розвитку та механізмів ефективного вирішення нагальних соціальних проблем різних рівнів управління [3, 4]. Набуває актуальності науковий напрям, за яким пріоритетним об'єктом досліджень є процеси взаємодії органів державної влади і місцевого самоврядування з некомерційним сектором для потреб та запитів громад, зумовлених повномасштабним вторгненням агресивної Росії та необхідністю мінімізувати пов'язані з цим ризики і загрози воєнного часу [5, 6].

Широкий спектр проблем міжсекторальної співпраці, можливостей їх розв'язання розглянуто фахівцями різних наукових напрямів і шкіл з позицій міждисциплінарного підходу. В працях науковців Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України (реорганізований в Інститут демографії та проблем якості життя НАН України — *Прим. ред.*) академіка Е. М. Лібанової (E. M. Libanova) та С. А. Романюка (S. A. Romanuk) [7] важливі аспекти зазначеної проблематики досліджено крізь призму концептуалізації полісуб'єктного управління в соціальних відносинах. Ця наукова тематика з урахуванням закономірностей формування соціального капіталу представлена в роботах В. П. Звонаря (V. P. Zvonar), О. І. Дяконенко (O. I. Dyakonenko), О. Ю. Сови (O. Y. Sova) [8, 9], а також у наукових працях В. М. Новікова (V. M. Novikov) [10] і Ю. В. Горемікіної (Y. V. Horemukina) [11], які розглядають співробітництво у тісному взаємозв'язку із соціальним потенціалом недержавних організацій та можливостями соціального інвестування. Проблеми партнерства досліджено в контексті ексклюзивного регулювання соціально-економічного розвитку регіонів і територіальних громад та систему центрально-периферійних відносин науковцями Інституту регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України [12, 13, 14]. За сучасної ситуації воєнного періоду важливо визначити напрями трансформаційних змін в організації міжсекторальної співпраці в територіальних громадах, які б сприяли їх соціальному розвитку та були використані у повоєнній відбудові країни.

Виклад основного матеріалу дослідження і отриманих результатів.

У широкому загальнонауковому контексті сучасна міжсекторальна співпраця є сукупністю формальних і неформальних методів та інструментів конструктивної взаємодії представників трьох сторін — держави, бізнес-структур, громадянського суспільства для вирішення широкого спектра завдань поточного і перспективного періодів. Основою її розвитку є комплексність інтересів взаємодіючих суб'єктів, їх цільових орієнтирів і настанов, а також усвідомлення необхідності об'єднання ресурсів і можливостей з метою одержання синергетичного ефекту, неможливого поза межами такої співпраці. За досвідом європейських країн можна стверджувати, що саме успішність співпраці центральної і місцевої влади, громади та бізнесу визначає специфіку траєкторії соціального розвитку громад і територій, її відповідність потребам місцевих мешканців.

На рівні територіальних громад міжсекторальна співпраця дає змогу розгорнути конструктивний діалог та мінімізувати негативні наслідки конкуренції між різними структурами і соціальними групами на шляху досягнення спільних цілей і вирішення конкретних завдань. Для України це новий підхід у забезпеченні соціального розвитку громад, оскільки йдеться не лише про консолідацію зусиль і ресурсів взаємодіючих сторін, а здебільшого про посилення спільної відповідальності за результати колективної діяльності, втіленої у різних сферах їх життєдіяльності — безпечно-екологічній, освітньо-гуманітарній, фінансово-економічній.

Така співпраця може набувати різних організаційно-правових і організаційно-економічних форм, охоплюючи різні сектори територіальних громад, передовсім структури місцевого самоврядування, представників місцевого бізнесу, благодійні організації, органи самоорганізації населення, освітні заклади. З початком війни і зростанням у громадах населення, яке потребує соціального захисту з одночасним зниженням або збереженням на довоєнному рівні їх фінансового забезпечення, потребують активізації всі можливі механізми міжсекторальної співпраці (рис. 1).

В основі сучасної моделі міжсекторальної взаємодії в територіальних громадах має бути комплементарність їх інтересів, ефективна комунікація та плідна співпраця, що ґрунтується на добрій волі учасників, їхній добротності. Міжсекторальна співпраця, заснована на принципах довіри, прозорості і соціальної відповідальності, як показує досвід довоєнного і воєнного періоду, стимулює їх комплексний соціальний розвиток на основі:

- активізації соціальних ресурсів громад як можливостей зростання ініціативності місцевих жителів, спільної відповідальності стейкхолдерів за результати прийнятих рішень у сфері місцевого соціально-економічного розвитку;
- зростання стійкості територіальних громад, окремих осіб та соціальних груп, їх соціальної захищеності на основі накопичення вертикально і горизонтально інтегрованого соціального капіталу;
- зміцнення самодостатності територіальних громад у забезпеченні їх матеріальними, фінансовими та іншими ресурсами в обсягах, необхідних для стійкого розвитку;
- обмеження недобросовісної конкуренції на місцевому ринку, оптимізації бюджетних витрат у громаді, а також залучення додаткових ресурсів завдяки реалізації взаємодоповнюючих переваг сторін.

На відміну від європейських країн, міжсекторальна співпраця у територіальних громадах України ґрунтується здебільшого на неформальній основі, здійснюється періодично та виникає за потреби, коли та чи інша проблема набула критичного загострення або одна зі сторін (зазвичай це органи місцевого самоврядування) не може розв'язати її самостійно. Соціальний розвиток громад є головною сферою концентрації потенціалу

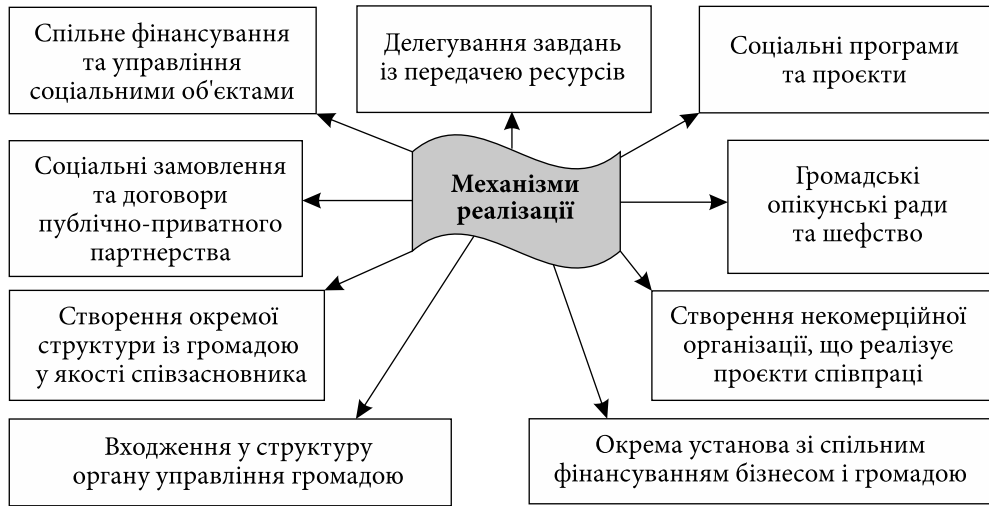


Рис. 1. Основні механізми міжсекторальної співпраці в територіальних громадах
Джерело: розроблено авторами.

міжсекторальної взаємодії. Її розвиток у соціально важливих сферах (безпека, охорона здоров'я, освіта, облаштування ВПО) нерідко підтримується міжнародними партнерами. Чинними на сьогодні є 1464 договори міжнародного партнерства, укладені 356 громадами з 62 країнами усіх континентів (крім Австралії), з них впродовж 2022—2023 років (станом на липень 2023 р.) підписано 59 угод [15]. Необхідно зазначити, що великий досвід міжсекторального міжнародного партнерства нагромаджено у прикордонних регіонах, територіально наближених до європейських країн. У Закарпатській, Львівській, Чернівецькій та Одеській областях у деяких громадах є близько 5—6 партнерств за кордоном. За даними Міністерства розвитку громад та територій України, найбільш активно є співпраця з містами та гмінами Польщі (39 % від верифікованого переліку), а також Угорщини, Німеччини, Румунії, Словацької Республіки, Литви, Чеської Республіки, Грузії, Болгарії, Італії, Латвії і Франції [16, 17].

Міжсекторальна співпраця є перспективним інструментом стимулювання соціального розвитку громад, у використанні якого в Україні виникає доволі широкий спектр проблем і суперечностей. Попри переваги і нові можливості, які надає будь-яка форма співпраці, на шляху її застосування виникають об'єктивно і штучно створені бар'єри. Передовсім це перешкоди інформаційно-комунікаційного характеру внаслідок відсутності об'єктивної і достовірної інформації з тих чи інших питань місцевого розвитку, якою б володіли усі заінтересовані суб'єкти, чи елементарне непорозуміння між ними, а ще можливе ігнорування окремих проблем, у вирішенні яких відсутня заінтересованість однієї із сторін. Низка бар'єрів

об'єктивного характеру виникає через некомплементарність інтересів чи проблеми з досягненням їх повної узгодженості. Вочевидь, що це найбільш складні перешкоди в частині їх подолання чи мінімізації можливих негативних наслідків для громад країни. Здебільшого вони виникають внаслідок того, що громадським організаціям не вистачає ресурсів, насамперед фінансових, для реалізації соціальних проектів розвитку. Місцевий бізнес, хоча і володіє необхідними людськими, фінансовими і матеріальними ресурсами, проте не завжди налаштований на реалізацію проектів, пріоритетних для громад з різних причин: невисоку рентабельність, низький рівень соціальної відповідальності, невіру в успіх спільної справи. На жаль, місцева влада, як і мешканці громади, нерідко проявляє пасивність у розв'язанні актуальних для громади соціальних проблем.

Сьогодні в територіальних громадах ключові переваги міжсекторальної співпраці неухильно реалізують у сфері надання соціальних послуг. Поступово формується її горизонтальна модель, з гнучкими організаційними методами, ефективними заходами та соціально значущими для громад пріоритетами. Беззаперечними перевагами такої моделі є розширення повноважень та можливостей органів місцевого самоврядування в організації системи надання соціальних послуг, виявлення осіб, які ризикують потрапити або перебувають у складних життєвих обставинах, а також осіб, котрі можуть зловживати таким правом. У досягненні цілей соціального розвитку територіальних громад важливого значення набуває активна позиція місцевої влади, управлінських структур на районному, регіональному та державному рівнях, їх прагнення сприяти самодостатності територіальних спільнот.

Експертами визнано, що саме завдяки міжсекторальній співпраці досягнуто необхідної територіальної і фінансової доступності адміністративних і соціальних послуг у громадах. За даними Національної соціальної сервісної служби України станом на 15.10.2022 р., соціальну роботу з сім'ями вразливих категорій населення забезпечували 3,6 тис. фахівців із соціальної роботи. З них 3,4 тис. або 94,4 % працювали у закладах та установах, засновниками яких є територіальні громади. Успішно здійснювалась цифровізація адміністративних і соціальних послуг, зокрема на основі під'єднання уповноважених посадових осіб виконавчого органу (сільської, селищної, міської ради та ЦНАП) до Програмного комплексу «Соціальна громада» інформаційної системи Міністерства соціальної політики України для комунікації між ними. У довоєнний період до системи було приєднано понад 97 % усіх територіальних громад країни.

Організація міжсекторальної співпраці в громадах воєнного періоду зазнає постійних трансформаційних змін, хоча ключові зрушення під впливом децентралізації (управління з делегуванням повноважень, функцій та ресурсів за принципом субсидіарності) відбулись напередодні війни. Під

час ведення воєнних дій на території країни на тлі збереження стимулюючої та підтримуючої функцій держави посилено відповідальність громад і чергу найперше їх очільників, за ефективну організацію надання цих послуг на місцевому рівні. Істотно розширено повноваження і персональну відповідальність останніх щодо організації допомоги ЗСУ і ВПО, у сфері поводження з відходами, майном громади. Визначено інструменти, за допомогою яких представники недержавних структур можуть бути долучені до вирішення соціальних проблем громад, зокрема, державно-приватного партнерства, соціального замовлення, соціальних програм та конкурсів соціальних проєктів.

І хоча війна та створена нею ситуація невизначеності і небезпеки, безумовно, дещо нівелювали реальні соціальні досягнення децентралізації, проте в складних умовах воєнного періоду розширено суб'єктність міжсекторальної співпраці в громадах, до якої почали долучатись релігійні організації, освітяни, благодійні організації, волонтери. За даними дослідження *Zagoriy Foundation* «Благодійність у часи війни», 86 % мешканців України стали благодійниками впродовж останнього року, кожен третій українець займався волонтерською діяльністю (для порівняння: у 2021 р. цей показник становив лише 5 %), а за рівнем благодійності в 2023 році Україна вийшла на друге місце у світі, поступившись лише Індонезії [4]. У структурі кінцевих витрат громадського сектору неухильно зростає частка соціального захисту населення, яка напередодні війни досягла рівня 30 % (житлові послуги — 7,0, освіта — 4,6, охорона здоров'я — 4,6 %). З погляду бюджетних витрат такий механізм надання соціальних послуг є оптимальним. Як реакція на виклики воєнного періоду змінено структуру бюджетних програм та їх пріоритетність для підтримки громадян, котрі опинились у складних життєвих обставинах. Зокрема, у 2022 р. скасовано 15 бюджетних програм та додано 4 нові, які увібрали в себе попередні, як-от «Соціальний захист дітей та сім'ї», «Соціальний захист громадян, які потрапили у складні життєві обставини», «Підтримка малозабезпечених сімей», «Соціальний захист осіб з інвалідністю». Загальна вартість цих програм становила 170 млрд грн [1].

Попри тенденцію до посилення впливу міжсекторальної співпраці на сферу послуг, вона поки що не забезпечила розгалуження і зростання місткості мережі територіальних центрів соціального обслуговування населення як основних структурних підрозділів, на які покладено ці функції на місцях. У довоєнний період спостерігались доволі повільні темпи їх створення — менше ніж половина громад країни мали такі структурні підрозділи, а у третині областей країни вони функціонували лише у половині громад. Провідні позиції належали Харківській області за відставання Чернівецької і Рівненської областей. Невирішеними залишились і кадрові проблеми (частка соціальних працівників у структурі всіх штатних пра-

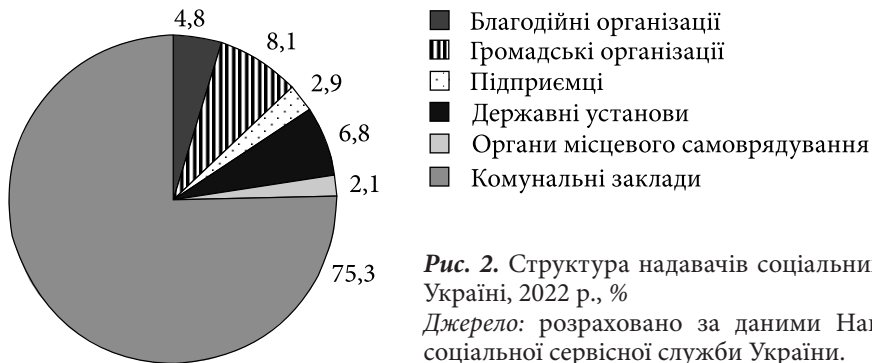


Рис. 2. Структура надавачів соціальних послуг в Україні, 2022 р., %

Джерело: розраховано за даними Національної соціальної сервісної служби України.

цівників становила 1,2 %) через високу плинність та низький рівень оплати праці (близько 76 % до середньоукраїнського довоєнного рівня), а також високе психологічне навантаження на соціальних працівників. Напередодні війни у територіальних громадах 15 областей країни не було досягнуто нормативного значення показника забезпеченості соціальними менеджерами (норматив становить 1 фахівець на 30 тис. мешканців). У більшості громад відбулось скорочення чисельності спеціалістів соціальної сфери. Цьому сприяв їх виїзд у пошуку безпечних умов проживання, очікування бюджетних обмежень та незавершеність укомплектування структурних підрозділів соціальних служб кваліфікованими фахівцями (напередодні війни в окремих областях країни до 80 % територіальних громад мали неукомплектовані соціальні служби). Крім того, нерідко місцева влада розглядає скорочення соціальних витрат як засіб підвищення фінансової спроможності.

Слабкою ланкою сучасної організації міжсекторальної взаємодії тривалий час залишається пасивність приватного сектору місцевої економіки. Зокрема, за даними Національної соціальної сервісної служби України, серед 3219 надавачів соціальних послуг функціонують лише 2 приватні підприємства, 18 товариств з обмеженою відповідальністю та 74 фізичні особи-підприємці, що разом склало лише 2,9 % від усіх надавачів цих послуг (рис. 2). Мова йде про слабку заінтересованість у розвитку співпраці, невіру в її результати на користь усієї громади. Натомість іншою є динаміка участі недержавних структур. Зростаюча активність громадського сектору, передовсім структур, спроможних диверсифікувати джерела фінансових надходжень (155 благодійних організацій та 261 громадська організація, що становило 4,8 та 8,1 % відповідно у структурі надавачів цих послуг), свідчить про наближення до європейських тенденцій на тлі збереження домінуючих позицій надавачів послуг комунальної власності (75,3 %). У 2023 р. у структурі основних надавачів соціальних послуг не відбулось істотних змін.

В Україні система фінансового забезпечення міжсекторальної співпраці залишається нерозвиненою, не напрацьовано дієвих механізмів її державної підтримки та поширення практик фандрайзингу як додаткового залучення коштів на потреби територіальної громади. Напрацювання ефективних практик координації зусиль державних та недержавних учасників цієї співпраці з урахуванням досвіду інших країн, зокрема країн Балтії, сприятиме прогресивним зрушенням у цій сфері. Так, в Естонії за сприяння Міжнародного центру оборони та безпеки проводяться тренінги, консультації, семінари з організації міжсекторальної співпраці щодо протидії гібридним безпековим загрозам. За їх результатами виявлено слабку усвідомленість потреби у формуванні спільних інтересів і дій між якомога ширшим колом стейкхолдерів (структури місцевого самоврядування, рятувальні і правоохоронні органи, представники бізнесу, медіа, громадського сектору, академічних кіл), а також військових угруповань. Професійне бачення, унікальна експертиза кожного сектору дають змогу як підготуватися до викликів, так і адекватно відреагувати на них [3, с. 11]. Створення умов для залучення громадського сектору, юристів, представників ЗМІ та інших спеціалістів є практикою, впроваджуваною в громадах Естонії, де функціонують центри стійкості (Ліга оборони) та у Великій Британії.

Недержавні структури доводять власні переваги в системі міжсекторальної співпраці гнучкістю у змісті, формах та методах організації цієї роботи; схильністю до новаторства та креативності; високою швидкістю реагування на зміну потреб; об'єктивністю в оцінці потреб через наближення до споживачів. Соціальному розвитку громади сприяє залучення нових суб'єктів, передовсім громадських організацій, які збільшують кількість потенційних надавачів і покупців послуг та платників податків, зменшують навантаження на державні структури та підтримку найбільш вразливих прошарків населення [5]. Важливо враховувати, що в міжсекторальній співпраці бізнес найперше дбає про мінімізацію витрат та зручність надання тих чи інших послуг. Соціально відповідальний бізнес, створюючи нові робочі місця, сприяє соціальному розвитку громад на основі скорочення безробіття та підвищення продуктивності сфери зайнятості за місцем проживання. Натомість держава формує рівні, сприятливі умови для діяльності усіх суб'єктів, фінансово їх стимулює та здійснює організаційно-інформаційну підтримку. Враховуючи потреби воєнного та повоєнного періодів, необхідно в найближчій перспективі забезпечити зростання недержавного сектору в сфері надання соціальних послуг щонайменше до рівня 30 %.

Під час війни активним суб'єктом міжсекторальної взаємодії стали волонтери, чия допомога поширилась не лише на соціальну сферу, а й значною мірою на виконання безпекової функції (допомога Збройним силам, гуманітарна допомога мирним мешканцям у зоні бойових дій, в евакуації та



Рис. 3. Залучення безоплатної волонтерської допомоги в закладах / установах системи соціального захисту населення (в рамках укладених договорів)

Джерело: за даними Національної соціальної сервісної служби України.

розміщенні населення). Впродовж останніх років більшість договорів безоплатної волонтерської допомоги укладено у територіальних центрах соціального обслуговування на рівні громад (91,4 % договорів та 87,2 % волонтерів) (рис. 3).

Отже, можна визначити низку трансформацій у сфері організації міжсекторальної співпраці в територіальних громадах воєнного періоду:

- пріоритизація цілей і завдань, зокрема, у сфері соціальних послуг — першочергове їх надання жителям громад, які найбільше постраждали від воєнних дій через втрату житла, доходу та опинились у складних життєвих обставинах;

- посилення відповідальності такого суб'єкта як територіальні громади, передовсім персональної відповідальності їх очільників за територіальну і фінансову доступність та належну якість соціальних послуг на тлі зниження їх фінансової спроможності через скорочення надходжень від ПДФО, звільнення бізнесу від сплати податків або руйнування чи релокацію підприємств;

- істотне розширення кола взаємодіючих стейкхолдерів і спектра виконуваних ними функцій, залучення некомерційних структур до міжсекторальної співпраці, зростання їх активності у цій сфері;

- фінансова участь кожного із суб'єктів у реалізації спільних проєктів у територіальних громадах країни;

- урізноманітнення форм міжсекторальної співпраці та поширення її на різні сфери життєдіяльності спільнот.

У перспективі міжсекторальна співпраця в територіальних громадах країни має трансформуватись у нову якість на основі переходу до системно організованої партнерської взаємодії. Важливо, щоб вона ґрунтувалась на рівності сторін, їх автономності, політичній незаангажованості, а також здатності знаходити спільне, і нерідко компромісне рішення з дотриманням етичних норм комунікації, готовністю звітувати перед партнерами і громадськістю. Конструктивна партнерська взаємодія в територіальних громадах поступово обмежуватиме такі явища: пасивність окремих суб'єктів, недостатній професійний рівень кадрового складу органів місцевого самоврядування; слабка інформаційно-консультаційна комунікація щодо залучення додаткових інструментів розвитку в умовах децентралізованої системи управління та потреби в антикризовому менеджменті; неготовність частини громадських організацій до надання соціальних послуг, відсутність стабільних доходів у багатьох громадських організаціях. Отже, мова йде про якісно новий формат культури взаємодії між партнерами, за якого на зміну конкуренції чи опозиційним діям приходить механізм комплементарності цілей, завдань і механізмів їх досягнення.

Стратегічним напрямом розвитку міжсекторального партнерства для потреб соціального розвитку територіальних громад України є його інституціоналізація на основі контракту, що чітко визначатиме умови, обов'язки та відповідальність сторін такої взаємодії. Безумовно, система контрактації не може передбачити перебіг подій у майбутньому, всі можливі ситуації, проте її доцільно використати для конкретних завдань локального рівня. За рекомендаціями Організації економічного співробітництва і розвитку територіальні контракти прийнятні для проектів регіонального розвитку, посилення соціально-економічних зв'язків між сільськими та міськими громадами країни і для залучення додаткових інвестицій. У разі інституціоналізованого партнерства органи місцевого самоврядування мають забезпечити якісне планування соціального розвитку територіальної громади на оперативну, тактичну та стратегічну перспективу. Це вимагає достовірної деталізованої інформації та високої професійної компетенції органів місцевого самоврядування з відповідними комунікаційними навичками, гнучкістю та креативністю мислення, а також готовністю враховувати інтереси стейкхолдерів.

Система міжсекторальної співпраці в Україні має бути готовою до нових викликів війни, передовсім до стрімкого зростання чисельності осіб, які потрапили або можуть потрапити у складні життєві обставини, та можливого зростання різних форм бідності. Необхідно зазначити, що в країні під час війни зареєстровано 4,8 млн внутрішньо переміщених осіб, а реальна їх чисельність, за оцінками Міністерства реінтеграції України, становить близько 7 млн. За даними ООН, з 24 лютого 2022 р. до 15 лютого 2023 р. в Україні поранення отримали 13 287 цивільних осіб, з яких 954 — діти [18].

Найбільшу кількість поранених зареєстровано у Донецькій та Луганській областях. Однак це лише задокументовані ООН випадки, реальні дані у рази вищі. Зростає чисельність військового та цивільного населення, яке одержало інвалідність унаслідок війни. Крім того, за даними Міністерства соціальної політики України, майже 70 тис. дітей потребують батьківського піклування, більшість з них уже перебуває в родині: під опікою родичів, прийомних родин, тимчасових патронатних родин, усиновлювачів тощо.

За даними ПРООН, лише за 2022 р. рівень бідності в країні зріс із 5,5 % до 24,1 %, тобто майже в'ятеро; ще 7,1 млн людей опинилися за межею бідності. Виходячи з глобальної межі бідності у розмірі \$6,85 на особу в день, у Світовому банку прогнозують, що бідність в Україні може зрости до кінця 2023 р. до 55 %. Через війну і значні руйнування відбулись зрушення у співвідношенні між одержувачами соціальних послуг, що проживають у містах і селах. Якщо напередодні війни серед одержувачів соціальних послуг сільське населення складало 51,3 % (в Івано-Франківській області — 79,2 % та Черкаській — 76,5 %), то під час війни його частка зростала до 59,4 % [17, 19]. Інтенсифікація процесів перерозподілу населення, його концентрації у великих і середніх містах дає підстави для висновку про ймовірність посилення міжпоселенських відмінностей та регіональної асиметрії у зазначеній сфері.

Для успішного розвитку міжсекторального партнерства в територіальних громадах країни необхідно чітко визначити конкретні джерела фінансування місцевих проектів та фінансову участь кожної із взаємодіючих сторін. У контексті завдань соціального розвитку територіальних громад важливо зазначити, що міжсекторальну взаємодію може ініціювати будь-хто з партнерів, тому рівень її розвитку та успіх залежить від активності усіх взаємодіючих суб'єктів. За умов її ініціювання з боку місцевого бізнесу доцільно залучити фінансово-економічні механізми і стимули впливу з метою формування нової культури соціальної відповідальності і ділової репутації. На початковому етапі, коли одержана згода на комунікацію та необхідна вихідна інформація, необхідно забезпечити перехід сторін від паралельних дій до узгодження методів роботи, конкретних дій для досягнення соціальних результатів.

Сприятиме успішній взаємодії на рівні громад наявність фондів їх розвитку, механізмів соціального замовлення, грантової або програмної підтримки, ефективних податкових механізмів. На рівні області країни або району розвиток міжсекторального партнерства може здійснюватись шляхом програмної підтримки за зразком міжмуніципальної співпраці з відповідним інформаційним, консультативним та організаційним сприянням. Враховуючи, що рівень взаємодопомоги, емпатії та участі в українському суспільстві є доволі високим, про що свідчить безпрецедентна громадська активність, можна очікувати, що це істотно зміцнюватиме відповідальність



Рис. 4. Механізми розвитку успішного міжсекторального партнерства в територіальних громадах

Джерело: розроблено авторами.

сторін партнерства. Утвердження прозорості та репутаційних цінностей сприятиме трансформації партнерства як певної ситуативної активності в довгострокову діяльність, чітко орієнтовану на потреби конкретної громади.

У воєнний і повоєнний період розвитку міжсекторального партнерства на рівні територіальних громад країни сприятимуть такі умови й механізми (див. рис. 4) коротко-, середньо- та довготривалого періоду дії:

- пріоритетність розвитку інституціоналізованих форм міжсекторального партнерства як таких, що надають істотні переваги територіальним спільнотам в аспекті прозорості і результативності їх діяльності;
- диверсифікація структури надавачів соціальних послуг з достатньою активністю приватних структур у цій сфері;
- відносна стабільність бюджетного процесу на місцевому рівні, визначеність податкового навантаження протягом бюджетного періоду;
- створення інформаційно-комунікаційних платформ для початкування партнерств з протидії безпековим ризикам, зміцнення обороноздатності територій та організації життєдіяльності громад в умовах воєнного часу;

- прозорість і легітимність діяльності, підзвітність структур державної й місцевої влади організаціям громадянського суспільства, його вплив на прийняття управлінських рішень;
- створення умов для залучення бізнесу в проекти, які стимулюватимуть місцевий соціальний розвиток територіальних громад країни;
- соціальна відповідальність місцевої влади, представників бізнесу за ефективну організацію різних форм співробітництва, згуртування спільнот.

Сучасний механізм успішного партнерства повинен ґрунтуватися на засадах самодостатності, самоорганізації і саморозвитку територіальних громад, що забезпечуватиме їх спроможність власними зусиллями, самостійно задовольняти економічні, соціальні, екологічні запити і потреби місцевих мешканців, не звертаючись за фінансовим сприянням до відповідних державних органів управління.

Висновки. Отже, міжсекторальна співпраця, організована для потреб соціального розвитку територіальних громад України, перебуває на етапі становлення та істотних структурних і функціональних змін, які сприяють її наближенню до європейських стандартів і норм. Здійсненою у довоєнний період децентралізацією системи управління створено необхідні передумови для її інтенсивного розвитку відповідно до потреб територіальних спільнот, передовсім організації надання адміністративних і соціальних послуг та підтримки населення у складних життєвих обставинах. Позитивною тенденцією, сформованою у воєнний період, є урізноманітнення форм міжсекторальної співпраці, розширення кола заінтересованих стейкхолдерів, активна діджиталізація процесів, необхідних для організації співробітництва на місцевому рівні. Незалежно від того, в якій сфері та за яких умов вона відбуватиметься, це завжди нові можливості та нові управлінські рішення, що спираються на колективне бачення шляхів розв'язання соціальних проблем. І хоча обмеження міжсекторальної співпраці здебільшого зумовлені загальними проблемами секторальної децентралізації (слабкість законодавчо-нормативного і кадрового забезпечення на рівні центральних і місцевих органів виконавчої влади, протиріччя між органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування щодо управлінських повноважень та ресурсів), останніми роками помітним є прогрес у застосуванні новітніх технологій соціальної взаємодії та модернізації системи локального управління загалом. У найближчій перспективі така співпраця має набути усталених ознак партнерства з паритетністю представництва інтересів взаємодіючих сторін, стабільним фінансуванням, достатнім матеріально-технічним забезпеченням та відповідним професійно-кваліфікаційним потенціалом.

Посилення інтеграційних процесів у суспільному, регіональному і місцевому розвитку відіграє провідну роль у розбудові міжсекторального партнерства як результату плідної співпраці стейкхолдерів розвитку те-

риторіальних громад. Це закономірна реакція на посилення інтеграційних процесів у сучасному суспільстві. Модель партнерства з чітким визначенням меж повноважень, норм і правил взаємодії між суб'єктами має ґрунтуватись на зворотному зв'язку, діагностиці цих процесів із корегуванням прийнятих рішень відповідно до виявлених обмежень чи ризиків. За будь-яких умов пріоритетного значення для соціального розвитку громад набувають механізми залучення нових інвестицій у реалізацію комплексних соціальних програм, утвердження позитивного репутаційного іміджу взаємодіючих сторін, зокрема досягнутого на основі організації публічних заходів (конкурси на кращий центр надання соціальних послуг, проект соціальної роботи, конкурси майстерності з відповідним висвітленням у ЗМІ). Доцільним для України є варіант розроблення і реалізації регіональних програм соціального розвитку з багатоканальним фінансуванням (з бюджету громади і обласного бюджету), а також залученням до соціальної роботи благодійних та громадських організацій через механізм державного замовлення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Онуфрик М. Соціальні питання в бюджеті 2023: чи є євроінтеграційний поступ? URL: <https://rubryka.com/blog/social-budget-2023/> (дата звернення: 14.04.2023).
2. Шинкарьов А. М. Міжсекторальне партнерство органів управління та децентралізація влади в Україні. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2018. № 2. С. 94—101. URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/2/mizhsektoralne-partnerstvo-organiv-upravlinnya-ta-decentralizaciya-vladi-v-ukraini.pdf> (дата звернення: 19.04.2023).
3. Теперік Д., Покальчук О., Ілюк К., Загородський А., Вартовник І. Міжсекторальна співпраця: уроки на шляху до стійкого суспільства. Міжнародний центр оборони та безпеки. Таллінн, 2023. URL: https://drive.google.com/file/d/1w2SyNsUREgP3VWSuOrOnfRm6YQWS-f_T/view (дата звернення: 18.04.2023).
4. Звіт-дослідження «Благодійність у часи війни». *Zagoriy Foundation*. 21 с. URL: <https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/06/zvit-doslidzhennya-3.pdf> (дата звернення: 25.03.2023).
5. Сиченко О. О. Взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування з некомерційним сектором у соціальній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 3. С. 87—89. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2012/25.pdf (дата звернення: 23.03.2023).
6. Ейгельсон І., Єлігулашвілі М. Звіт за результатами дослідження потреб та запитів громад, пов'язаних із викликами, які з'явилися внаслідок повномасштабного вторгнення РФ. *USAID, Ukraine Crisis Media Center, Global communities Ukraine*. Київ, 2022. 38 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1099/%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82-2022-new_08.08.pdf (дата звернення: 25.03.2023).
7. Лібанова Е., Романюк С. Концептуалізація полісуб'єктного управління в соціальних відносинах. *Демографія і соціальна економіка*. 2023. № 3 (53). С. 33—53. <https://doi.org/10.15407/dse2023.03.033>
8. Звонар В. П., Дяконенко О. І., Сова О. Ю. Закономірності формування соціального капіталу в Україні: теоретичні засади і міжнародний контекст. *Демографія та соціальна економіка*. 2022. № 3 (49). С. 102—123. <https://doi.org/10.15407/dse2022.03.102>

9. Звонар В. П. Інноваційні технології розвитку соціального капіталу. *Демографія та соціальна економіка*. 2021. № 2 (44). С. 22—37. <https://doi.org/10.15407/dse2021.02.022>
10. Новіков В. М. Соціальний потенціал інституту недержавних організацій. *Демографія та соціальна економіка*. 2021. № 1 (43). С. 80—90. <https://doi.org/10.15407/dse2021.01.080>
11. Горемікіна Ю.В. Роль недержавних організацій у соціальному інвестуванні. *Демографія та соціальна економіка*. 2022. № 4 (50). С. 118—136. <https://doi.org/10.15407/dse2022.04.118>
12. Ексклюзивність регулювання соціально-економічного розвитку регіонів України: генеза та напрями протидії / НАН України, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; наук. ред. д.е.н., проф. Шульц С. Л. Львів, 2022. 290 с.
13. Патицька Х., Гринчишин І., Лещух І., Максименко А., Бас-Юрчишин М. Центро-периферійні взаємодії в умовах децентралізації: регіональний і локальний вимір. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», 2021. 292 с.
14. Потенціал сектору комерційних послуг регіонів України: ефективність використання та механізми детінізації / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; наук. ред. М. І. Мельник. Львів, 2021. 528 с.
15. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади 1 липня 2023 р. *Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України*. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> (дата звернення: 14.11.2023).
16. Партнерство задля відновлення та розвитку. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: <https://decentralization.gov.ua/twincities> (дата звернення: 14.11.2023).
17. Колесніченко О. Шефство країн над відбудовою регіонів: чи спрацювала ідея Зеленського. *Економічна правда*. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/11/10/706443/> (дата звернення: 14.11.2023).
18. Звіт за результатами дослідження спроможності переміщених / евакуйованих організацій надавати соціальні послуги в умовах війни. *UNHCR Агентство ООН у справах біженців*. Київ, 2022. URL: https://sss-ua.org/Library/book/zvit_soczahist_4service.pdf (дата звернення: 27.03.2023).
19. Заяць Т. А., Краєвська Г. О. Соціальні послуги для вразливих категорій населення в територіальних громадах України. *Економіка України*. 2022. № 3. С. 57—74. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.03.057>

REFERENCES

1. Social issues in the 2023 budget: is there any European integration? (2023). <https://rubryka.com/blog/social-budget-2023/> [in Ukrainian].
2. Shynkarev, A. M. (2018). Intersectoral partnership of governing bodies and decentralization of power in Ukraine. *Expert: Paradigms of Legal Sciences and Public Administration*, 2, 94—101. <https://maup.com.ua/assets/files/expert/2/mizhsektoralne-partnerstvo-organiv-upravlinnya-ta-decentralizaciya-vladi-v-ukraini.pdf> [in Ukrainian].
3. Teperik, D., Pokalchuk, O., Iliuk, K., Zahorodskyi, A., & Vartovnyk, I. (2023). Intersectoral cooperation: lessons on the way to a resilient society. International Center for Defense and Security. Tallinn. https://drive.google.com/file/d/1w2SynsUREgp3VWSuOrOnfRm6YQWS-f_T/view [in Ukrainian].

4. Research report Charity in times of war. *Zagoriy Foundation* (2022). <https://zagoriy.foundation/wp-content/uploads/2022/06/zvit-doslidzhennya-3.pdf> [in Ukrainian].
5. Sychenko, O. O. (2012). Interaction of state authorities and local self-government with the non-commercial sector in the social sphere. *Investments: practice and experience*, 3, 87—89. http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2012/25.pdf [in Ukrainian].
6. Eigelson, I., & Yeligulashvili, M. (2022). Report on the results of the study of the needs and requests of communities related to the challenges that appeared as a result of the full-scale invasion of the Russian Federation. *USAID. Ukraine Crisis Media Center, Global communities Ukraine*. Kyiv. 38 p. https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/1099/%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82-2022-new_08.08.pdf [in Ukrainian].
7. Libanova, E., & Romaniuk, S. (2023). Conceptualization of governance in social relations. *Demography and Social Economy*, 3 (53), 33—53. <https://doi.org/10.15407/dse2023.03.033> [in Ukrainian].
8. Zvonar, V. P., Dyakonenko, O. I., & Sova, O. Yu. (2022). Regularities of social capital formation in Ukraine: theoretical framework and international context. *Demography and Social Economy*, 3 (49), 102—122. <https://doi.org/10.15407/dse2022.03.102> [in Ukrainian].
9. Zvonar, V. P. (2021). Innovative technologies for the development of social capital. *Demography and Social Economy*, 2 (44), 22—36. <https://doi.org/10.15407/dse2021.02.022> [in Ukrainian].
10. Novikov, V. M. (2021). Social potential of non-profit organizations. *Demography and Social Economy*, 1 (43), 80—90. <https://doi.org/10.15407/dse2021.01.080> [in Ukrainian].
11. Horemykina, Yu. V. (2022). The role of non-governmental organizations in social investment. *Demography and Social Economy*, 4 (50), 118—136. <https://doi.org/10.15407/dse2022.04.118> [in Ukrainian].
12. Shults, S. L. (Ed.) (2022). *Exclusivity of Regulation of Socio-Economic Development of Regions of Ukraine: Genesis and Directions of Counteraction*. NAS of Ukraine, Dolishniy Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine. Lviv. 290 p. [in Ukrainian].
13. Patytska, Kh., Hrynychshyn, I., Leshchukh, I., & Maksymenko, A. et al. (2021). Center-peripheral interactions in the context of decentralization: regional and local dimension. Dolishniy Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine. Lviv. 292 p. [in Ukrainian].
14. Melnyk, M. I. (Ed.) (2021). *Potential of the Commercial Services Sector of the Regions of Ukraine: Efficiency of Use and Mechanisms of De-Shadowing*. NAS of Ukraine, Dolishniy Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine. Lviv. 528 p. [in Ukrainian].
15. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine (2022). *Monitoring of local self-government reform and territorial organization of power as of July 1, 2023*. Kyiv. <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> [in Ukrainian].
16. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine (2023). *Partnership for Recovery and Development*. <https://decentralization.gov.ua/twincities> [in Ukrainian].
17. Kolesnichenko, O. (2023). Patronage of countries over the reconstruction of regions: did Zelensky's idea work. *Ekonomichna Pravda*. <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/11/10/706443/> [in Ukrainian].
18. Report on the results of the study of the capacity of displaced / evacuated organizations to provide social services in wartime (2022). *UNHCR United Nations Refugee Agency*. Kyiv. https://sss-ua.org/Library/book/zvit_soczahist_4service.pdf [in Ukrainian].
19. Zaiats, T., & Kraievska, H. (2022). Social services for vulnerable categories of the population in territorial communities of Ukraine. *Economy of Ukraine*, 3, 57—74. <https://doi.org/10.15407/economyukr> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції журналу 24.12.2023

Tetiana Zaiats, Dr. Sc. (Economics), Prof., Head of Department
Institute for Demography and Life Quality Problems of the NAS of Ukraine
01032, Ukraine, Kyiv, Blvd Tarasa Shevchenka, 60
E-mail: scap@online.ua
ORCID 0000-0002-9767-5527
Scopus ID: 55864441800

Halyna Kraievska, PhD (Economics), Senior Research Fellow
Institute for Demography and Life Quality Problems of the NAS of Ukraine
01032, Ukraine, Kyiv, Blvd Tarasa Shevchenka, 60
E-mail: kraevskah@gmail.com
ORCID 0000-0002-0239-8855

INTERSECTORAL COOPERATION IN THE CONTEXT OF SOCIAL DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE

The article examines the social aspects of the organization of intersectoral cooperation as one of the sources of the development of territorial communities and their adaptation to the complex socio-political and socio-economic conditions of the war period. The need to speed up recovery processes and successfully develop the country's economy in combination with the European integration tasks currently makes this area of scientific research relevant. The purpose of the article is to determine the transformational changes in the development of intersectoral cooperation in territorial communities with the substantiation of stimulating mechanisms in the context of their social development tasks. The novelty is the generalization of the results of changes which took place in the organization of intersectoral cooperation in the field of social service provision in communities during the war period. The article uses the methods of system analysis, generalization and comparison, economic and statistical analysis. It was revealed that intersectoral cooperation in the territorial communities of the country has not yet acquired a systemic nature with appropriate legislative and regulatory support and is practiced only in case of critical exacerbation of local socio-economic or socio-ecological problems. The specifics of the modern organization of intersectoral interaction in the communities of the country was considered and the main trends of its development in the field of social service provision, as well as the possibility of overcoming the wartime barriers, were identified. It was found that the main obstacles to the development of intersectoral cooperation are related to its informal nature, the low level of complementarity of interacting parties' interests, and the lack of platforms for communication. In the absence of a comprehensive concept of the development of territorial communities' social sphere in the war period, an assessment of the sphere of social service provision in the communities was carried out, and the problems of its digitalization and staffing were determined from the perspective of the possibilities for development of various social interaction forms. The need to transition to a new format of intersectoral cooperation based on partnership, social responsibility, and constructive dialogue between participants in order to successfully implement local initiatives and minimize the negative consequences of competition between various entities and social groups has been proved. Actively spreading the possibilities of cross-sectoral cooperation, formed on collective efforts and joint responsibility on a partnership basis, to the social development of communities will ensure the successful solution of local socio-economic, information & communication, environmental protection problems, taking into account the interests of local residents. The article defines directions and conditions of the organization of intersectoral cooperation that are strategically significant for the social development of the country's territorial communities and suggests appropriate mechanisms capable of strengthening its potential in the near future.

Keywords: barriers, communities, intersectoral cooperation, mechanisms, local development, social services, partnership, territories, transformative changes.