

УДК 351.712:338.49  
DOI <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2023.6.15>

## ТРАНСРЕГІОНАЛЬНА СПІВПРАЦЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ

**Щербак В. М.** – кандидат політичних наук, доцент кафедри міжнародних відносин Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара  
ORCID: 0000-0002-3635-8087

Розглядається інституційна спроможність, яка виступає одним із визначальних критеріїв дієвості та ефективності системи публічного врядування. Вивчається взаємодія інститутів публічної влади та місцевого самоврядування в рамках координації та організації трансрегіональної співпраці в умовах російсько-української війни. Розкривається специфіка транскордонної та трансрегіональної співпраці, яка вимагає усунення суттєвих перепонок щодо оптимізації управлінських дій. Встановлюються особливості вертикальної інтеграції публічного врядування, яка свідчить про системність відносин всередині системи публічного врядування. Аналізуються керівні документи зарубіжних країн, які вимагають розбудови інституційної спроможності. Встановлюється значення інституційної спроможності публічного врядування в контексті пріоритетів трансрегіональної співпраці. Досліджується автономна управлінська діяльність у різних секторах міжрегіональної співпраці, яка відображає бажання урядовців реалізовувати проекти в рамках одночасного розв'язання багатьох завдань. З'ясовуються чинники корекції досвіду та практик міжрегіональної співпраці. Розкривається зміст перспективи взаємодії партнерства різних регіонів та транскордонного співробітництва, які вимагають однозначної оцінки результатів співпраці та їх цілей. Встановлено, що інституційна спроможність публічного врядування є вкрай необхідною в умовах технологічних інновацій. Досліджуються конкретні кейси розвитку сучасних регіонів, які засвідчують, що регіональне партнерство дедалі більше відокремлюється від національного порядку денного. З'ясовуються фактори інституціалізації регіональної співпраці, які слугують потужним засобом виведення міждержавних відносин на новий рівень. Доведено, що в умовах російсько-української війни зростає значення державно-приватної та державно-громадської співпраці, яка дозволила значно підвищити оперативність ухвалення рішень щодо реалізації програми волонтерської допомоги та інших міжнародних громадських проектів.

**Ключові слова:** інституційна спроможність, публічне врядування, транснаціональна співпраця, державно-громадська співпраця, державно-приватна взаємодія, проектний менеджмент, кризовий менеджмент.

### **Shcherbak V. M. Transregional cooperation as a factor of increasing the institutional capacity of public administration**

The considered institutional capacity is one of the determining criteria of the effectiveness and efficiency of the public governance system. The interaction of institutions of public power and local self-government in the framework of coordination and organization of transregional cooperation in the conditions of the Russian-Ukrainian war is being studied. The specificity of cross-border and transregional cooperation, which requires the elimination of significant obstacles to the optimization of management actions, is revealed. The features of vertical integration of public governance are established, which indicates the systemic nature of relations within the system of public governance. The guiding documents of foreign countries, which directly require the development of institutional capacity, are analyzed. The purpose of the article is to establish the importance of the institutional capacity of public governance in the context of the priorities of transregional cooperation. The article uses classical methods of public administration sciences (comparative and structural-functional) and common general scientific methods (inductive, hypothetical-deductive). Autonomous management activity in various sectors of interregional cooperation, which reflects the desire of government officials to implement projects within the framework of the simultaneous solution of many tasks, is being studied. The factors of correcting the experience and practices of interregional cooperation are clarified. The content of the perspective of partnership interaction of different regions and cross-border cooperation, which require an unambiguous assessment of the results of cooperation and their goals, is revealed. It has been established that the institutional capacity of public governance is extremely necessary in the conditions of technological innovation. Cases of the development of

*specific modern regions are studied, which testify that the regional partnership is increasingly separated from the national agenda. Factors of institutionalization of regional cooperation are identified, which serve as a powerful means of bringing interstate relations to a new level. It has been proven that in the conditions of the Russian-Ukrainian war, the importance of public-private and public-public cooperation is increasing, which allowed to significantly increase the efficiency of decision-making regarding the implementation of the volunteer aid program and other international public projects.*

**Key words:** *institutional capacity, public governance, transnational cooperation, public-public cooperation, public-private interaction, project management, crisis management.*

**Постановка проблеми.** Трансрегіональна співпраця виступає важливим чинником розвитку сучасних держав. Сучасні науки державного управління приділяють значну увагу специфіці налагодження багатовимірних відносин між територіями: адміністративно-територіальними одиницями та регіональними спільнотами. Інституційна спроможність виступає одним з визначальних критеріїв дієвості та ефективності системи публічного врядування. В умовах російсько-української війни зладжена взаємодія інститутів публічної влади та місцевого самоврядування в рамках координації та організації трансрегіональної співпраці набуває виняткової ваги.

Спроможність інститутів врядування досягти запропонованих цілей, забезпечити гнучке реагування на виклики зміни ситуації, реалізувати інноваційний потенціал є умовами стійкості української держави в умовах боротьби з агресором. Інституційна спроможність публічного врядування в процесах регіональної співпраці є вимогою реалізації стратегії євроінтеграції та утвердження цивілізаційної та ціннісної ідентичності української держави. Слід зауважити, що розкриття потенціалу транскордонної міжрегіональної співпраці не завершене повною мірою.

Транскордонна та трансрегіональна співпраця вимагають усунення суттєвих перешкод щодо оптимізації управлінських дій. Ними стали події пандемії COVID-19, які значно обмежили транскордонну співпрацю. Водночас в умовах російсько-української війни трансрегіональна співпраця значно інтенсифікувалася (особливо в сфері військово-технічного співробітництва). Слід очікувати, що трансрегіональна співпраця значно зросте в умовах післявоєнного відновлення України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Удосконалення управління трансрегіональним розвитком та співробітництвом розглядають представники багатьох науково-дослідних традицій в сучасній Україні. Зокрема, економісти І. Буднікевич, І. Крупенна та І. Гавриш запропонували методіку розробки стратегій розвитку міжрегіонального співробітництва [1], Є. Жуланов та О. Борисова розкрили особливості моделювання міжрегіональних туристичних потоків у національному економічному просторі [4], фахівцем з державного управління В. Монастирним було виявлено тенденції державного регулювання діяльності єврорегіонів як учасників міжрегіонального співробітництва [5], географи С. Попович та А. Влащенко представили мережу штучних заповідних парків басейну Дністра у трансрегіональному вимірі [6], історик В. Ткач розкрив роль польської національної меншини Тернопільщини у налагодженні міжрегіональних україно-польських відносин [7]. Водночас існує потреба узагальнення тенденцій розвитку публічного врядування в контексті пріоритетів інституційної спроможності та завдань трансрегіонального розвитку.

**Метою статті** є встановлення значення інституційної спроможності публічного врядування в контексті пріоритетів трансрегіональної співпраці. Завданням статті є виявлення функціональних аспектів підвищення спроможності системи публічного врядування в сучасній Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Інституційна спроможність публічного врядування в контексті трансрегіональної співпраці вимірюється станом стабільності внутрішньо-організаційних відносин. Наявність вертикальної інтеграції свідчить про системність відносин всередині структури публічного врядування. Можливість подолати виклики внутрішньої стабільності свідчить про досвід персоналу та можливості працювати в команді. Оцінка інституційних механізмів врядування в контексті досягнення глобальних цілей сталого розвитку (в рамках оцінки та координації для прискорення досягнення цілей сталого розвитку в сучасній Африці), здійснена експертами ООН, ідентифікує базові виклики вертикальній інтеграції системи публічного врядування. До них належать розрив між абстрактним і універсальним характером цілей сталого розвитку і специфікою місцевих ініціатив і політики; недостатня обізнаність органів місцевого самоврядування щодо цілей сталого розвитку та/або їхні нечіткі повноваження та роль; відмінності (наприклад, організаційна культура, ідеологія, пріоритети політики) між національними та місцевими органами влади; відсутність або поганий механізм координації, в т.ч. дублювання/фрагментація юрисдикцій, повноважень, функцій, централізованих бюрократичних структур управління або слабких механізмів для узгодження суперечливих пріоритетів; слабкі або неправильні стимули для співпраці місцевих органів влади, такі як невідповідні фінансові перекази, оплата праці в державному секторі або системи оцінки, які ігнорують міжбюджетні внески; нерівний розподіл витрат і вигод між рівнями управління; місцеві обмеження в ресурсах (наприклад, бюджет, доступ до приватного та міжнародного фінансування, дані/інформація, кваліфікований персонал та досвід) [9]. Вказані виклики можуть бути характерними й для інших країн та регіонів.

Стан інституційної спроможності в умовах потреби постійних контактів з іноземними партнерами вимагає зважених орієнтирів оцінювання. Відповідні керівні документи зарубіжних країн прямо вимагають розбудови інституційної спроможності. Саме інститути публічного врядування мають формувати внутрішні критерії ефективності трансрегіональної співпраці. Керівний документ ЄС щодо індикаторів спроможності публічного адміністрування вказує, що у загальному плані адміністративна спроможність покращується шляхом розвитку компетенції персоналу і розробки та поширення вдосконалених методів роботи, процедур, інструментів та (ІТ) – систем разом із кращою загальною координацією та плануванням. В ідеалі потрібні вимірювання того, як кошти ЄСФ покращують спроможність державних послуг щодо цих ключових аспектів для фінансованої установи. Іншими словами, нам потрібні заходи, які показуватимуть, як кошти ESF (Європейського соціального фонду) покращують спроможність служби з точки зору зміни стану [10]. У контексті сучасного трансрегіоналізму вказані критерії вимагають міжнародного узгодження та впровадження.

Значення інституційної спроможності в контексті транснаціональної співпраці посилюється внаслідок опанування публічним врядуванням основ проєктного менеджменту. Автономна управлінська діяльність у різних секторах міжрегіональної співпраці свідчить про бажання урядовців реалізовувати проєкти в рамках одночасного розв'язання багатьох завдань. Європейські рекомендації щодо індикаторів розбудови спроможності мають стосуватися конкретної цілі/пріоритету. Це потребує індикаторів, які потенційно можуть забезпечити відповідні результати моніторингу, агреговані за кількома видами діяльності/проєктами. Проте в межах пріоритету/конкретної цілі може існувати велика різноманітність проєктів, що може призвести до труднощів у створенні зведених показників для

детальних результатів типу покращення ефективності на рівні загального пріоритету. Дійсно, використання більш детальних індикаторів на рівні конкретних конкретних проєктів для того, щоб мати можливість оцінити покращення ефективності, може суперечити можливостям агрегування інтересів та запитів [10]. Отже, результативність є багатофакторним явищем, зумовленим діяльністю різних стейкхолдерів.

Практика публічного врядування на міжнародному рівні викликає до уваги питання ідентифікації об'єктивних параметрів результативності управлінської діяльності. Зазначене вимагає корекції досвіду та практик міжрегіональної співпраці. У цілому це сприяє більш однозначному розумінню інституційної спроможності. Документи ЄС закликають зосереджуватися на розбудові інституційної спроможності, а не на ефективності/результативності державного управління (що, за визначенням, вимагатиме вимірювання продуктивності та впливу покращених послуг на кінцевих користувачів), запропонує принаймні показники, які надають прості вказівки на те, як системи були змінені/покращені та ефект масштабу цих змін (наскільки вони масштабні з точки зору кількості адміністративних органів та/або персоналу (у разі персоналізованої підтримки/навчання), на які фактично впливає втручання) [10]. Системні зусилля щодо реалізації стану інституційної спроможності вимагають зваженої позиції лідерів структур та інституцій публічного врядування, задіяних у процесах трансрегіональної співпраці.

Інституційна спроможність публічного врядування в ситуації інтенсифікації міжрегіональних контактів означає спільне розуміння та наявність спільних підходів. Перспективи взаємодії партнерства різних регіонів та транскордонного співробітництва вимагають однозначної оцінки результатів співпраці та їх цілей. Відповідно до принципів якості управління ООН, визначення «правильних» політичних рекомендацій щодо вдосконалення структур управління та інституційних можливостей, щоб країни були краще готові реагувати на кризи, є складним. Залежно від ступеня розвитку, країни потребують різних інвестицій у потужності. Однак за відсутності інституційної спроможності та ефективного управління країни поклалися на тимчасові, короткострокові заходи для стримування впливу економічних криз [11]. Вказане свідчить про необхідність стратегічного підходу до організації трансрегіонального партнерства.

Сучасні документи ООН прямо вказують на необхідність адаптивного стилю функціонування системи публічного врядування. Це стосується, з одного боку, кризових ситуації, а з іншого – впровадження інновацій. Відповідно, адаптивність є однією з ключових компетентностей в умовах трансрегіональної співпраці. «Адаптивність означає, що під час кризи країнам потрібні інституції, здатні передбачати, адаптуватися та реагувати на зміни потреб і пріоритетів. Таким чином, адаптивність – це здатність діяти в майбутніх умовах і впроваджувати інновації для задоволення майбутніх потреб. Інституції, що адаптуються, є гнучкими та здатними постійно інвестувати в ендogenousні вдосконалення, одночасно передбачаючи кризи та реагуючи на них за допомогою інноваційних рішень», стверджують принципи належного управління ООН [11]. Такі публічні інституції формують основу для побудови довгострокової стійкості.

Важливою частиною інституційної спроможності публічного врядування є стабільність його функціонування. Це категорія означає незмінність параметрів функціональності протягом тривалого часу, а також можливість розв'язувати нові завдання розширюючи свої повноваження. Згідно з принципами управління ООН, інституційні інновації мають стати повсякденною справою, а не лише тимчасовим

покращенням ефективності інституції, яке може супроводжуватися більшими невдачами (наприклад, коли робоча група з реагування на кризу розформовується після кризи). Причини для цього є переконливими: стабільні інституції здатні зменшити нестабільність і непередбачуваність своєї діяльності та використання ресурсів шляхом інституціоналізації належної практики та інноваційних норм. Це передбачає наявність інноваційних процедур, інституційних механізмів тощо [11]. Якщо такі механізми довели свою ефективність, вони систематизуються та забезпечують постійну та послідовну інституційну ефективність трансрегіональної співпраці.

Кейси розвитку конкретних сучасних регіонів засвідчують, що регіональне партнерство дедалі більше відокремлюється від національного порядку денного. Також кордони все менше стримують ініціативу потужних та масштабних проєктів. Інституційна спроможність означає можливість приєднання до сфери економічної соціальної та культурної активності нових географічних ареалів. Вітчизняні аналітики показують це на прикладі політики ЄС у Центральній Азії. Зокрема, «другий саміт лідерів засвідчив, що сучасний ЄС виявляє «більш прагматичну позицію щодо зміцнення відносин із державами ЦА, акцентуючи увагу на конкретних взаємовигідних проєктах, які становлять спільний інтерес, можуть зміцнити внутрішньорегіональну єдність, соціально-економічну стабільність та самодостатність держав регіону: Серединний та Транскаспійський транспортні коридори, альтернативні шляхи постачання енергоресурсів, розвиток «зеленої» енергетики, торговельну та інвестиційну діяльність тощо» [2].

Орієнтація на один з потужних центрів світової економіки та технологічного розвитку відкриває вагомі подальші перспективи для сучасної України. Вкрай важливим є потенціал відновлення після війни. При цьому ініціативи щодо залучення нових партнерів необхідно розробляти вже зараз. На полях другого саміту лідерів було слушно зазначено, що «подальший розвиток ініціатив ЄС у регіоні Центральної Азії відкриває потенційні можливості участі підприємств України в спільних проєктах у промисловій, аграрній, інфраструктурній та енергетичній сферах; нарощуванні інформаційної присутності нашої держави в регіоні; активізації співпраці між Україною та державами ЦА в транспортно-логістичній, військово-технічній, освітньо-культурній сферах після завершення бойових дій» [2].

Інституційна спроможність публічного врядування є вкрай необхідною в умовах технологічних інновацій. Також українська державна служба та державне управління укріплюють своє значення в рамках забезпечення регіональної спроможності. Ця категорія є конкретною ціллю державної регіональної політики. Українська дослідниця В. Єсіна вірно вказує, що «при розробці стратегії розвитку регіонів інноваційний потенціал слід розглядати як інтеграційно впливовий, стимулюючий фактор, що забезпечує ефект синергії групи регіонів. З погляду конкуренції регіонів між собою, важливо використовувати свій потенціал, розвиваючи переваги даного регіону перед іншими. З погляду внеску в стратегію національного розвитку, важливіше орієнтуватися на потенціал міжрегіональних взаємодій» [3].

Інституалізація регіональної співпраці слугує потужним засобом виведення міждержавних відносин на новий рівень. У сучасному світі регіональний рівень виступає базовим для багатьох економічних процесів. Інституційна спроможність публічного врядування означає готовність до налагодження співпраці. В. Єсіна справедливо зазначає, що «розвиток міжрегіональних взаємодій більшою мірою

відноситься до компетенції практичної діяльності самих регіонів. Прямий зв'язок регіонів між собою за умови орієнтації на законодавчі положення й основи державної політики, на наш погляд, може забезпечити більш корисні результати в реальному часі виконання завдань і зобов'язань, що несуть взаємовигоду регіонам – учасникам» [3].

Таким чином, інституційна спроможність публічного врядування в рамках завдань трансрегіональної співпраці вимірюється багатьма індикаторами. Серед них основними є внутрішня стійкість та можливість виконувати кілька завдань одночасно. Також вимагає уваги постійна відкритість до інновації та здатність налагоджувати нові контакти.

**Висновки.** Таким чином, рівень та специфіка трансрегіональної співпраці значним чином залежать від спроможності інститутів публічного врядування на локальному, регіональному та національному рівнях. Основними вимірами є зростання кількості напрямків транснаціональної співпраці, збільшення темпів транзакцій, зростання змагання інтересів, конкурентного середовища та Інтернет – середовища та цифровізації процесів взаємодій. За цих умов до системи публічного врядування висувається низка вимог, до яких належать адаптивність, наявність моніторингових та аналітичних потужностей. До них також належать висока комунікативна здатність в контексті взаємодії з іноземними партнерами. Також актуальними є наявність інституціоналізованої менеджерської традиції та перехід від бюрократичного до конкурентного типу врядування.

В умовах російсько-української війни зростає значення державно-приватної та державно-громадської співпраці, яка дозволила значно підвищити оперативність ухвалення рішень щодо реалізації програми волонтерської допомоги та інших міжнародних громадських проєктів. Важливим аспектом транснаціональної співпраці в умовах війни стало розширення географії співпраці, створення особливої мережі контрагентів (розширення кола інституцій, які мають міжнародний характер).

Підвищення рівня інституційної спроможності вимагає від системи публічного врядування формування адаптивної моделі співпраці з громадськими та приватними акторами. Зазначене також вимагає поширення відповідного досвіду, спрощення процедур контактів, оптимізації дослідних підходів на проєктній основі. Також вимагають уваги потреби стейкхолдерів трансрегіональної співпраці. Сучасні європейські практики трансрегіональної взаємодії вимагають завчасної та масштабної підготовки. Виявлення надійних партнерів, діагностика середовища транснаціональної співпраці, залучення до подібних практик нових інститутів створює умови для оптимізації рівня інституційної спроможності системи публічного врядування. У подальшому доцільно приділити більше уваги дослідженню вказаних перспективних напрямків.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Буднікевич І. М., Крупенна І. А., Гавриш І. І. (2019) Методика розробки стратегій розвитку міжрегіонального співробітництва. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2019. Вип. 809. С. 27–33.
2. Другий саміт лідерів «ЄС – Центральна Азія»: перспективи міжрегіональної співпраці. URL <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhнародni-vidnosyny/druhyu-samit-lideriv-yes-tsentralna-aziya-perspektyvu>
3. Єсіна В. О. (2013) Розвиток інноваційного потенціалу регіону з використанням механізму управління міжрегіональними взаємодіями. *Економічні науки*. Сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/espof\\_2013\\_10\(1\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/espof_2013_10(1)_28).

4. Жуланов Є. Є., Борисова О. В. (2017) Моделювання міжрегіональних туристичних потоків у національному економічному просторі *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 203–214.
5. Монастирний В. М. (2011) Державне регулювання діяльності єврорегіонів як учасників міжрегіонального співробітництва. *Державне будівництво*. 2011. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2011\\_1\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_43).
6. Попович С. Ю., Власенко А. С. (2019) Мережа штучних заповідних парків басейну Дністра у трансрегіональному вимірі. *Ukrainian journal of forest and wood science*. 2019. Vol. 10. № 2. С. 64–71.
7. Ткач В. М. (2018) Роль польської національної меншини Тернопільщини у налагодженні міжрегіональних україно – польських відносин. *Гілея: науковий вісник*. 2018. Вип. 131. С. 115–118.
8. Шергін С. (2013) АСЕМ – діюча модель міжрегіональної співпраці. *Зовнішні справи*. 2013. № 3. С. 32–36.
9. Institutional Arrangements and Governance Capacities for Policy Coherence Capacity Building on Public Policy Development, Review, Evaluation and Coordination for the Acceleration of the SDGs in Namibia (20–22 October 2020) URL: [https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-10/Institutional%20Arrangements\\_Governance%20Capacities%20for%20Policy%20Coherence\\_Ve.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-10/Institutional%20Arrangements_Governance%20Capacities%20for%20Policy%20Coherence_Ve.pdf)
10. Guidance Document on Indicators of Public Administration Capacity Building URL: <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=14144&langId=en>
11. Governance Principles, Institutional Capacity and Quality URL: [https://www.unpd.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Towards\\_SustainingMDGProgress\\_Ch8.pdf](https://www.unpd.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Towards_SustainingMDGProgress_Ch8.pdf)

#### REFERENCES:

1. Budnikevych I. M. Krupenna I. A., Havrysh I. I. (2019) *Metodyka rozrobky strategii rozvytku mizhrehionalnoho spivrobitnytstva* [Methodology for developing strategies for the development of interregional cooperation] *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. Ekonomika*. 2019. Vyp. 809. S. 27-33. [In Ukrainian]
2. Druhyi samit lideriv «IeS – Tsentralna Azii»: perspektyvy mizhrehionalnoi spivpratsi. URL <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/druhyi-samit-lideriv-yes-tsentralna-aziya-perspektyvy>[In Ukrainian]
3. Iesina V. O. (2013) Rozvytok innovatsiinoho potentsialu rehionu z vykorystanniam mekhanizmu upravlinnia mizhrehionalnymy vzaiemodiiamy [ *Development of the innovative potential of the region using the mechanism of managing interregional interactions*]. *Ekonomichni nauky. Ser. : Oblik i finansy*. 2013. Vyp. 10(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(1)_28). [In Ukrainian]
4. Zhulanov Ye. Ye. (2017) Modeliuvannia mizhrehionalnykh turystychnykh potokiv u natsionalnomu ekonomichnomu prostori [ *Modeling of interregional tourist flows in the national economic space* ] *Aktualni problemy ekonomiky*. 2017. № 4. S. 203-214. Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2017\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2017_4_24). [In Ukrainian]
5. Monastyryni V. M. (2011) Derzhavne rehuliuвання diialnosti yevrorehioniv yak uchasykiv mizhrehionalnoho spivrobitnytstva. [ *State regulation of the activities of Euroregions as participants in interregional cooperation* ] *Derzhavne budivnytstvo*. 2011. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2011\\_1\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2011_1_43). [In Ukrainian]
6. Popovych S. Yu., Vlasenko A. S. (2019) Merezha shtuchnykh zapovidnykh parkiv baseinu Dnistra u transrehionalnomu vymiri. [ *The network of artificial protected parks of the Dniester basin in the transregional dimension* ] *Ukrainian journal of forest and wood science*. 2019. Vol. 10. № 2. S. 64-71. [In Ukrainian]
7. Tkach V. M. (2018) Rol polskoi natsionalnoi menshyny Ternopilshchyny u nalahodzhenni mizhrehionalnykh ukraïno–polskykh vidnosyn. [ *The role of the Polish national minority of the Ternopil Region in establishing interregional Ukrainian-Polish relations.* ] *Hileia: naukovyi visnyk*. 2018. Vyp. 131. S. 115-118. [In Ukrainian]

8. Sherhin S. (2013) ASieM – diiucha model mizhrehionalnoi spivpratsi [*ASEM is an active model of interregional cooperation*]. Zovnishni spravy. 2013. № 3. S. 32-36. [In Ukrainian]

9. *Institutional Arrangements and Governance Capacities for Policy Coherence Capacity Building on Public Policy Development, Review, Evaluation and Coordination for the Acceleration of the SDGs in Namibia (20-22 October 2020)* (2020) URL: [https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-10/Institutional%20Arrangements\\_Governance%20Capacities%20for%20Policy%20Coherence\\_Ve.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-10/Institutional%20Arrangements_Governance%20Capacities%20for%20Policy%20Coherence_Ve.pdf)

10. *Guidance Document on Indicators of Public Administration Capacity Building* (2014) URL: <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=14144&langId=en>

11. *Governance Principles, Institutional Capacity and Quality* (2011). URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Towards\\_SustainingMDG-Progress\\_Ch8.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Towards_SustainingMDG-Progress_Ch8.pdf)