



Development of Collaborative Public Governance Based on Civic Technology: The Case of the “Ya-Tobi” Analog Digital Platform Project

UDC 351.07:316.46

DOI: <https://doi.org/10.15421/152602>**Lypniahov Mykyta**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0006-3522-6159>, Lypniahov.M.O@nmu.one**Matvieieva Olga**Ph.D., Assoc.Prof., <https://orcid.org/0000-0003-3344-1497>, matvieieva.o.yu@nmu.one*Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)***Abstract.**

The paper reflects on the issue of development of collaborative public governance in Ukraine through the implementation of civic-tech solutions, such as the project of analogue-digital platform “Me to you”. The study examines how wartime conditions and accelerated digital transformation reshape the roles of local governments, volunteer networks, and individual actors from civil society, creating demand for hybrid socio-technical tools that support coordination, communication, and managing resource pooling in crisis-affected communities.

The research applies an action-research design complemented by a case-study approach, enabling iterative prototyping and reflexive analysis of the platform’s design, functionality, and collaborative governance potential. The findings show that civic technologies operate simultaneously as technological infrastructures and organisational-social environments, facilitating new mechanisms of distributed decision-making, verification, transparency, and community-driven problem-solving. The “Me to you” platform showcases the capacity of analogue-digital architectures to integrate offline solidarity networks with digital tools for authentication, needs mapping, communication, and analytics. It contributes to the emergence of polycentric governance arrangements in which communities enhance resilience, reduce information asymmetry, and maintain essential public functions during crisis scenarios.

The study advances theoretical understanding of civic tech as a socio-technical catalyst of collaborative public governance and provides practical recommendations for scaling such solutions across affected communities.

Keywords: collaborative public governance, civic tech, sociotechnical systems, social economy, digital governance, community recovery, resilience, action research, decentralization, digital platforms

Розвиток спільного публічного управління на основі громадської технології: кейс проєкту аналогової цифрової платформи "Я-Тобі"

Липнягов Микита, Матвєєва Ольга*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)***Анотація.**

Досліджується розвиток спільного публічного управління в Україні на основі civic-tech рішень на прикладі авторської аналогово-цифрової платформи «Я-Тобі». Робота аналізує, яким чином кризові умови та прискорена цифрова трансформація змінюють ролі органів місцевого самоврядування та акторів громадянського суспільства і їх мереж, формуючи запит на гібридні соціотехнічні інструменти, що забезпечують координацію та формування довіри при управлінні спільними ресурсами громад.

Методологічно дослідження ґрунтується на підході дослідження через дію (action research) у поєднанні з кейс-аналізом, що дало змогу створити прототип та провести рефлексивний аналіз дизайну, функціональності й управлінського потенціалу платформи. Отримані результати показують, що civic-tech рішення функціонують як технологічні інфраструктури та комплексні організаційно-соціальні середовища, які сприяють появі нових механізмів розподіленого прийняття рішень, верифікації, прозорості та спільного громадянського проблем. Платформа-приклад ілюструє здатність аналогово-цифрових архітектур інтегрувати офлайн-мережі солідарності із цифровими інструментами аутентифікації, картування потреб громади, забезпечення комунікації та аналітики даних. Така гібридна модель сприяє формуванню поліцентричних механізмів врядування, у межах яких громади можуть підсилювати власну стійкість, зменшують інформаційну асиметрію та підтримують виконання критично важливих публічних функцій у кризових умовах.

Дослідження розширює теоретичне розуміння civic tech як соціотехнічного каталізатора спільного публічного управління та пропонує практичні рекомендації щодо застосування таких рішень у громадах України.

Ключові слова: спільне публічне управління, civic tech, соціотехнічні системи, соціальна економіка, цифрове врядування, відновлення громад, резильєнтність, action research, децентралізація, цифрові платформи



Вступ.

Сучасний етап розвитку науки публічного управління в Україні відбувається в унікальних, водночас критичних і продуктивних умовах. Повномасштабна війна, що триває з 2022 року, спричинила безпрецедентні трансформації в системі державного управління, зокрема, прискорила процеси цифровізації і децентралізації, що призвело до зміни ролей громад, їх волонтерських рухів та горизонтальних мереж взаємодопомоги. У цих умовах, подальше наукове осмислення та формування нових управлінських підходів неможливі без міцного зв'язку теорії з практикою, а також ефективної взаємодії державних інституцій, громадянського суспільства та академічного середовища.

Публічне управління сьогодні потребує інноваційних рішень, здатних оперативно реагувати на виклики, що виникають у громадах. Значний потенціал для генерування таких рішень накопичується в університетах – у середовищі, де поєднуються міждисциплінарність, культура спільних досліджень та пріоритетність залучення молодих дослідників. У свою чергу, локальні спільноти активістів та їх професійні об'єднання формують запит на практичні, доступні, технологічно прості та соціально чутливі інструменти, які можуть підвищувати ефективність їх діяльності та розширювати можливості горизонтальної взаємодії та вертикальної – з державними структурами.

Взаємне збагачення науки та практики стає можливим тоді, коли налагоджується системна співпраця зі стейкхолдерами, а продукування технологічно-збагачених рішень базується на реальних потребах громад. У цьому контексті особливої ваги набуває розвиток *civic tech* – громадських технологій, що створюються як інструменти для посилення участі, прозорості, підзвітності та взаємодії між громадянами, органами влади та громадськими об'єднаннями. *Civic tech*-підходи дозволяють поєднати наукову експертизу та технологічну інноваційність із потребами конкретних користувачів: волонтерів, мешканців громад, місцевих адміністрацій, донорів та партнерських організацій.

Одним із прикладів такої синергії є ініціатива з розроблення аналогово-цифрової платформи «Я-Тобі», що створюється на базі Навчально-наукового інституту публічного управління НТУ «Дніпровська політехніка» (ННІ ДП) для підвищення ефективності координації волонтерських ініціатив, забезпечення прозорості комунікацій та побудови нової моделі довіри в системі взаємодопомоги. Платформа інтегрує цифрові інструменти (верифікація через КЕП/ BankID, мапу потреб, чати, модерацию, аналітику)

з офлайн-практиками локальних спільнот, створюючи унікальний гібридний формат управління волонтерською діяльністю в громадах.

«Я-Тобі» розглядається як кейс розвитку спільного публічного управління (*collaborative public governance*), що поєднує технологічні інновації, участь громадянського суспільства, координаційну роль органів місцевого самоврядування та можливості, які відкриває сучасний *civic tech*. Дослідження цього кейсу дозволяє не лише проаналізувати інструменти та механізми взаємодії стейкхолдерів, а й запропонувати нові підходи до формування управлінських моделей, актуальних для воєнного часу.

Відповідно, метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз можливостей розвитку спільного публічного управління (*collaborative public governance*) в Україні на основі громадських технологій, зокрема через вивчення функціональних, організаційних та соціальних аспектів впровадження аналогово-цифрової платформи «Я-Тобі» як інструменту підвищення ефективності волонтерської взаємодії та координації в територіальних громадах. В її межах визначено наступні дослідницькі завдання:

- проаналізувати теоретичні засади та сучасні підходи до спільного публічного управління, визначивши роль *civic tech* у розбудові нових моделей взаємодії між державними інституціями, університетом, а також волонтерськими спільнотами в умовах війни та цифрової трансформації;

- дослідити можливості платформеного рішення на прикладі кейсу прототипу громадської технології «Я-Тобі», оцінити її функціональні можливості, моделі взаємодії стейкхолдерів, потенціал підтримки волонтерських ініціатив та значення для розвитку гібридних (аналогово-цифрові) форматів спільного публічного управління під час війни.

Методи дослідження. Методологічна основа статті будується на парадигмі дослідження через дію (*action research*) та метод аналізу конкретних ситуацій (*case study*). На відміну від класичного відстороненого спостереження, аналітична рамка цього дослідження формується на основі безпосередньої рефлексії практичного досвіду авторів із проектування, розробки та просування *civic-tech* рішення або громадської цифрової ініціативи – аналогової соціальної платформи для волонтерів, громад та донорів «Я-Тобі». Практико-орієнтований дослідницький метод полягає у залученні практичного IT- та управлінського досвіду в наукову діяльність із його подальшою концептуалізацією. Цей процес розгортався у чотири взаємопов'язані етапи (рис. 1).

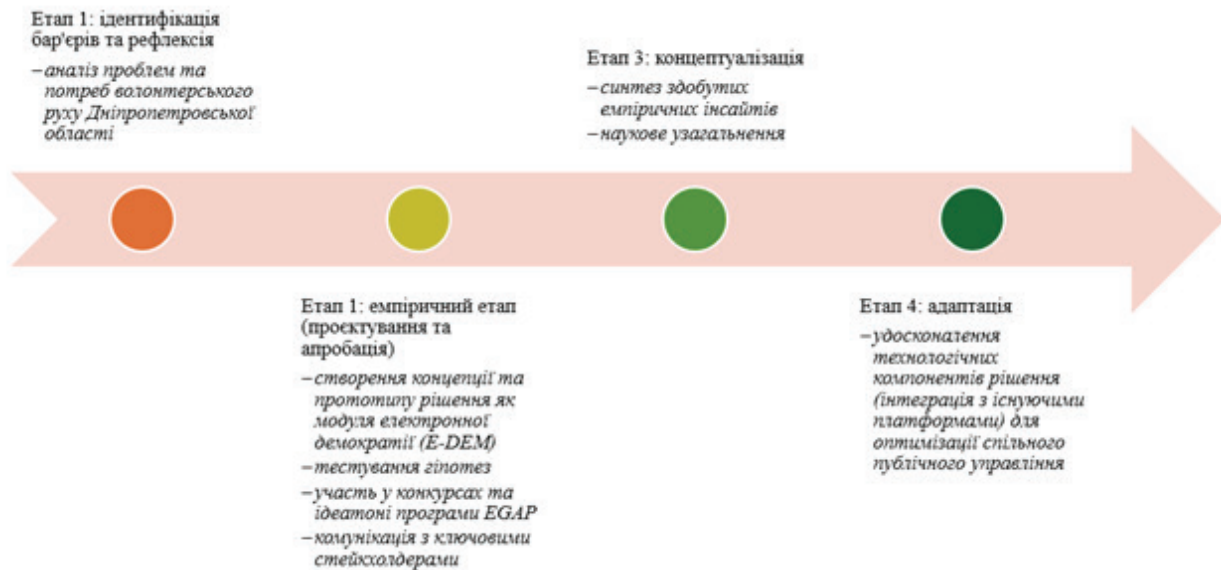


Рис. 1. Етапізація застосування методу дослідження через дію

На першому етапі ідентифікації проблем через залучення і рефлексію було визначено виклики, з якими стикаються сфери волонтерської діяльності та публічного управління України під час війни. Було виділено структурні проблеми: інституційну слабкість і одночасно розпорошеність волонтерського руху, нестачу єдиної координаційної бази та кризи довіри між донорами, волонтерами й потенційними набувачами допомоги. На другому етапі велась практична робота над створенням концепції та прототипу рішення як модуля електронної демократії (E-DEM). Цей етап включав тестування гіпотез, участь у конкурсах та ідеатоні програми EGAP, а також безпосередню комунікацію з ключовими стейкхолдерами: представниками місцевого самоврядування, міжнародними партнерами (зокрема, програмою EGAP) та громадськими ініціативами, що було забезпечено участю в національному ідеатоні. Третій етап концептуалізації передбачав переведення здобутих емпіричних інсайтів на рівень наукових узагальнень. Розроблені технологічні механізми (наприклад, інтеграція з ID для верифікації користувачів задля уникнення шахрайства) представлено як новітній для України інструмент оптимізації публічного управління в умовах децентралізації. На четвертому етапі відбулась адаптація технічних складових ідей до уточнених потреб стейкхолдерів.

Аналіз літератури. У дослідженні публічного управління посилюється увага до спільного врядування (collaborative governance) як відповіді на складні суспільні виклики. Літературний огляд (Waardenburg, Groenleer

та de Jong, 2025) показує, що колаборативні моделі (Hackl et al., 2012; Stadelmann-Steffen, 2011) поступово стають відповіддю на вирішення комплексних соціальних проблем, що передбачають співпрацю державних та громадських акторів. Виділені авторами (Waardenburg et al., 2025) три групи викликів: проблемно-орієнтовані, процесуальні й мультиреляційні, потребують нових підходів до спільного управління результатами. Дослідження Т'ян, Н. та Ванг, В. (2024) розширюють це бачення, пропонуючи моделі оцінки ефективності спільного управління у «смарт-спільнотах», акцентуючи на ролі культурного середовища, цифрової грамотності та інфраструктури як умов успішності взаємодії стейкхолдерів.

Загалом, нині формат спільності в управлінні зміщується від класичних адміністративних структур до мережових, поліцентричних моделей, де ключовими стають довіра, розподілена відповідальність, спільне творення рішень та відкриті дані. З цієї точки зору, дослідження громадських технологій (civic tech) активно розвиваються в останні 10-15 років. Із узагальнення систематичного огляду Алмулхімаб А. та Йігітканлара, Т. (2025) видно, що впровадження цифрових публічних технологій поступово еволюціонує від розрізнених локальних ініціатив до інтегрованої складової стратегії сталого цифрового розвитку міст, стаючи невід'ємним елементом парадигми «розумних міст» (Андрієнко, 2022; Антонова та ін., 2023; Матвеєва & Мунько, 2023) та основою для розширення громадської участі у моделях



цифрового врядування (Навумау & Матвеева, 2025).

Аналіз Бан'є Дж. та Шаямунда Р. (2024) підтверджує спостереження щодо того, що *civic tech* сприяє підвищенню прозорості та відкритості уряду, розширенню можливостей громадської участі, модернізації механізмів підзвітності, а також покращенню взаємодії між громадянами та урядом. Автори наголошують, що *civic tech* має особливе значення там, де громадяни відчувають нестачу традиційних механізмів демократії або де система управління зазнає кризових навантажень (конфлікти, соціальна напруга або слабкі інститути) (Hackl et al., 2012; Stadelmann-Steffen, 2011; Bhanu and Shayamunda, 2024; Крушельницька та Крушельницький, 2025). При цьому, дослідження цифрової трансформації державних сервісів (Sadat, 2025) вказують на ключову залежність між цифровими інноваціями, якістю електронних послуг і рівнем участі громадян у політичних процесах. Цифрова участь (*i/e-participation*) є критичною ланкою, що поєднує технології з реальним публічним управлінням, підсилюючи політичну включеність і відповідальність органів влади (Khtukyu et al. 2023).

Умови російської війни в Україні після 2022 року стали предметом серії досліджень, що дають нову рамку розуміння ролі технологій та спільного врядування під час масштабних криз. Визначено, що війна стала каталізатором для переформатування взаємодії між місцевими органами влади та громадянським суспільством. Волонтерські ініціативи, цифрові інструменти та громадські платформи компенсували розриви в роботі державних сервісів, коли системи були перевантажені або їх робота була тимчасово порушена через атаки на інфраструктуру (Matveieva et al., 2024). Дослідження підтверджують, що цифрова трансформація дозволила зберегти функціональність державних інституцій під час війни і дедалі посилювати їхню стійкість. Олійченко І. та ін. (2024) описують, як Україна інтегрує цифрове врядування у воєнні умови для збереження функціональності державних органів та загальної модернізації управління через цифрові канали.

Водночас Остап'як В. (2025) наголошує, що цифровізація – це не лише про технології, а про зміну управлінської парадигми: від закритої, бюрократичної моделі до відкритої, мережевої й орієнтованої на громадян. Тому приклад України стає одним із найпоказовіших у Європі щодо інтеграції діджиталізації в умовах війни й гібридних загроз. Попадинець Н. та ін.

(2025) вважають, що цифрова трансформація адміністративних послуг у громадах стала ключовим чинником підвищення стійкості місцевих систем управління. В умовах війни громади використовували цифрові канали для фіксації потреб, координації допомоги, забезпечення прозорості та оптимізації ресурсів. Децентралізаційна реформа, розпочата в Україні раніше, у поєднанні з цифровими інструментами створила умови для поліцентричної моделі управління, у якій громади здатні самостійно організовувати системи взаємодопомоги, що є основою для формування спільного управління.

Звіт KPMG (2025) засвідчив високі системні результати цифровізації в Україні. Серед них – інтеграція таких платформ, як Дія, швидке зростання позицій у глобальному рейтингу ООН з електронного врядування (підйом до 30 місця у 2024 році), підтримка сильного ІТ-сектору, що забезпечує технологічний фундамент для *civic tech*-ініціатив та інновацій у публічному секторі. Цей досвід створює міцне підґрунтя для виникнення антикризових інновацій, серед яких – платформи для волонтерської координації, управління запитами, краудсорсинг рішень, взаємодія громадян із громадами та ін. Проте, за явного практичного прогресу реформи цифрової трансформації та цифрової демократії, пробілом у дослідженнях залишаються питання, пов'язані із розвитком спільного публічного управління на основі громадських технологій. Саме на подолання цього розриву спрямовано дане дослідження.

Спільне управління в межах *civic tech* ініціатив як концептуальна рамка дослідження.

Сучасні трансформації публічного управління у демократичних системах характеризуються переходом від ієрархічних моделей державного адміністрування до більш поліцентричних, мережевих та учасницьких форм управління (Wihlborg, 2010; Gustafsson et al., 2025), у яких ключову роль відіграють стейкхолдери – громадяни, громадські об'єднання, бізнес, і, безумовно, місцеве самоврядування. Такий підхід описується концепцією спільного публічного управління (*collaborative public governance*) (Matveieva, et al., 2024; Корнієвський, 2025), що передбачає колективне вироблення рішень та формування на цій основі каналів та мереж горизонтального обміну ресурсами для забезпечення довгострокової взаємодії між акторами.

Під спільним управлінням ми розуміємо процес, у якому публічні органи, громадські об'єднання та інші учасники мають можливість



взаємодіяти на основі спільних правил і процедур для досягнення результатів або формування доданої вартості, чого жоден з них не може досягти самотійно. Якщо уряд не встигає запропонувати громаді рішення проблеми, з якою вона стикається уперше, зацікавлені представники громади можуть включитися в процес пошуку рішення, що забезпечить не лише очікуване розв'язання окремої проблеми, але й спричинить низку результативних ефектів. Єднання громади навколо вирішення спільної проблеми дає поштовх до розвитку культури співпраці, укріплення довіри один до одного, а також до влади, яка надає цьому підтримку та необхідну інфраструктуру. Усі залучені учасники набувають досвід спільного визначення проблеми і пошуку рішення. А для залучених органів управління така співпраця і набутий досвід створює підґрунтя для постійного неформального навчання від професійних представників громадянського суспільства.

Під час воєнного стану та результативних глибоких суспільних змін в Україні участь громадян набуває особливого значення, адже багато управлінських функцій де-факто здійснюються у взаємодії держави, або самотійно, із волонтерськими рухами, ініціативними групами та локальними мережами допомоги (Матвеева & Навумай, 2023). Використання спільно сформованих баз даних про цільову групу набувачів допомоги чи користувачів сервісу та інформаційних ресурсів значно розширює бачення і управлінські можливості, оскільки професійні громадські об'єднання залишаються найбільшими і найглибшими джерелами інформації та ключових інсайтів про цільові групи людей, інтереси яких вони представляють і захищають.

При цьому, спільне управління в українських реаліях набуває гібридних форм, де формальні (державні) і неформальні (громадсько-волонтерські) суб'єкти утворюють динамічні цифрові мережі для спільної діяльності (Aristovnik et al., 2022). Вони є основою для цифрової платформізації ініціатив від громади. Упродовж останнього десятиліття значного поширення набула концепція civic tech – громадських технологій, створених для підтримки участі, відкритості та взаємодії між громадянами й державою. Civic tech включає широкий спектр інструментів: електронні петиції, партисипативні бюджети, системи відкритих даних, платформи для волонтерської взаємодії, аналітичні панелі для громад тощо. Ця галузь має потенціал суттєвого розширення

меж і можливостей спільного розподіленого управління завдяки розширенню каналів комунікації, що дозволяють швидко об'єднувати користувачів і артикулювати задачі. Створення вільних або модернованих просторів взаємодії, що підтримують якість комунікації та прозорість рішень і дій, відбувається за допомогою формування технологічних арен дій онлайн (Navumau et al., 2025), встановлення верифікаційних і довірчих механізмів, які мінімізують ризики шахрайства та інформаційної асиметрії (Bhanye & Shayamunda, 2024); аналітичних інструментів, які допомагають учасникам ухвалювати рішення на основі даних; а також можливостям масштабування, що дозволяють цифровим рішенням одночасно працювати у десятках громад.

Таким чином, civic tech виступає, з одного боку, технологічним, а з іншого – організаційно-соціальним середовищем, у якому формуються нові правила взаємодії, механізми довіри та моделі участі. Тому спільне управління в них розглядається як перспективний напрям розвитку управлінської науки в умовах складних кризових ситуацій, які, зокрема, спричиняє російська війна в Україні.

Особливої уваги заслуговують платформи, що поєднують цифрові інструменти та офлайн-взаємодію громад – так звані аналогово-цифрові моделі. Їхня цінність полягає в тому, що вони одночасно підтримують оперативні електронні комунікації, локальну соціальну інфраструктуру громади, фізичні практики взаємодопомоги, традиційні механізми довіри (через особистий приклад та рекомендації), а також механізми верифікації. Такі моделі сприяють підсиленню горизонтальних зв'язків, формуванню локальних мереж солідарності, а також зменшенню залежності громад від централізованих систем інформування та управління в умовах розхитування стабільності. Вони дозволяють інтегрувати волонтерські зусилля з інституційними процесами.

Тому в якості аналітичної оптики у цій статті ідея створення цифрової платформи «Я-Тобі» розглядається в якості прикладу civic tech-рішення, що втілює принципи спільного управління через:

- спільне створення цінності між волонтерами, громадами, донорами та органами влади;
- підтримку довіри завдяки безпечним верифікаційним механізмам;
- відкриту комунікацію за допомогою чату, мапи потреб, аналітики;



- розподілену відповідальність, де кожен користувач має власну роль й відображуваний рівень участі;

- побудову мережевої інфраструктури, що здатна масштабуватися й підсилувати цим локальні спільноти через учасницький механізм.

Аналіз спільного рішення – платформи волонтерства «Я-Тобі».

Концепція аналогово-цифрової платформи «Я-Тобі» виникла як відповідь на гостру системну проблему у сфері координації гуманітарних зусиль: волонтерський рух в Україні, попри свій безпрецедентний масштаб у часи війни, залишається значною мірою розпорошеним. Учасникам процесу бракує єдиної екосистеми для взаємодії, що породжує кризу довіри між волонтерами, громадськими організаціями та міжнародними донорами. Така проблема виникла через недостатньо високу швидкість держави у реагуванні на виклики такого масштабу, спричинені російською війною. Як наслідок, пошук релевантної допомоги для постраждалого населення «тут і зараз» ускладнюється, а ресурси часто розподіляються нерівномірно і непрозоро.

Платформа «Я-Тобі» проектувалася як соціальний civic-tech модуль платформи E-DEM (електронної демократії – комплексу цифрових інструментів, створеного для автоматизації процесів громадської участі та взаємодії громадян з владою на місцевому рівні), покликаний стати єдиною точкою координації волонтерських ініціатив та проектів підтримки на рівні територіальних громад. Цільова аудиторія продукту охоплює чотири ключові групи: волонтерів, громадські ініціативи, органи місцевого самоврядування (ОМС) та міжнародних донорів. Основою архітектурного та управлінського рішення є інтеграція механізмів електронної демократії з реальними процесами надання допомоги. З технологічного погляду, розробка спирається на сучасну технологічну базу (зокрема, використання екосистем Node.js та React для frontend/backend рішень), що прагне забезпечити високу продуктивність системи, гнучкість масштабування та надійність роботи у хмарних середовищах. Головними функціональними стовпами платформи є:

1) верифікація та безпека, для чого запропоновано впровадження авторизацію через електронний підпис (КЕП/BankID). Авторизація вирішує питання довіри та мінімізації ризиків шахрайства на платформі;

2) інтеграція та доступність, що забезпечується синергією із чат-ботом «Свої», де верифіковані користувачі (мешканці громад) можуть оперативно формувати запити на допомогу. Інтерфейс платформи містить інтерактивну карту відкритих потреб із фільтрацією за типом та локацією, що дозволяє оптимізувати логістику;

3) аналітика та управління даними, що передбачає розроблення аналітичних дашбордів для органів місцевого самоврядування та донорів. Дашборди відображають статистику успішності виконання запитів, активність користувачів, зокрема, волонтерів, та загальний стан потреб громади.

На відміну від конкурентних рішень (таких як розрізнені Telegram-чати, вузькоспрямована «СпівДія» (СпівДія, 2022) чи загальнонаціональна Національна Волонтерська Платформа (Волонтерство в Україні, 2020)), «Я-Тобі» фокусується саме на P2P (peer-to-peer) послугах, горизонтальній довірі та верифікації через державні сервіси з інтеграцією з мапою локальних потреб.

Шлях проектної ідеї: від результатів спільного наукового дослідження – до формування шаблону прототипу.

Розвиток платформи «Я-Тобі» є прикладом ітеративного процесу методами action research. Початкова гіпотеза та концепт проекту були сформовані на основі даних попередніх досліджень (Matveieva, et al., 2024; Matveieva, 2025; Matveieva, et al. 2025; Gustafsson et al., 2024). За попередні роки дослідження спільного управління в Дніпропетровській області, через інтерв'ю з головами громадських організацій, було виявлено критичну потребу волонтерських організацій у зручному місці спільноті, яке технічно дозволило б реалізовувати звичний цикл задач з гуманітарної допомоги (таблиця 1).



Табл. 1.

Динаміка розвитку проєктної ідеї «Я-Тобі»

Ініціатива / проєкт та донорський фонд / організація	Установа, на базі якої ініційовано	Залучені партнери	Рівень залучення (локальний/ національний/ міжнародний)	Ключовий результат	Виділені проблеми - перспективи подальшої роботи
Волонтерство 2019-2020	Автономно; ГО “Українська експертна фундація” м. Дніпра		Локальний	Індивідуальні волонтерські ініціативи у м. Дніпро	- брак часу і місця для самоорганізації та спільності
Link4 Change project (Конкурс проєктів Шведського інституту, Швеція) 2020-2021	ННІ Державного Управління НТУ Дніпровська політехніка (ННІДУ)	Університет Лінчопінгу (Швеція); Університет Тарту (Естонія); ГО “Українська експертна фундація” ГО “Human Constanta	Міжнародний	Проєкт виграв. Проведено аналіз ставлення громади та ОМС м. Дніпра до громадського залучення (опитування)	- низький рівень співпраці між ОМС та громадським сектором,- брак такої зацікавленості
EMDIAC project “Embracing Digitalisation in Academia” 2022-2023	Університет Лінчопінгу (Швеція);	Університет Тарту (Естонія); ГО “Українська експертна фундація”	Міжнародний	Проєкт виграв. Проведено аналіз ставлення громади та ОМС м. Дніпра до громадського залучення (опитування, інтерв’ю)	- низький рівень співпраці між ОМС та громадським сектором і брак такої зацікавленості
Project “Crisis- responsive civic Action” Volkswagen Stiftung (rejection) 2024	Центр Міжнародних Гендерних Студій Рурського Університету Бохуму спільно з ННІДУ	ГО “Овальний офіс”, м. Бохум (Німеччина); Університет Лінчопінгу (Швеція); ГО “Українська експертна фундація”	Міжнародний	Проєкт не виграв. Сформовано концептуальну основу для формування платформи	- отримано коментар про нерелевантність теми проєкту (платформа для волонтерів)
FemUnity project “Female activism beyond the borders” for ÖPR (rejection) 2025	ГО “Capacity for Democasy”, м. Хаген (Німеччина)	ГО “Українська експертна фундація” м. Дніпра	Міжнародний	Проєкт не виграв. Сформовано команду розробників платформи	- визначено перспективу взаємодії з ГО Німеччини
STREAM-U project “Service Transformation, Resilience, and Empowerment through Active Municipalities in Ukraine” 2024-2026	ННІ Державного Управління НТУ Дніпровська політехніка	Університет Лінчопінгу (Швеція); Університет Тарту (Естонія); ГО “Українська експертна фундація” ГО “Human Constanta”	Міжнародний	Проєкт виграв. Проведено аналіз очікувань представників громадських організацій від цифрової взаємодії з ОМС	- потреба представників громадських організацій у цифровому просторі для самоорганізації та співпраці
“Я-Тобі” ”EGAP Ideathon 2025” / Фонд Східна Європа; уряд Швейцарії (Швейцарська агенція розвитку і співробітництва, SDC); Міністерство цифрової трансформації України	ННІ Державного Управління НТУ Дніпровська політехніка	Арцизька міська територіальна громада; Сумська міська територіальна громада	Національний	Проєкт вийшов у фінал ідеатону, отримав відзнаку Міністерства соціальної політики України. Розроблено концепцію модуля EDEM як єдиної системи для координації волонтерських ініціатив і проєктів підтримки	- брак комплексного рішення щодо впорядкування децентралізованих неформальних волонтерських ініціатив
“Collaborative Governance for Resilience” Horizon application 2026 (подання на конкурс проєктів)	ННІ Державного Управління НТУ Дніпровська політехніка	Університет Лінчопінгу (Швеція); Університет Тарту (Естонія); Університет Зігену (Німеччина) Дніпровська обласна державна адміністрація	Міжнародний	Проєкт знаходиться на фазі розгляду. Сформовано інфраструктуру реалізації ідеї платформи на кафедрі публічного управління ННІ ДУ	- брак комплексного рішення щодо впорядкування децентралізованих неформальних волонтерських ініціатив,- брак зовнішньої підтримки

Складено авторами на основі систематизованого узагальнення проєктних ініціатив



Початкова гіпотеза та концепт проекту були сформовані та уточнені на попередніх етапах формування проектних пропозицій (таблиця 1). Ці етапи стали важливими для структурування ідеї, формування архітектури проекту, розрахунку ресурсів та визначення ключових метрик успіху (таких як залучення 10 000+ користувачів та обробка 3000+ запитів). Хоча заявки, що містили запит на підтримку самої платформи не отримали фінансування (у німецькому конкурсі наукових розробок Volkswagen Stiftung), відмова стала каталізатором для подальшого вдосконалення розробки. Аналіз зворотного зв'язку дозволив змістити фокус із суто технологічної розробки на глибшу інтеграцію з існуючими державними екосистемами публічних послуг. Показовим став аналіз причин невідповідності ідеї очікуванням донора. Німецька система фінансування дослідницьких тем характеризується чітким розмежуванням ролей між громадянським суспільством і урядом, а волонтерство як неструктурований феномен громадського входження в поле державної відповідальності знаходиться на перетині цих ролей.

Але оскільки без підсилення громадської участі в Україні підтримка національного спротиву зовнішній окупації з боку Росії залишилась би вкрай складним спільним завданням, наступним кроком просування ініціативи (після міжнародного конкурсу Volkswagen Stiftung) стала участь у національному Ідеатоні – ініціативи програми EGAP. Цей етап відкорегував траєкторію розвитку проекту. Участь вимагала презентації дизайну платформи – захисту соціотехнічної моделі перед експертами, потенційно зацікавленими “із середини” у розвитку такої ідеї в Україні. Робота над розробкою характеризувалася інтенсивною співпрацею зі стейкхолдерами: тестуванням гіпотез у реальному часі, адаптацією користувацьких сценаріїв (UX) під потреби людей поважного віку та людей з обмеженнями зору, а також розробкою механізмів запобігання ускладненню ситуацій (наприклад, антикризова комунікація та політика етичної поведінки).

Попри те, що проект не здобув першого місця, результати участі виявилися стратегічно корисними. По-перше, команді вдалось досягти інституційної легітимізації проблеми. Проект публічно підсвітив критичну національну прогалину – обмеженість інституційних спроможностей та, з іншого боку, відсутність безпечного, верифікованого сервісу для P2P волонтерства на рівні громад, що було визнано

експертами та Міністерством соціальної політики України. По-друге, було організовано ефективну співпрацю стейкхолдерів. Команді вдалось вивести ідею на радарі ключових гравців у сфері цифровізації. Проектна ідея, разом з підсвітленням структурної проблеми, яку вона прагнула вирішити, стала відомою представникам швейцарсько-української програми EGAP (Фонд Східна Європа) та міністерства. Це створило основу для подальших партнерств з місцевими органами самоврядування і дозволило вплинути на формування візії міністерства щодо співпраці з громадянським суспільством. По-третє, відбулась перша апробація моделі на основі обробки комплексного зворотного зв'язку від журі та менторів, що підтвердив життєздатність концепції інтеграції локального волонтерства у загальнонаціональний модуль E-DEM (модуль електронної демократії в Україні).

В цілому, ця стаття описує рішення, що знаходиться на проміжному етапі переходу ідеї до продукту, коли майбутнє проекту не є визначеним. Проте, аналіз пройдених етапів аналізу та роботи над реалізацією ідеї дозволив виявити низку результатів, що мають значення для розвитку науки державного управління в умовах вразливої демократії. Створення та супровід civic-tech ініціативи «Я-Тобі» виходить за межі звичайної IT-розробки і має глибокий вплив як на академічний дискурс, так і на практику публічного адміністрування. Цей кейс є безпосереднім втіленням методології action research (дослідження зсередини практики) у сфері публічного управління. Він демонструє, що академічне середовище здатне не лише спостерігати за соціальними процесами, але й проактивно конструювати інструменти для їх покращення. При цьому розробка збагачує теорію спільного управління (collaborative governance), адже пропонує перехід від ієрархічних моделей до поліцентричних, де технологія (через BankID та смарт-маршрутизацію) виступає гарантом користувацької довіри, підсилюючою альтернативою традиційних державних інституцій. Практичний досвід розробки цієї архітектури виступає емпіричною основою досліджень тематики оптимізації технологій цифрового публічного управління в умовах децентралізованого подолання гуманітарних загроз. Аналіз бар'єрів та взаємодій стейкхолдерів дозволяє досліджувати динаміку розподіленої цифровізації соціальних послуг.

Практична цінність ідеї та додана вартість.

Для практики публічного управління впровадження такої платформи пропонує

зниження трансакційних витрат на координацію гуманітарних потоків під час війни. Розвиток поліцентричної моделі управління в межах громади потребує інструментарію, який здатен одночасно забезпечити верифікацію, координацію та стратегічний аналіз. У цьому контексті функціональні можливості платформи «Я-Тобі» можна розподілити за трьома критичними напрямками.

По-перше, це напрям формування інфраструктури довіри та інституційної легітимізації взаємодії людей. Основним бар'єром для масштабування P2P-допомоги є інформаційна асиметрія та ризики опортуністичної поведінки суб'єктів. Платформа має намір трансформувати хаотичну взаємодію у верифіковану систему через інтеграцію з державними сервісами ідентифікації. Використання E-DEM (E-DEM, 2021) та КЕП (кваліфікований електронний підпис) дозволяє вийти за межі «бульбашок довіри» соціальних мереж, створюючи єдиний простір відповідальності. Для забезпечення інституційної легітимності впроваджено функціонал превентивної модерації. На рисунку 2 відображено процес верифікації адміністратором чутливих запитів (запити, що потребують поглибленої перевірки), що мінімізує ризики інформаційної асиметрії та шахрайства.

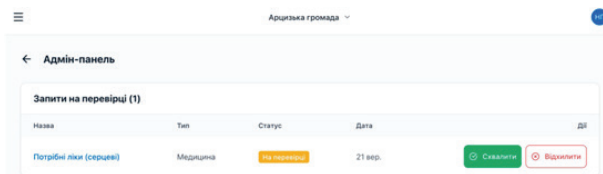


Рис. 2. Робоче місце адміністратора: інтерфейс верифікації та модерації соціальних запитів

По-друге, це напрям геопросторової координації та забезпечення інклюзивності інтерфейсів. Ефективність кризового реагування через подібне технологічне рішення напряму залежить від швидкості обробки запиту за принципом «тут і зараз». Модуль геопросторового картування реалізує функцію візуальної навігації потребами громади. Просторовий розподіл гуманітарних потреб реалізовано через інтерактивний інтерфейс, що поєднує картографічні дані з динамічним переліком запитів. Як показано на рисунку 3, система дозволяє користувачу-волонтеру візуалізувати актуальну дистанцію до об'єкта та категорію

необхідної допомоги. Поєднання динамічних списків із картографічною прив'язкою дозволяє оптимізувати логістичні ланцюжки волонтерів, мінімізуючи «холостий хід» ресурсів.

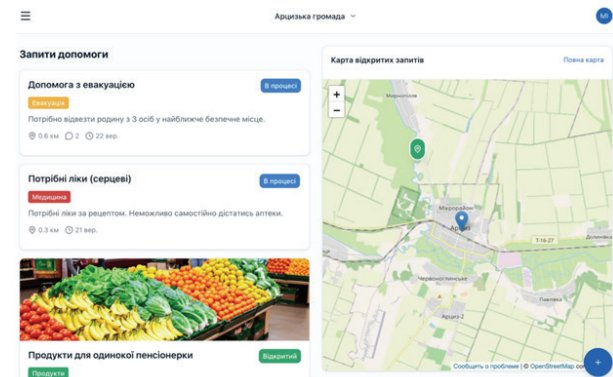


Рис. 3. Користувачський інтерфейс мапування потреб громади (модуль P2P-координації)

По-третє, це напрям створення аналітичного модулю, що виступатиме інструментом трансформації ролі самоврядних органів. Для них платформа стає джерелом даних про реальний стан громади, отриманих безпосередньо від громадян. Аналітична візуальна панель (дашборд), показана на рисунку 3, дозволяє відійти від реактивного управління (за принципом «гасіння пожеж») до проактивного проектування екосистеми (управління на основі планування та аналізу). Зокрем, «теплові карти» соціальних напружень висвітлюють прогалини, які не закриваються державним бюджетом, але можуть бути вирішені через залучення донорів у межах КСВ.

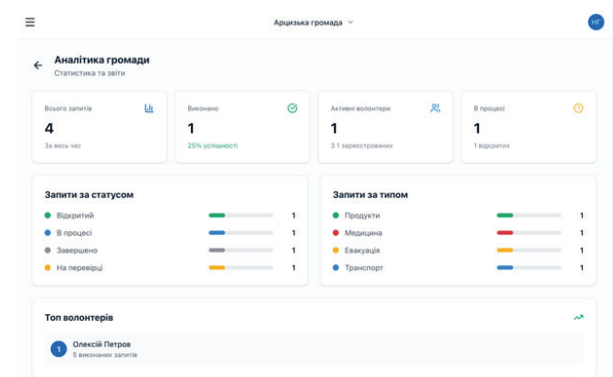


Рис. 4. Аналітичний модуль ОМС

Упровадження системи цифрової сертифікації «Соціальний партнер» завершує цей функціональний цикл, перетворюючи соціальну активність бізнесу на вимірюваний актив громад. Таким чином, функціонал платформи закриває повний цикл публічного управління без



присутності органів влади. Цей цикл охоплює весь спектр завдань: від ідентифікації проблеми – до публічного звітування про її вирішення (рисунок 5).



Рис. 5. Логіка ланцюгу рішень і дій на платформі «Я-Тобі»

Платформа «Я-Тобі» не ставить за мету стати заміною державної системи надання публічних послуг, чи перекласти на індивідуальних учасників конституційні повноваження органів місцевого самоврядування. Вона є візуалізацією компліментарного антикризового механізму, який активізується саме там, де інституційна спроможність державних та самоврядних органів у кризових умовах виявляється недостатньою або тимчасово обмеженою. У ситуаціях, коли органи влади через об'єктивні причини (недостатня розвиненість, пошкодження інфраструктури, обмежені ресурси) не в змозі оперативного задовольнити весь спектр потреб населення, платформа забезпечує швидку самоорганізацію громадян, створюючи додатковий, паралельний канал допомоги. Водночас «Я-Тобі» виконує

важливу інформаційно-аналітичну функцію, виступаючи надійним джерелом первинних, верифікованих даних про реальні потреби територіальної громади. Ці дані, отримані безпосередньо від мешканців і підтверджені через механізм цифрової ідентифікації, можуть суттєво доповнювати офіційну статистику та допомагати органам самоврядування у більш точному плануванні ресурсів та пріоритизації питань.

Значимим є і очікуваний соціальний ефект платформи: вона створює умови, за яких мешканці громади можуть динамічно змінювати ролі – переходити зі статусу набувача допомоги до статусу її надавача (волонтера). Така ротація ролей сприяє зміцненню соціальної згуртованості, розвитку культури взаємодопомоги та формуванню стійких мереж солідарності всередині громади, що є основою демократичного розвитку держави в межах поліцентричної моделі спільного врядування.

Висновки.

У дослідженні представлено інтегрований аналіз можливостей розвитку спільного публічного управління в Україні на основі сі-віс-теч рішення, а саме – аналогово-цифрової платформи «Я-Тобі» як емпіричного кейсу. Умови воєнного стану, поєднані із прискореною цифровою трансформацією системи публічного управління, формують середовище, у якому гібридні громадські технології стають катализаторами нових моделей врядування, заснованих на довірі, спільному творенні та багаторівневій координації.

По-перше, дослідження показує, що сі-віс-теч є одночасно технологічною інфраструктурою та організаційно-соціальним середовищем. Завдяки своїй соціотехнічній будові подібні рішення забезпечують появу нових механізмів координації, розподіленої відповідальності, прийняття рішень на основі даних і формування довіри між учасниками. На відміну від суто цифрових або суто офлайн-інструментів, аналогово-цифрові архітектури формують вищий рівень легітимності та інклюзивності – особливо в умовах кризових явищ війни, що змушують людей об'єднуватися.

По-друге, спільне публічне управління у кризові періоди визначається схильністю волонтерських мереж та громадянських ініціатив до самоорганізації. Гібридні платформи типу «Я-Тобі» пропонують систематизувати фрагментовану волонтерську активність, зменшити інформаційну асиметрію завдяки механізмам верифікації та забезпечити



прозору логістику ресурсів. Це сприяє переходу від ієрархічних моделей до поліцентричних, вбудованих у контекст громади.

По-третє, застосована методологія дослідження через дію показала ефективність поєднання традиційних академічних підходів із практичним розв'язанням проблем. Ітеративне прототипування, залучення стейкхолдерів і рефлексивний аналіз дозволили виявити структурні бар'єри – відсутність єдиної координаційної бази, дефіцит довіри, обмеженість достовірних даних – та запропонувати технологічне рішення, орієнтоване на реальні потреби користувачів. Це доводить значущість практикоорієнтованих підходів для досліджень у галузі цифрового врядування.

По-четверте, результати мають важливе концептуальне значення для розуміння трансформацій публічного управління кризового періоду. Civic-tech ініціативи виконують роль інфраструктур стійкості під час війни, забезпечуючи безперервність публічних функцій, децентралізоване розв'язання проблем, швидку мобілізацію ресурсів та підтримку суспільної згуртованості. Це означає, що громадські технології мають розглядатися як стратегічна складова управлінської спроможності держави, коли вона зазнає надзвичайного навантаження.

По-п'яте, масштабування моделі «Я-Тобі» в українських громадах та інших контекстах, де інституційні системи перебувають під тиском або не функціонують повноцінно, можуть мати високе практичне значення. Принципи дизайну платформи можуть бути імплементовані в широкому спектрі сервісів: від координації гуманітарної допомоги до підтримки участі громадян у процесах вирішення питань місцевого розвитку.

Аналогово-цифрова модель, представляє перспективний напрям повоєнної еволюції українського публічного управління – напрям, заснований на соціотехнічних інноваціях для спільного розв'язання потреб громад.

Обмеження дослідження пов'язані з тим, що платформа знаходиться на стадії прототипу,

відсутні довгострокові дані про її використання. Подальші дослідження мають бути спрямовані на практичну імплементацию прототипа, його пілотування, визначення індикаторів ефективності.

Дискусія.

Одним із ключових дискусійних питань, що постає у контексті розвитку платформи «Я-Тобі», є межа допустимого втручання громадянського суспільства у сферу публічних послуг (Hackl et al., 2012; Stadelmann-Steffen, 2011), традиційно віднесено до компетенції держави та органів місцевого самоврядування. Це викликає питання, чи не є масове залучення волонтерів до вирішення гуманітарних та соціальних завдань дублюванням державних функцій? Але умови повномасштабної війни та обмеженої інституційної спроможності держави показали, що таке залучення може бути не лише виправданим, але й необхідним. Воно не відміняє контроль дій влади та недопущення корупції, як і волонтерство в кризовий період не підміняє державу. Воно скоріше компенсує її тимчасову неспроможність оперативно реагувати на всі потреби громад, оскільки народжується в умовах інформаційної асиметрії та дефіциту ресурсів, які держава не в змозі закрити самостійно. Важливо зазначити, що компліментарність, а не конкуренція з публічними інституціями, є ключовою умовою довгострокової легітимності таких civic-tech ініціатив. Після завершення гострої фази кризи постане наступне завдання – визначити оптимальні механізми інтеграції подібних платформ в екосистему публічного управління. Найперспективнішим видається модель вбудовування волонтерських цифрових інструментів на аутсорсингових або партнерських засадах, коли громадянське суспільство продовжує виконувати оперативні функції, а органи влади зберігають стратегічне планування, координацію та контроль.

Подяка. Авторі висловлюють подяку ННІ Державного управління НТУ «Дніпровська політехніка» за проактивну позицію у сприянні розвитку і просуванню ідеї «Я-Тобі»

REFERENCES

- Almulhim, A. I., & Yigitcanlar, T. (2025). Understanding Smart Governance of Sustainable Cities: A Review and Multidimensional Framework. *Smart Cities*, 8(4), 113. <https://doi.org/10.3390/smartcities8040113>
- Andriienko, A. O. (2022). Otsiniuvannia zrilosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia velykykh mist Ukrainy u sferi vprovadzhennia kontseptsii «smart city» u povoiennyi period [Assessment of the maturity of local self-government bodies of large cities of Ukraine in the field of implementation of the “smart city” concept in the post-war period]. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, (4), 190-197. <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.29>
- Antonova, O., Seryogin, S., Litvinov, O., & Kryvenkova, R. (2023). Digital Transformation of the Public Sector in Ensuring Regional Partnership. *Public Administration Aspects*, 11(3), 91-101. <https://doi.org/10.15421/152340>
- Platforma «Volonterstvo v Ukraini» [Platform “Volunteering in Ukraine”]. <https://platforma.volunteer.country/>



- Aristovnik, A., Murko, E., & Ravšelj, D. (2022). From neo-Weberian to hybrid governance models in public administration: Differences between state and local self-government. *Administrative Sciences*, 12(1), 26. <https://doi.org/10.3390/admsci12010026>
- Bhanye, J., & Shayamunda, R. (2024). The Promise of Civic-Tech: Digital Technologies and Transparent, Accountable Governance. In: Onyango, G., Karuri-Sebina, G. (eds) *Digitalisation and Public Policy in Africa . Studies in National Governance and Emerging Technologies*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-75079-3_5
- E-DEM (2021). E-democracy Platform. <https://e-dem.ua/>
- Gustafsson, M., Matveieva, O., Wihlborg, E., Borodin, E., Mamatova, T., & Kvitka, S. (2024). Adaptive Governance Amidst the War: Overcoming Challenges and Strengthening Collaborative Digital Service Provision in Ukraine. *Government Information Quarterly*, 42 (2025) 1020562. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056>
- Gustafsson, M., Matveieva, O., Wihlborg, E., Borodin, Y., Mamatova, T., & Kvitka, S. (2025). Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly*, 42(3), 102056. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056>
- Hackl, F., Halla, M. & Pruckner, G. J. (2012). Volunteering and the state. *Public Choice*, 151, 465-495. <https://doi.org/10.1007/s11127-010-9754-y>
- Khutkyy, D., Matveieva, O., & Mirza-Grisco, D. (2023). Voting in online surveys on open government policies in Moldova and Ukraine. *Internet Policy Review*, 12(2). <https://doi.org/10.14763/2023.2.1712>
- Korniiievskiy, S. (2025). The Theory and Practice of Collaborative Governance: Current State and Prospects for Ukraine. *Public Administration Aspects*, 13(1), 32-41. <https://doi.org/10.15421/152504>
- KPMG. (2025). Digital transformation in Ukraine: How digitization progresses despite – and accelerated by – the war. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/de/pdf/Themen/2025/11/Digital%20Transformation%20in%20Ukraine.pdf>
- Krushelnitska, T. A., & Krushelnitskyi, A. A. (2025). Formuvannya instytutsiinoho zabezpechennia publichnoho upravlinnia perekhodu do tsyrkuliarnoi ekonomiky v Ukraini v umovakh deformatsii hendernykh modelei [Formation of institutional support for public administration of the transition to a circular economy in Ukraine under conditions of gender model deformation]. *Publichne administruvannya ta natsionalna bezpeka*, 10(63), 40-48. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-10-11460>
- Matveieva, O. (2025). Social mobilization in wartime Ukraine: the connection between gender identity, national unity, and societal transformation. *Journal of Gender Studies*, 1-30. <https://doi.org/10.1080/09589236.2025.2505558>
- Matveieva, O., Khutkyy, D., & Kolesnykov, O. (2025). “Who, if not us?” Explaining the success of the biggest crisis-response fundraising campaigns in Ukraine. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102037. <https://doi.org/10.1016/j.ssho.2025.102037>
- Matveieva, O., Mamatova, T., Borodin, E., Gustafsson, M., Wihlborg, E. & Kvitka, S. (2024). Digital Government in Conditions of War: Governance Challenges and Revitalized Collaboration Between Local Authorities and Civil Society in Provision of Public Services in Ukraine. *HICCS-57: 2024 Hawaii International Conference on System Sciences*. 2002-2011. <https://hdl.handle.net/10125/106628>
- Matveieva, O. Yu., & Navumau, V. M. (2023). Posylennia spromozhnosti ukrainskoho hromadianskoho suspilstva pid chas viiny: peredumovy, pidkhody, tsyfrovi tekhnolohii [Strengthening the capacity of Ukrainian civil society during the war: prerequisites, approaches, digital technologies]. *Elektronne naukove vydannia «Publichne administruvannya ta natsionalna bezpeka»*, 1. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-1-8526>
- Matveieva, O., & Munko, A. (2023). Upravdzhennia kontseptsii rozumnoho mista u protsesy tsyfrovoy transformatsii Ukrainy zarady staloho rozvytku [Implementation of the smart city concept into the processes of digital transformation of Ukraine for sustainable development]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, 1(13),138-163. <http://journals.maup.com.ua/index.php/pubadmin/issue/download/459/485#page=13>
- Navumau, V., & Matveieva, O. (2025). Academic Activism and Collaborative Governance in Ukraine’s Wartime Reality: Case Study within E-comUnity Project. *Public Administration Aspects*, 13(2), 20-26. <https://doi.org/10.15421/152516>
- Navumau, V., Gustafsson, M., & Matveieva, O. (2025). Digital technologies and citizen agency during crises: Democratic engagement in Ukraine and Belarus. In *Rethinking citizenship in central and eastern Europe* (pp. 109-137). Bristol University Press. <https://doi.org/10.51952/9781529240818.ch006>
- Oliychenko, I., Ditkovska, M., & Klochko, A. (2024). Digital transformation of public authorities in wartime: The case of Ukraine. *Journal of Information Policy*, 14, 686-746. <https://doi.org/10.5325/jinfopoli.14.2024.0020>
- Ostapiak, V. (2025) Digital transformation in the public administration system: challenges and opportunities for Ukraine’s national security (2025). *Coordinates of Public Administration*, 1, 529-544. <https://doi.org/10.62664/cpa.2025.01.25>
- Popadynets, N. M., Tymkovych, O. I., & Dorofiev, O. V. (2025). Tsyfrova transformatsiia administratyvnykh posluh ta informatsiino-komunikatsiinoi infrastruktury terytorialnykh hromad u period detsentralizatsii ta viiny [Digital transformation of administrative services and information and communication infrastructure of territorial communities in the period of decentralization and war]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky i prava*, 6. 2025. https://apie.org.ua/wp-content/uploads/2026/01/apie_2025_r06_a10.pdf
- Sadat, A. (2025). Digital governance and civic inclusion to enhance public participation in political decision-making processes. *Front. Polit. Sci.* 7:1671373. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1671373>
- SpivDiia. (2022). *Ofitsiina platforma humanitarnoi dopomohy «SpivDiia»* [Official humanitarian aid platform “SpivDiia”]. <https://spivdiia.org.ua/>
- Stadelmann-Steffen, I. (2011). Social Volunteering in Welfare States: Where Crowding Out Should Occur. *Political Studies*, 59(1), 135-155. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2010.00838.x>
- Tian, N., & Wang, W. (2024). Innovative pathways for collaborative governance in technology-driven smart communities. *Sustainability*, 17(1), 98. <https://doi.org/10.3390/su17010098>
- Waardenburg, M., Groenleer, M., & de Jong, J. (2025). Performance management in collaborative governance: a review of the literature and synthesis of the challenges. *Public Performance & Management Review*, 48(4), 735-767. <https://doi.org/10.1080/15309576.2025.2510973#>
- Wihlborg, E. (2010). *Du och jag i fternivådemokratin:-vardagen som politisk nivå och arena*. <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A375738&dswid=6049>