

<http://doi.org/10.26565/1727-6667-2026-1-02>
УДК 351:323.2(477)

Козлов Костянтин Іванович,
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічної політики,
Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
ORCID ID: <https://0000-0001-5688-6638>
e-mail: kostyk_1975@ukr.net

Соболь Роман Георгійович,
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічної політики,
Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
ORCID ID: <https://0000-0002-3176-3807>
e-mail: sobol_roma@ukr.net

ЕВОЛЮЦІЯ МОДЕЛЕЙ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ: ВІД «PARTICIPATORY GOVERNANCE» ДО «CO-CREATION»

Анотація. У статті досліджується еволюція концептуальних моделей взаємодії держави та громадянського суспільства в Україні крізь призму переходу від «participatory governance» до «co-creation» як нової парадигми публічного управління. Гіпотеза дослідження полягає в тому, що цей перехід відображає не просто зміну термінологічного апарату, а докорінну трансформацію ролей держави, громадянського суспільства та окремого громадянина у процесі вироблення й реалізації публічних рішень, і що Україна внаслідок трьох ключових потрясінь – Революції Гідності, децентралізаційної реформи та повномасштабного вторгнення росії – пройшла прискорену траєкторію цієї трансформації, яка в інших країнах тривала десятиліттями.

Дослідження застосовує порівняльно-аналітичний та інституційний підходи. На основі систематизації теоретичних концепцій нового публічного врядування (New Public Governance – NPG), колаборативного управління (collaborative governance) та спільного творення (co-creation) виявлено ключові відмінності між моделями та окреслено логіку їх послідовного розгортання в українській інституційній практиці. Особливу увагу приділено аналізу трьох часових горизонтів: домайданий (до 2014 р.), постмайданий (2014–2022 рр.) та воєнного (з 2022 р. донині).

Показано, що кожен із цих горизонтів формував специфічну конфігурацію взаємодії між публічною владою та громадянськими структурами – від патерналістично-деклара-

© Козлов К. І., Соболь Р. Г., 2026



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0.

тивної до партисипативно-мережевої й, зрештою, до ко-креативної. Встановлено роль цифровізації публічного управління, зокрема платформи «Дія», у становленні нових форм громадянської участі та спільного вироблення публічних послуг. Проаналізовано виклики, що постають перед Україною на шляху до повноцінної інституціоналізації «co-creation»: асиметрія ресурсів між державними й громадянськими акторами, правова неврегульованість механізмів співтворення, ризику кооптації громадянського суспільства державою.

Зроблено висновок, що «co-creation» в умовах воєнного стану набуває додаткового виміру – механізму збереження та посилення суспільної стійкості (resilience), а повоєнне відновлення вимагає цілеспрямованого формування інституційної архітектури ко-творення як нового суспільного договору між державою та громадянством. Визначено чотири стратегічні завдання для інституціоналізації «co-creation» в Україні: нормативне закріплення, ресурсна симетрія, розвиток колаборативної культури та забезпечення демократичної якості.

Ключові слова: *participatory governance, co-creation, громадянське суспільство, публічне управління, колаборативне врядування, людиноцентричне урядування.*

Як цитувати: Козлов К. І., Соболь Р. Г. Еволюція моделей взаємодії держави та громадянського суспільства в Україні: від «participatory governance» до «co-creation». *Теорія та практика державного управління*. 2026. Вип. 1 (82). С. 29–45. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2026-1-02>

Вступ

Питання взаємодії держави та громадянського суспільства є одним із центральних у теорії та практиці публічного управління. Упродовж останніх двох десятиліть ця взаємодія зазнала кардинальних змін під впливом демократизації публічного сектору, цифровізації суспільних відносин і зростання запиту на участь громадян у прийнятті рішень [8, 23, 24]. Традиційна ієрархічна модель, у якій держава виступає одноосібним актором публічного управління, поступається місцем мережевим, партисипативним і ко-креативним формам врядування. Відповідно змінюється і сама природа відносин між публічною владою та громадянськими структурами: від односпрямованого управлінського впливу до симетричного ко-творення публічних цінностей.

Для України ця еволюція набуває особливого виміру. Революція Гідності 2013–2014 рр., масштабна децентралізаційна реформа, цифровий розвиток під брендом «Дія» та, нарешті, повномасштабне вторгнення росії у 2022 р. сформували унікальну конфігурацію, у якій громадянське суспільство не просто взаємодіє з державою, а стає співучасником її функціонування і навіть самого виживання [13, 27]. Водночас ці кардинальні зміни у практиці публічного управління не отримали належного теоретичного осмислення крізь призму сучасних концепцій «co-creation» та «collaborative governance».

Постановка проблеми визначається суперечністю між декларованим курсом на залучення громадянського суспільства до публічного управління та відсутністю у вітчизняній практиці інституційно закріплених механізмів справжнього ко-творення публічних цінностей. Ця суперечність загострюється в умовах воєнного

часу, коли потреба в синергії між державою та суспільством стає критичною, а ризики використання форматів участі для легітимізації вже прийнятих рішень суттєво зростають [1, 3]. Дослідження прагне заповнити цю прогалину, запропонувавши цілісний аналіз еволюційної траєкторії взаємодії через три часові горизонти та обґрунтувавши умови переходу до зрілої моделі «co-creation».

Огляд літератури

Теоретичне підґрунтя дослідження формується на перетині кількох наукових традицій. Концепція «participatory governance» розроблялася в межах руху «нового публічного врядування» (New Public Governance – NPG) як відповідь на обмеженість моделі нового публічного менеджменту (New Public Management – NPM). Парадигматичний вимір змін у публічному управлінні систематизовано Я. Торфінгом, Л. Б. Андерсеном, К. Грєве та К. К. Клаузенном [24], які переконливо доводять, що NPM, NPG і «co-creation» є не взаємовиключними, а конкуруючими та співіснуючими парадигмами. Подальший розвиток NPG як реформаторської моделі запропоновано А. Г. Кро і П. Тріантафіллу [15], які систематизували вісім інструментів реформування, спрямованих на просування колаборативної культури у публічному секторі.

Концепція «co-creation» як стратегія публічного врядування найбільш системно розроблена Кр. Ансел і Я. Торфінгом [8]. Вони визначають «co-creation» як процес залучення різноманітних акторів – державних структур, бізнесу, громадянського суспільства та окремих громадян – до спільного проектування, реалізації та оцінки публічних рішень і послуг. Демократичну якість та потенціал «co-creation» аналізують Кр. Ансел, Є. Сьоренсен і Я. Торфінг [9], доводячи, що реальна ко-творча участь можлива лише за умови рівності позицій акторів та їхнього реального впливу на зміст рішень. Методологію дизайн-експерименту як інструменту операціоналізації «co-creation» розроблено тими ж авторами [25]. Інституційні умови трансформації публічного сектору на арену ко-творення досліджено Я. Торфінгом, Є. Сьоренсен і А. Руасланд [26].

Колаборативне управління (collaborative governance) отримало концептуалізацію у фундаментальних роботах Кр. Ансела і Е. Гєша [7], К. Емерсона, Т. Набатчі і С. Балоба [11], а також у монографії К. Емерсона і Т. Набатчі [10]. Інтегративна рамка [11] визначає три виміри колаборативного управління: системний контекст, динаміку співпраці та дії і їхні наслідки – що є продуктивним аналітичним інструментом для дослідження вітчизняних практик. Цифровий вимір ко-продукції публічних послуг систематизовано Р. Паулуццо та співавторами [20]. Залучення громадян як ключовий вимір переходу між парадигмами досліджено Х. Нгуєном, І. Дресером і П. Маркесом [18], які показують, що муніципальна практика поєднує нормативні очікування NPG із прагматикою квадгеліксної співпраці. Людиноцентричний вимір публічного врядування переосмислено М. Маццукато і Дж. Раян-Коллінзом [16], К. МакМаліном [17].

Місце цифровізації у трансформації публічного управління досліджено Г. Хаммершмідом та співавторами [12], які застерігають від ризику «цифрового

НРМ» – коли автоматизація відтворює ієрархічну логіку управління. Вагомий внесок у дослідження вітчизняних практик взаємодії здійснили Н. В. Бондарчук [1, 2], яка аналізує механізми взаємодії органів влади та інститутів громадянського суспільства в контексті децентралізації і євроінтеграції; Н. М. Грущинська [3, 4], яка досліджує модернізацію системи політико-адміністративного управління крізь призму розвитку громадянського суспільства; Б. Л. Медуна [6], яка розглядає партисипаторну демократію як чинник публічності конституційного процесу; Н. О. Коротченко [5], яка обґрунтовує теоретичні засади модернізації публічного управління в умовах цифровізації.

Міжнародний вимір досліджуваної теми в контексті України представлений роботами С. Шмайнга [22] (партисипативне бюджетування), К. Зарембо і Е. Мартіна [27] (мобілізація громадянського суспільства), О. Кеудела і О. Гусса [13] (поліцентричне врядування в умовах кризи), Д. Хуткого і О. Матвєєвої [14] (синергія «co-creation» і відкритого уряду), І. Олійченка та співавторів [19] (цифрова трансформація в умовах воєнного часу). Разом із тим у науковій літературі досі відсутній комплексний аналіз еволюції моделей взаємодії держави та громадянського суспільства як цілісної траєкторії, що охоплює всі три часові горизонти та простежує логіку трансформації на тлі зміни парадигм публічного управління. Саме ця прогалина є підставою для запропонованого дослідження.

Мета статті

Метою статті є дослідження еволюції моделей взаємодії держави та громадянського суспільства в Україні в контексті концептуального переходу від «participatory governance» до «co-creation» як нової парадигми публічного управління, а також обґрунтування умов і механізмів інституціоналізації «co-creation» на етапі постконфліктного відновлення.

Методологія дослідження

Методологічну основу дослідження становить поєднання порівняльно-аналітичного та інституційного підходів. Порівняльно-аналітичний підхід застосовується для зіставлення теоретичних концепцій «participatory governance», «collaborative governance» та «co-creation», що дозволяє виявити їхню парадигматичну специфіку та взаємозв'язки. Інституційний аналіз – для дослідження формальних і неформальних механізмів взаємодії держави та громадянського суспільства в Україні у трьох часових горизонтах.

Для досягнення мети і виконання дослідницьких завдань використано такі методи: 1) системний аналіз – для побудови цілісної картини еволюції моделей взаємодії та виявлення системних взаємозалежностей між теоретичними концепціями і практичними конфігураціями; 2) ретроспективний аналіз – для виявлення специфіки кожного з трьох часових горизонтів і вбудовування їх у загальну еволюційну траєкторію; 3) кейс-аналіз – для дослідження конкретних практик ко-творення (платформа «Дія», партисипативне бюджетування, волон-

терські мережі); 4) критичний дискурс-аналіз – для виявлення суперечностей між декларованими цілями і реальними механізмами залучення. Джерельну базу складають вітчизняні та зарубіжні наукові публікації, аналітичні звіти та нормативно-правові акти за 2019–2025 рр.

Дослідницькі завдання: (1) систематизувати теоретичні концепції «participatory governance», «collaborative governance» і «co-creation» у контексті парадигматичної еволюції публічного управління; (2) виявити специфіку інституційних конфігурацій взаємодії на трьох часових горизонтах; (3) визначити умови і обмеження інституціоналізації «co-creation» в умовах воєнного стану і постконфліктного відновлення.

Основні результати дослідження

Публічне управління впродовж останніх чотирьох десятиліть пройшло шлях від бюрократичної моделі Вебера через новий публічний менеджмент (NPM) до нового публічного врядування (NPG). Кожна із цих парадигм пропонує специфічне бачення ролі держави, механізмів надання публічних послуг та характеру відносин між урядом і громадянами. NPM, що домінував із 1980-х рр., акцентував ефективність, результатоорієнтованість і ринкові механізми, розглядаючи громадянина насамперед як «споживача» публічних послуг – пасивного отримувача, а не співтворця [17]. NPG переносить акцент на міжсекторальні мережі, партнерства та колаборативну логіку: держава перестає бути монопольним виробником публічних благ, поступаючись місцем множині акторів [15, 24]. Парадигми не замінюють одна одну лінійно, а конкурують і співіснують: ознаки всіх трьох можна відшукати у будь-якій сучасній системі публічного управління [24].

«Co-creation» як наступний крок цієї еволюції принципово відрізняється від «participatory governance» за одним ключовим параметром: якщо участь (participation) передбачає залучення громадян до вже сформованих управлінських процесів, то ко-творення означає спільне визначення самого змісту цих процесів – від постановки проблеми до оцінки результату [8]. Кр. Ансел і Я. Торфінг визначають «co-creation» як процес, у якому «два і більше акторів, в ідеалі на рівних засадах, спільно визначають проблеми та проєктують і впроваджують інноваційні рішення» [8]. Це визначення розкриває два ключові виміри: рівність позицій акторів (на відміну від консультативної моделі «зверху вниз») та орієнтацію на інновацію.

Демократична якість «co-creation» [9] полягає в тому, що воно мобілізує потенціал пересічних акторів – не лише організованого громадянського суспільства, але й індивідуальних громадян – у міжсекторальній співпраці та спільному здійсненні влади. Водночас дослідники наголошують на ризиках кооптації: держава може використовувати формат «co-creation» для легітимізації вже прийнятих рішень, перетворюючи реальну ко-творчість на перформативну [9, 21]. Ці застереження набувають особливої актуальності для України, де асиметрія ресурсів між державними і громадськими акторами залишається значною, а традиція консультацій «для галочки» добре відома.

Принципово важливим є розрізнення між «co-production» і «co-creation». «Co-production», як правило, стосується спільного виробництва конкретних публічних послуг у межах визначеної державою рамки – громадяни є співвиробниками, але не ко-дизайнерами. «Co-creation» охоплює ширший цикл: від спільного визначення суспільних проблем до спільного проектування рішень і оцінки результатів [8, 20]. Р. Паулуццо та співавтори [20] показують, що цифрові технології можуть як сприяти, так і обмежувати «co-production» залежно від того, чи вони справді змінюють розподіл ролей, чи лише автоматизують наявні ієрархічні практики. Це аналітичне розрізнення є важливим для оцінки вітчизняних практик.

Теоретично значущою є також концепція людиноцентричного урядування, що є невіддільним від «co-creation». М. Маццукато і Дж. Раян-Коллінз [16] переходять від логіки «виправлення ринкових провалів» до логіки «формування ринків», надаючи державі активну ко-творчу роль у виробленні колективної цінності. Це означає, що людиноцентричність – не просто орієнтація на зручність послуг для громадянина, а принципово інший спосіб визначення того, що є суспільним благом: не *ex ante* державою, а *ex post* у процесі ко-творення.

Взаємодія держави та громадянського суспільства в Україні до 2014 р. може бути охарактеризована як переважно декларативно-патерналістична. Нормативне поле, що формувалося, містило окремі інструменти «participatory governance» – громадські ради при органах виконавчої влади, публічні консультації, право петицій – однак їхня реальна ефективність залишалася мінімальною. Держава розглядала громадянське суспільство переважно як об'єкт управлінського впливу або консультативний ресурс, але не як рівноправного партнера у виробленні публічних рішень [1, 3].

Цьому сприяла низка структурних чинників. По-перше, збереження пострадянської бюрократичної культури: процедури участі існували в нормативних документах, але реально не функціонували. По-друге, домінування олігархічних мереж, що підміняли публічне управління приватними домовленостями. По-третє, слабкість правової держави та обмежений доступ до публічної інформації, що унеможливлювали реальний громадський контроль. Участь громадян у публічному управлінні зводилася, за класифікацією Ш. Арнштейн, переважно до нижніх щаблів «драбини участі» – інформування і консультацій без реально-го впливу на рішення [7].

Взаємодія держави та громадянського суспільства мала переважно транзактивний, а не трансформаційний характер: обидва актори рухалися паралельними курсами, зрідка перетинаючись у формальних консультативних процедурах. Як підкреслює Н. М. Грущинська, цей процес слід розуміти як «становлення передумов для зрілої стадії розвитку громадянського суспільства», коли без системної підтримки з боку держави громадянський сектор неспроможний самостійно задовольнити суспільні потреби [4].

Разом із тим, цей горизонт заклав важливі інституційні основи майбутніх трансформацій. Виникла розгалужена мережа організацій громадянського суспільства, що пройшли школу адвокації й лобіювання. Формувалися навички незалежної журналістики та громадського моніторингу. Поступово нагромаджу-

вався запит на змістовну, а не формальну участь. Цей потенціал, що перебував у «дрімотному» стані, і стане головним ресурсом Революції Гідності – що задокументовано К. Зарембо і Е. Мартіном [27] як перехід від «дрімоти до дії».

Революція Гідності 2013–2014 рр. спричинила якісний зсув у конфігурації відносин між державою та громадянським суспільством. Цей зсув має декілька взаємопов'язаних вимірів, що разом утворюють перехід від декларативної участі до партисипативно-мережевої моделі, яка вже містить елементи «collaborative governance» [11].

Перший вимір – масштабна мобілізація та формалізація. Тисячі нових організацій, ініціатив та неформальних мереж виникли як відповідь на системний запит суспільства на реформи [27]. Громадянське суспільство стало ключовим актором у реалізації реформаторського порядку денного: антикорупційна інфраструктура (НАБУ, НАЗК, ДБР), судова реформа, реформа поліції, е-декларування – усі ці зміни були інстальовані за безпосередньою участю або під тиском громадянських організацій. Як зазначає Н. В. Бондарчук [2], саме цей горизонт сформував запит на нові – більш симетричні – формати відносин між владою та суспільством в умовах євроінтеграційних трансформацій.

Другий вимір – децентралізаційна реформа. Об'єднані територіальні громади набули ресурсної та правової самостійності, що безпосередньо розширило простір для локального партисипативного управління. С. Шмайнг [22] показує, що в містах, які впровадили партисипативне бюджетування, виникли реальні аспекти взаємодії між громадянами і місцевою владою – не консультативні, а справді дорадчо-вирішальні. Дослідник фіксує складну динаміку: конфлікт між традиційною бюрократичною логікою і новими партисипативними вимогами, що саме по собі є свідченням якісно іншого рівня взаємодії [22]. Децентралізація, таким чином, стала не просто адміністративною реформою, а структурною передумовою колаборативного врядування.

Третій вимір – цифровізація публічного управління. Платформа «Дія», запущена у 2020 р., стала символом нового підходу до публічних послуг, орієнтованого на потреби людини. Д. Хуткий і О. Матвєєва [14] показують, що в рамках Партнерства відкритого уряду Україна використовувала цифрові механізми – е-консультації, онлайн-голосування за пропозиції, відкриті дані – для реального ко-творення урядових зобов'язань. Йдеться не про декларативну відкритість, а про систематичний мультиформатний діалог між урядом і громадянами щодо визначення пріоритетів публічної діяльності [14].

Четвертий вимір – становлення інституційних механізмів «collaborative governance». К. Емерсон, Т. Набатчі і С. Балог [11] визначають колаборативне управління як структуровану, міжсекторальну взаємодію публічних і приватних акторів із метою вироблення консенсусних рішень. У цьому постмайданному горизонті Україна фактично починала вибудовувати такі механізми: регуляторні ради, багатосторонні платформи з реформ, міжсекторальні робочі групи. Водночас ця модель залишалася переважно програмно-реформаторською – залежною від зовнішньої (донорської) підтримки та від волі окремих реформаторів усередині влади, а не від системних інституційних стимулів. Модель

взаємодії тяжіла до «collaborative governance» більше, ніж до повноцінного «co-creation»: спільна реалізація реформ, але не спільний дизайн суспільних цілей.

Важливим аналітичним спостереженням є те, що цифровізація не автоматично веде до «co-creation». Г. Хаммершмід та співавтори [12] застерігають: цифрові стратегії більшості країн ЄС відтворюють ієрархічну логіку управління навіть там, де декларується орієнтація на мережевість. Платформа «Дія» у цьому горизонті виступала насамперед як канал доставки послуг і відкриття доступу до інформації – але не як простір для спільного дизайну цих послуг. Перехід від «co-delivery» до «co-design» залишався незавершеним.

Повномасштабне вторгнення 2022 р. здійснило на взаємодію держави і громадянського суспільства суперечливий вплив. З одного боку, воно спричинило безпрецедентну мобілізацію громадянського суспільства, яка за своїм масштабом і швидкістю не мала аналогів у новітній вітчизняній історії. Волонтерські мережі, гуманітарна логістика, збір коштів, громадська розвідка стали критичними елементами системи оборони та соціального захисту. Як документують К. Зарембо і Е. Мартін [27]: мобілізація 2022 р. активувала «дрімотний» потенціал громадянської активності, що нагромаджувався з часів Майдану. З іншого боку, запровадження воєнного стану об'єктивно обмежило простір для участі, поставивши під тиск принципи децентралізації та громадського контролю.

О. Кеудел і О. Гусс [13] теоретизують децентралізовану антикризову відповідь України крізь призму поліцентричного врядування. Три виявлені ними механізми поліцентричності – полегшення локального знання, мобілізація ресурсів та уможливлення інновацій – фактично відповідають ключовим елементам «co-creation»: участі на основі знань, спільному використанню ресурсів та ітеративному дизайну рішень [13]. Це дозволяє стверджувати, що в умовах воєнного стану Україна мимоволі вибудувала деякі структурні передумови «co-creation» – не через формальне реформування, а через кризову адаптацію. Органи місцевого самоврядування, що навчаються один в одного в режимі реального часу через мережі асоціацій міст, де-факто реалізують модель взаємного навчання, яка є одним із ключових компонентів «collaborative governance» за К. Емерсоном та Т. Набатчі [10].

Платформа «Дія» в умовах воєнного часу набула додаткових функцій: реєстрація вимушено переміщених осіб, документування пошкодженого майна, мобілізаційні сервіси, цифрова освіта, комунікація з фронтовими підрозділами. І. Олійченко та співавтори [19] фіксують, що цифрова трансформація публічних органів під час повного вторгнення відбувалася за моделлю матриці потоків даних, де взаємодія між публічними акторами і громадянами будується на основі цифрового обміну, а не ієрархічного підпорядкування. Цифрова інфраструктура де-факто виступає платформою для елементів «co-production». Важливо, що навіть ті сервіси «Дії», які розроблялися у воєнний час, проходили тестування із залученням кінцевих користувачів – що є перше наближення до «co-design» в умовах екстреного режиму [19].

Воєнний контекст загострює специфічний ризик кооптації громадянського суспільства державою. Коли стратегічна логіка «спільної справи» набуває пріор-

ритету, громадськість може свідомо або несвідомо перетворитися на виконавця державних функцій без реального впливу на їх зміст. Цей ризик є предметом серйозної аналітичної уваги [9, 22]. Баланс між критичністю і лояльністю, між незалежністю і залученістю – це один із ключових викликів для інституційної архітектури «co-creation» в умовах воєнного стану.

Разом із тим воєнний горизонт формує унікальний соціальний капітал, необхідний для «co-creation». Дослідники [27] документують, що почуття спільноти та спільної відповідальності, яке сформувалося в роки активної мобілізації, є безпрецедентним ресурсом, на якому може бути вибудована не тільки оборона, але й нова архітектура публічного управління. Якщо цей мобілізаційний потенціал буде інституціоналізований – а не демобілізований разом із завершенням воєнної фази – Україна отримає рідкісний шанс побудувати модель «co-creation», яка виникла не «за підручником», а з живого досвіду.

Перехід від «participatory governance» до «co-creation» не є автоматичним наслідком розширення участі. Він вимагає цілеспрямованого формування інституційної архітектури, здатної забезпечити рівність позицій акторів, спільне визначення порядку денного та демократичну підзвітність результатів [8, 9]. Для постконфліктної України, де відбудова відбуватиметься одночасно у фізичному, інституційному та соціальному вимірах, цей виклик набуває стратегічного значення.

Спираючись на інтегративну рамку К. Емерсона та Т. Набатчі [11] та теорію «co-creation» [8], можна виокремити чотири стратегічні завдання для інституціоналізації co-creation в Україні.

Перше завдання – нормативне закріплення механізмів «co-creation». Наразі в законодавстві про публічне управління та місцеве самоврядування ці механізми або відсутні, або носять декларативний характер, що унеможливорює їх систематичне застосування [6]. Необхідне законодавче визначення форматів «co-design» (спільного проєктування публічних рішень), стандартів якості участі, зобов'язань органів влади щодо зворотного зв'язку та зміни рішень за результатами ко-творення. Зарубіжний досвід свідчить, що без правового закріплення «co-creation» залишається залежним від ініціативи окремих посадових осіб, а не стає системною практикою [21].

Друге завдання – формування ресурсної симетрії. К. МакМалін [17] переконливо доводить, що без виділення публічних ресурсів на підтримку участі – фінансування, часу, аналітичної підтримки – «co-creation» залишається привілеєм добре організованих і ресурсних громадських структур, а малі громади та вразливі групи залишаються виключеними. Для України, де асиметрія між столичними та регіональними громадянськими організаціями є значною, це особливо актуальне стратегічне завдання.

Третє завдання – розвиток колаборативної культури у самих органах публічної влади. А. Г. Кро і П. Тріантафіллу [15] обґрунтовують вісім реформаторських інструментів NPG, серед яких горизонтальний обмін знаннями, управління на основі цінностей і розвиток публічного лідерства як «архітекторів» ко-творення є найважливішими для вітчизняного контексту. Я. Торфінг, Є. Сьо-

ренсен і А. Руасланд [26] показують, що бар'єри для «co-creation» часто знаходяться не ззовні, а всередині публічних організацій: ризикофобія, вертикальна підзвітність і бюрократична замкнутість є головними ворогами ко-творення. Тому реформування публічного управління для «co-creation» є не менш важливим, ніж нарощування потенціалу громадянського суспільства.

Четверте завдання – забезпечення демократичної якості «co-creation». Кр. Ансел, Є. Сьоренсен і Я. Торфінг [9] акцентують: «co-creation» є демократично цінним лише тоді, коли воно надає рядовим акторам реальну участь у спільному здійсненні влади, а не лише консультативний голос. Це вимагає механізмів зворотного зв'язку від влади – публічного звітування про те, як результати «co-creation» вплинули на прийняті рішення. Я. Торфінг, Є. Сьоренсен і М. Дечман [25] пропонують дизайн-експерименти як методологічний інструмент для ітеративного вдосконалення якості «co-creation». Показово, що подібний механізм самонавчання вже функціонує у воєнній Україні [13] – завдання полягає в його формалізації та масштабуванні.

Окремого аналізу заслуговує роль платформ відкритого уряду у переході до «co-creation». Д. Хуткий і О. Матвеева [14] демонструють, що в Україні вже є успішні приклади синергії між механізмами відкритого уряду, цифровою демократією та ко-творенням. Йдеться про е-консультації з формування планів дій Партнерства відкритого уряду, де громадяни не просто відповідають на запит влади, але самі ініціюють включення нових зобов'язань. Дослідники фіксують це як приклад «взаємопосилення» (co-creation synergy): відкритий уряд забезпечує прозорість, цифрова демократія – масовість участі, а ко-творення – якість рішень [14]. Саме цей трикутник є перспективною моделлю для розгортання «co-creation» у повоєнній відбудові.

Нарешті, важливим питанням є масштабованість «co-creation» за межі «пілотних» проєктів. А. Руасланд, Є. Сьоренсен і Я. Торфінг [21] досліджують, чому «co-creation» нерідко залишається острівним феноменом на місцевому рівні й не поширюється на загальнодержавні практики. Вони виокремлюють ключові бар'єри: складність мультиакторної координації, конфлікт між логікою виборчої підзвітності і логікою ко-творення, а також «гібридизаційну напругу» – коли організації намагаються поєднати несумісні управлінські логіки. Для України, де реформи традиційно реалізувалися «зверху вниз» і зупинялися на рівні декларацій, це попередження є надзвичайно релевантним.

Порівняльний аналіз трьох часових горизонтів дозволяє виявити логіку еволюції, яка є нелінійною, але поступальною. Якщо охарактеризувати кожен горизонт за ключовими параметрами колаборативного управління [11], отримаємо таку картину.

За параметром «системний контекст»: домайданий горизонт характеризується низьким рівнем інституційної довіри, відсутністю правової бази для реальної участі та культурними нормами патерналізму; постмайданий – формуванням нових інституцій, нарощуванням довіри до окремих реформованих органів (НП, НАБУ), зростанням нормативних вимог щодо прозорості; воєнний – надзвичайно високим рівнем суспільної солідарності і взаємної довіри між громадянськими мережами, але парадоксально зниженою формальною участю через воєнний стан.

За параметром «динаміка співпраці»: домайданий горизонт – консультативна взаємодія без спільного навчання; постмайданий – формування спільного порядку денного реформ, хоча й асиметричне (влада більше бере знання від громадянського суспільства, ніж ділиться ним); воєнний – безпрецедентна взаємна підзвітність між волонтерськими мережами і армією, між органами місцевого самоврядування і ВПО, між державними і неурядовими структурами гуманітарної допомоги.

За параметром «дії та результати»: домайданий горизонт – мінімальний вплив участі на реальні рішення; постмайданий – значний інтегральний вплив громадянського суспільства на реформи, хоча залежний від зовнішнього (донорського) підкріплення; воєнний – фактичне спільне вироблення оборонних і гуманітарних рішень, яке за своєю ефективністю перевищує будь-який передвоєнний досвід участі, але залишається неінституціоналізованим.

Цей аналіз дозволяє сформулювати ключовий висновок: Україна вже пройшла більшу частину шляху від «participatory governance» до «collaborative governance», і в окремих воєнних практиках фактично реалізує елементи «co-creation». Однак цей перехід залишається нестійким – він залежить від кризового контексту, не закріплений інституційно і не має чіткої стратегічної рамки для подальшого розвитку. Повоєнне відновлення є вікном можливостей для того, щоб зробити ці практики системними.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Проведене дослідження дозволяє сформулювати такі висновки.

По-перше, еволюція моделей взаємодії держави та громадянського суспільства в Україні відображає загальносвітову логіку парадигматичного переходу від бюрократично-ієрархічного управління через «participatory governance» та «collaborative governance» до «co-creation». Водночас вона має виражену національну специфіку, зумовлену постсоціалістичним інституційним спадком, революційними переривами та воєнним контекстом. Три виокремлені часові горизонти – домайданий, постмайданий та воєнний – утворюють послідовну, хоча і нелінійну, еволюційну траєкторію: від декларативної участі через партисипативно-мережеву модель до елементів ко-творення, що виникають у кризовій адаптації.

По-друге, гіпотеза дослідження підтверджена: Україна пройшла прискорену траєкторію парадигматичного переходу, яка в інших країнах тривала десятиліттями. Кожен із трьох часових горизонтів справді формувалася якісно відмінна конфігурація взаємодії – від патерналістично-декларативної до партисипативно-мережевої і до елементів ко-творення у воєнний час. Водночас ця прискорена траєкторія залишається незавершеною і нестійкою: вона виникла переважно під тиском кризових обставин, а не внаслідок цілеспрямованої інституційної розбудови.

По-третє, цифровізація публічного управління, уособлена платформою «Дія», є вагомим, але недостатнім чинником переходу до «co-creation». Реальна зміна відносин влади вимагає не лише технологічних, а й інституційних та культурних трансформацій у самій системі публічного управління. Ризик «циф-

рового NPM» – автоматизації ієрархічних практик під виглядом цифровізації – є цілком реальним для України.

По-четверте, «co-creation» в умовах воєнного стану набуває додаткового виміру – механізму суспільної стійкості (resilience). Поліцентрична антикризова відповідь та масова мобілізація громадянського суспільства сформували практичні прецеденти ко-творення, які потребують теоретичного осмислення та інституційного закріплення.

По-п'яте, ключовими умовами інституціоналізації «co-creation» у постконфліктній Україні є: (1) нормативне закріплення механізмів ко-творення у законодавстві про публічне управління; (2) ресурсна підтримка участі, що забезпечує симетрію між державними і громадянськими акторами; (3) розвиток колаборативної культури у публічному секторі; (4) забезпечення демократичної якості co-creation через реальний вплив громадян на зміст рішень та підзвітність їх результатів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з: емпіричним вивченням конкретних практик «co-creation» на рівні об'єднаних територіальних громад України; порівняльним аналізом інституційних моделей ко-творення у країнах, що здійснювали відновлення після збройних конфліктів; розробкою методологічного інструментарію для оцінки демократичної якості «co-creation» у вітчизняних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондарчук Н. В. Удосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 18. С. 1040–1056. <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.03>
2. Бондарчук Н. В. Взаємодія влади та громадянського суспільства в контексті євроінтеграційних процесів в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.5.1>
3. Грущинська Н. М. Взаємодія держави і соціуму як основна умова формування громадянського суспільства. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2 (76). <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.1>
4. Грущинська Н. М. Модернізація системи політико-адміністративного управління та розвитку громадянського суспільства в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 3. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/01>
5. Коротченко Н. О. Теоретичні основи модернізації публічного управління в умовах цифровізації суспільних відносин. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 172–181. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-13>
6. Медуна Б. Л. Партиципаторна демократія як чинник забезпечення публічності конституційного процесу. *Ефективність державного управління*. 2023. № 68/69. С. 57–64. <https://doi.org/10.36930/506805>
7. Ansell C., Gash A. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. Vol. 18, No. 4. P. 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

8. Ansell C., Torfing J. *Public Governance as Co-creation: A Strategy for Revitalizing the Public Sector and Rejuvenating Democracy*. Cambridge University Press, 2021. 340 p. <https://doi.org/10.1017/9781108765381>
9. Ansell C., Sorensen E., Torfing J. The Democratic Quality of Co-creation: A Theoretical Exploration. *Public Policy and Administration*. 2024. Vol. 39, No. 2. P. 149–170. <https://doi.org/10.1177/09520767231170715>
10. Emerson K., Nabatchi T. *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC : Georgetown University Press, 2015. 280 p.
11. Emerson K., Nabatchi T., Balogh S. An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2012. Vol. 22, No. 1. P. 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
12. Hammerschmid G., Palaric E., Rackwitz M., Wegrich K. A Shift in Paradigm? Collaborative Public Administration in the Context of National Digitalization Strategies. *Governance*. 2024. Vol. 37, No. 2. P. 411–430. <https://doi.org/10.1111/gove.12778>
13. Keudel O., Huss O. Polycentric Governance in Practice: The Case of Ukraine's Decentralised Crisis Response during the Russo-Ukrainian War. *Journal of Public Finance and Public Choice*. 2024. Vol. 39, No. 1. P. 10–35. <https://doi.org/10.1332/25156918y2023d000000002>
14. Khutkyy D., Matveieva O. Sustainable Development, Digital Democracy, and Open Government: Co-Creation Synergy in Ukraine. *Comparative Southeast European Studies*. 2024. Vol. 72, No. 4. P. 436–464. <https://doi.org/10.1515/soeu-2024-0036>
15. Krogh A. H., Triantafyllou P. Developing New Public Governance as a Public Management Reform Model. *Public Management Review*. 2024. Vol. 26, No. 10. P. 3040–3056. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2313539>
16. Mazzucato M., Ryan-Collins J. Putting Value Creation Back into "Public Value": From Market-Fixing to Market-Shaping. *Journal of Economic Policy Reform*. 2022. Vol. 25, No. 4. P. 345–360. <https://doi.org/10.1080/17487870.2022.2053537>
17. McMullin C. The Persistent Constraints of New Public Management on Sustainable Co-Production between Non-Profit Professionals and Service Users. *Administrative Sciences*. 2023. Vol. 13, No. 2. Art. 37. <https://doi.org/10.3390/admsci13020037>
18. Nguyen H., Drejer I., Marques P. Citizen Engagement in Public Sector Innovation: Exploring the Transition between Paradigms. *Public Management Review*. 2024. Vol. 26, No. 12. P. 3622–3642. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2347360>
19. Oliychenko I., Ditkovska M., Klochko A. Digital Transformation of Public Authorities in Wartime: The Case of Ukraine. *Journal of Information Policy*. 2024. Vol. 14. P. 686–746. <https://doi.org/10.5325/jinfopoli.14.2024.0020>
20. Pauluzzo R., Fedele P., Dokalskaya I., Garlatti A. The Role of Digital Technologies in Public Sector Coproduction and Co-creation: A Structured Literature Review. *Financial Accountability & Management*. 2024. Vol. 40. P. 613–640. <https://doi.org/10.1111/faam.12391>
21. Roiseland A., Sorensen E., Torfing J. (Eds.) *Advancing Co-creation in Local Governance: The Role of Coping Strategies and Constructive Hybridization*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2024. 227 p. <https://doi.org/10.4337/9781802202236>
22. Schmaing S. Urban Democracy in Post-Maidan Ukraine: Conflict and Cooperation between Citizens and Local Governments in Participatory Budgeting. *European Societies*. 2024. Vol. 26, No. 2. P. 230–252. <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2183972>
23. Torfing J. *Rethinking Public Governance*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2023. 252 p. <https://doi.org/10.4337/9781789909777>

24. Torfing J., Andersen L. B., Greve C., Klausen K. K. Public Governance Paradigms: Competing and Co-existing. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2020. 228 p. <https://doi.org/10.4337/9781788971225>

25. Torfing J., Sorensen E., Decman M. Reaping the Fruits of Co-creation through Design Experiments. *Public Policy and Administration*. 2023. <https://doi.org/10.1177/09520767231197802>

26. Torfing J., Sorensen E., Roiseland A. Transforming the Public Sector into an Arena for Co-creation: Barriers, Drivers, Benefits and Ways Forward. *Administration & Society*. 2019. Vol. 51, No. 5. P. 795–825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>

27. Zarembo K., Martin E. Civil Society and Sense of Community in Ukraine: From Dormancy to Action. *European Societies*. 2024. Vol. 26, No. 2. P. 203–229. <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2185652>

Конфлікт інтересів: Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2026

Стаття рекомендована до друку 20.04.2026

Опубліковано 29.05.2026

Kostiantyn Kozlov, PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Policy of the Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration», V. N. Karazin Kharkiv National University, 4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5688-6638> e-mail: kostyk_1975@ukr.net

Roman Sobol, PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Policy of the Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration», V. N. Karazin Kharkiv National University, 4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3176-3807> e-mail: sobol_roma@ukr.net

EVOLUTION OF MODELS OF INTERACTION BETWEEN THE STATE AND CIVIL SOCIETY IN UKRAINE: FROM «PARTICIPATORY GOVERNANCE» TO «CO-CREATION»

Abstract. The article examines the evolution of conceptual models of interaction between the state and civil society in Ukraine through the prism of the transition from «participatory governance» to «co-creation» as a new paradigm of public administration. The hypothesis of the study is that this transition reflects not just a change in the terminological apparatus, but a fundamental transformation of the roles of the state, civil society and the individual citizen in the process of making and implementing public decisions, and that Ukraine, as a result of three key shocks – the Revolution of Dignity, decentralization reform and full-scale Russian invasion – has undergone an accelerated trajectory of this transformation, which in other countries lasted for decades.

The study uses comparative-analytical and institutional approaches. Based on the systematization of theoretical concepts of New Public Governance (NPG), collaborative governance and co-creation, the key differences between the models are identified and the logic of their sequential deployment in Ukrainian institutional practice is outlined. Particular attention is paid to the analysis of three time horizons: pre-Maidan (before 2014), post-Maidan

(2014–2022) and military (from 2022 to the present). It is shown that each of these horizons formed a specific configuration of interaction between public authorities and civil structures – from paternalistic-declarative to participatory-network and, ultimately, to co-creative. The role of digitalization of public administration, in particular the «Diya» platform, in the formation of new forms of civic participation and joint production of public services is established. The challenges facing Ukraine on the path to full-fledged institutionalization of “co-creation” are analyzed: asymmetry of resources between state and civil actors, legal lack of regulation of co-creation mechanisms, risks of co-optation of civil society by the state.

It is concluded that “co-creation” in conditions of martial law acquires an additional dimension – a mechanism for preserving and strengthening social resilience, and post-war recovery requires purposeful formation of the institutional architecture of co-creation as a new social contract between the state and citizens. Four strategic tasks for the institutionalization of “co-creation” in Ukraine are identified: normative consolidation, resource symmetry, development of collaborative culture and ensuring democratic quality.

Keywords: *participatory governance, co-creation, civil society, public administration, collaborative governance, people-centered governance.*

In cites: Kozlov, K. I., & Sobol? R. H. (2026). Evolution of models of interaction between the state and civil society in Ukraine: from «participatory governance» to «co-creation». *Theory and Practice of Public Administration*, 1(82), 29–45. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2026-1-02> [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Bondarchuk, N. V. (2022). Improving the mechanisms of interaction between public authorities and civil society institutions. *Public administration and regional development*, 18, 1040–1056. <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.03> [in Ukrainian].
2. Bondarchuk, N. V. (2023). Interaction between authorities and civil society in the context of European integration processes in Ukraine. *Public administration: improvement and development*, 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.5.1> [in Ukrainian].
3. Hrushchynska, N. M. (2022). Interaction between the state and society as the main condition for the formation of civil society. *State and regions. Series: Public administration and administration*, 2 (76). <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.1> [in Ukrainian].
4. Hrushchynska, N. M. (2022). Modernization of the system of political and administrative management and development of civil society in Ukraine. *Scientific notes of V. I. Vernadsky TNU. Series: Public management and administration*, 33 (72), 3. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/01> [in Ukrainian].
5. Korotchenko, N. O. (2024). Theoretical foundations of modernization of public administration in the conditions of digitalization of social relations. *State construction*, 2 (36), 172–181. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-13> [in Ukrainian].
6. Meduna, B. L. (2023). Participatory democracy as a factor in ensuring the publicity of the constitutional process. *Effectiveness of public administration*, 68/69, 57–64. <https://doi.org/10.36930/506805> [in Ukrainian].
7. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 4, 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

8. Ansell, C., & Torfing, J. (2021). *Public Governance as Co-creation: A Strategy for Revitalizing the Public Sector and Rejuvenating Democracy*. Cambridge University Press, 340. <https://doi.org/10.1017/9781108765381>
9. Ansell, C., Sorensen, E., & Torfing, J. (2024). The Democratic Quality of Co-creation: A Theoretical Exploration. *Public Policy and Administration*, 39, 2, 149–170. <https://doi.org/10.1177/09520767231170715>
10. Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC : Georgetown University Press, 280.
11. Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22, 1, 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
12. Hammerschmid, G., Palaric, E., Rackwitz, M., & Wegrich, K. (2024). A Shift in Paradigm? Collaborative Public Administration in the Context of National Digitalization Strategies. *Governance*, 37, 2, 411–430. <https://doi.org/10.1111/gove.12778>
13. Keudel, O., & Huss, O. (2024). Polycentric Governance in Practice: The Case of Ukraine's Decentralised Crisis Response during the Russo-Ukrainian War. *Journal of Public Finance and Public Choice*, 39, 1. 10–35. <https://doi.org/10.1332/25156918y2023d000000002>
14. Khutkyy, D., & Matveieva, O. (2024). Sustainable Development, Digital Democracy, and Open Government: Co-Creation Synergy in Ukraine. *Comparative Southeast European Studies*, 72, 4, 436–464. <https://doi.org/10.1515/soeu-2024-0036>
15. Krogh, A. H., & Triantafyllou P. (2024). Developing New Public Governance as a Public Management Reform Model. *Public Management Review*, 26, 10, 3040–3056. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2313539>
16. Mazzucato, M., & Ryan-Collins, J. (2022). Putting Value Creation Back into "Public Value": From Market-Fixing to Market-Shaping. *Journal of Economic Policy Reform*, 25, 4, 345–360. <https://doi.org/10.1080/17487870.2022.2053537>
17. McMullin, C. (2023). The Persistent Constraints of New Public Management on Sustainable Co-Production between Non-Profit Professionals and Service Users. *Administrative Sciences*, 13, 2. Art., 37. <https://doi.org/10.3390/admsci13020037>
18. Nguyen, H., Drejer, I., & Marques, P. (2024). Citizen Engagement in Public Sector Innovation: Exploring the Transition between Paradigms. *Public Management Review*, 26, 12, 3622–3642. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2347360>
19. 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>
20. Pauluzzo, R., Fedele, P., Dokalskaya, I., & Garlatti, A. (2024). The Role of Digital Technologies in Public Sector Coproduction and Co-creation: A Structured Literature Review. *Financial Accountability & Management*, 40, 613–640. <https://doi.org/10.1111/faam.12391>
21. Roiseland, A., Sorensen, E., & Torfing, J. (Eds.) (2024). *Advancing Co-creation in Local Governance: The Role of Coping Strategies and Constructive Hybridization*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 227. <https://doi.org/10.4337/9781802202236>
22. Schmaing, S. (2024). Urban Democracy in Post-Maidan Ukraine: Conflict and Cooperation between Citizens and Local Governments in Participatory Budgeting. *European Societies*, 26, 2, 230–252. <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2183972>
23. Torfing, J. (2023). *Rethinking Public Governance*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 252 p. <https://doi.org/10.4337/9781789909777>

24. Torfing, J., Andersen, L. B., Greve, C., & Klausen, K. K. (2020). Public Governance Paradigms: Competing and Co-existing. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 228 <https://doi.org/10.4337/9781788971225>

25. Torfing, J., Sorensen, E., & Decman, M. (2023). Reaping the Fruits of Co-creation through Design Experiments. *Public Policy and Administration*. <https://doi.org/10.1177/09520767231197802>

26. Torfing, J., Sorensen, E., & Roiseland, A. (2019). Transforming the Public Sector into an Arena for Co-creation: Barriers, Drivers, Benefits and Ways Forward. *Administration & Society*, 51, 5, 795–825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>

27. Zarembo, K., & Martin, E. (2024). Civil Society and Sense of Community in Ukraine: From Dormancy to Action. *European Societies*, 26, 2, 203–229. <https://doi.org/10.1080/14616696.2023.2185652>

Conflict of Interest: The authors declare no conflict of interest.

The article was received by the editors 18.03.2026

The article is recommended for printing 20.04.2026

Published 29.05.2026