

Ірина Павлівна Петрова

канд. екон. наук, старший дослідник

ORCID 0000-0002-0515-5349

e-mail: msirynapetrova@gmail.com,

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІТЕРАТИВНОСТІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ, БІЗНЕСУ ТА СУСПІЛЬСТВА

Вступ. Сучасний економічний розвиток у повоєнний період неможливий без ефективної взаємодії трьох ключових суб'єктів — держави, бізнесу та суспільства. В умовах динамічних змін та нових викликів особливу увагу слід приділяти розвитку інвестиційної взаємодії між цими акторами як каталізатора процесів відновлення та забезпечення сталого економічного зростання. Забезпечення такої взаємодії потребує формування дієвого інституційного механізму, здатного реалізовувати державну політику у відповідній сфері. У цьому контексті особливо актуальним є дослідження концептуальної ітеративності інституційного забезпечення імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії держави, бізнесу та суспільства.

Поняття ітеративності у науковому дискурсі відображає процес циклічного удосконалення та адаптації норм і механізмів, що регулюють суспільні процеси [1–3]. У сфері інституційного забезпечення державної політики ітеративний підхід передбачає постійний аналіз, коригування та вдосконалення інституційних моделей відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища [4–6]. У контексті розвитку інвестиційної взаємодії у повоєнний період це означає, що публічні органи, бізнес-структури та суспільні інститути перебувають у безперервному діалозі, спільно модифікуючи правила, інструменти та процедури реалізації політики з метою підвищення її ефективності та сприяння відновленню економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові публікації вказують на різноманіття підходів до організації та реалізації стратегічних документів державної політики. Значна увага приділяється механізмам формування та реалізації регіональної політики, зокрема координації між центральними та місцевими органами влади для підвищення ефективності управлінських рішень [7–8].

Інший напрямок досліджень зосереджений на реалізації потенціалу інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства як інструменті розвитку економічних інститутів та реалізації інвестиційних проєктів із наголосом на нормативно-правових і організаційних засадах [9]. Також розглядаються методології стратегування регіонального розвитку, оптимізація структури керівних документів, адаптація стратегій до змін зовнішнього середовища та інтеграція інституційних механізмів управління [10–11].

Особливу увагу приділено інституційним аспектам розвитку цифрової економіки, плануванню та мо-

ніторингу політики, а також координації між різними рівнями державного управління [12–14]. Публічно-приватне партнерство розглядаються як механізми впровадження стратегічних ініціатив та розвитку інвестиційної взаємодії [15].

Наукові дослідження пропонують різні підходи до формування ієрархії керівних документів державної політики. Зокрема, запропоновані рекомендації щодо оптимізації структури документів (основні засади, доктрини, концепції, стратегії, програми, плани, національні проєкти) створюють основу системного управлінського простору [16]. Визначаються єдиний процес розроблення, нормативно-правова вертикаль та горизонтальний рівень документів. Розглядаються варіанти ієрархії: доктрина → концепція → стратегія; концепція → доктрина → стратегія; концепція → стратегія → програма [17]. Ці підходи підкреслюють необхідність системного ітеративного управління для підвищення адаптивності політики та інтеграції інтересів усіх зацікавлених сторін.

Ітеративний підхід у контексті інституційного забезпечення розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства передбачає послідовні цикли планування, впровадження, моніторингу, оцінювання та коригування політики [18]. Його застосування сприяє підвищенню ефективності та стійкості процесу реалізації, що особливо важливо в умовах динамічних соціально-економічних трансформацій повоєнного періоду [15].

Водночас недостатньо розроблені методологічні засади ітеративного інституційного забезпечення імплементації державної політики у сфері інвестиційної взаємодії [19]. Системного дослідження циклічності та адаптивності цього процесу у контексті повоєнного відновлення економіки поки що не виконано, що зумовлює необхідність формалізації концептуальних засад і визначення ключових механізмів та чинників ефективної взаємодії учасників процесу.

Метою статті є обґрунтування концептуальних засад ітеративного підходу до інституційного забезпечення імплементації державної політики, спрямованої на розвиток інвестиційної взаємодії між владою, бізнесом та суспільством на засадах партнерства.

Виклад основного матеріалу. Концептуальна ітеративність інституційного забезпечення імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства виступає як методологічний підхід, що забезпечує системний і послідовний розвиток інституційних струк-



тур та процедур. Вона враховує динамічність економічного та соціального середовища, що зумовлює необхідність безперервного уточнення й удосконалення інституційних рамок і механізмів реалізації державної політики. Завдяки такому підходу підвищується адаптивність системи до нових викликів, формується ефективний партнерський простір, що стимулює розвиток інвестиційної діяльності, посилює взаємну довіру між учасниками процесу та сприяє сталому розвитку країни.

Виходячи з наявних розробок у сфері інституційного забезпечення імплементації державної політики в різних галузях [7, 13–14, 16–19], концептуальна ітеративність інституційного забезпечення передбачає послідовне узагальнення та інтеграцію їхніх напрацювань. Додатковим орієнтиром у цьому контексті слугують положення та методичні підходи, викладені у

матеріалах «Стратегічне планування регіонального розвитку», розроблених Міністерством розвитку громад та територій України, які визначають засади формування та реалізації регіональної політики з урахуванням довгострокових пріоритетів [20].

Таким чином, узгодження теоретичних напрацювань із практичними методичними рекомендаціями дозволяє сформувати цілісне бачення того, як концептуальна ітеративність інституційного забезпечення імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства може реалізовуватися в Україні. Це, у свою чергу, передбачає безперервне уточнення та вдосконалення як інституційних рамок, так і механізму реалізації державної політики (рисунок).

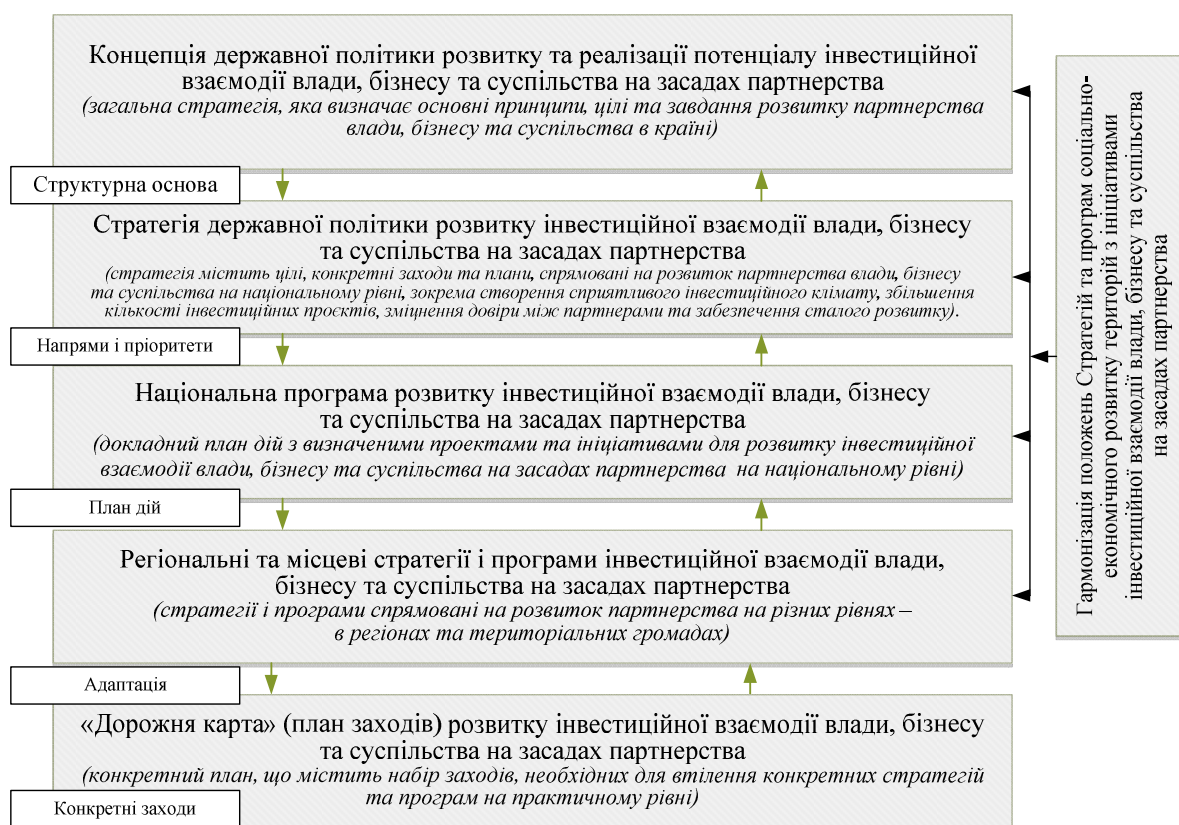


Рисунок — Концептуальна ітеративність інституційного забезпечення імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства в Україні

Концептуальна ітеративність інституційного забезпечення означає методологічний підхід до імплементації державної політики, який передбачає циклічне планування, впровадження, моніторинг, оцінювання та коригування інституційних механізмів і процедур. Вона забезпечує динамічну адаптацію політики до змін соціально-економічного середовища, цифровізації та глобальних викликів, а також сприяє ефективній співпраці між владою, бізнесом і суспільством. Послідовна ієрархія стратегічних документів і програм на різних рівнях управління — від національного до місцевого — забезпечує системність та узгодженість реалізації політики з урахуванням специфіки відповідних рівнів і територій [16].

Концепція державної політики розвитку та реалізації потенціалу інвестиційної взаємодії влади, бізнесу

та суспільства на засадах партнерства є ключовим стратегічним документом, що визначає загальне бачення, цінності та орієнтири державної діяльності у цій сфері. Вона формує системний підхід до розвитку інвестиційного потенціалу країни через створення механізмів співпраці та координації між публічними органами, бізнесом і суспільством.

Основою концепції є принципи партнерства: відкритість інформації, прозорість процесів, взаємна довіра та відповідальність, справедливість і рівноправність сторін, орієнтація на сталий розвиток. Документ визначає цілі державної політики, серед яких — створення сприятливого інвестиційного клімату, підвищення ефективності взаємодії, формування системи мотивації та стимулів для учасників, розбудова інституційної спроможності. До ключових завдань нале-

жать: удосконалення нормативно-правової бази; створення інституційної структури для сталої комунікації та співробітництва; розвиток інструментів публічно-приватного партнерства; впровадження сучасних технологій та інноваційних підходів для залучення й ефективного використання інвестиційних ресурсів. Особлива увага приділяється реалізації потенціалу інвестиційної взаємодії, що передбачає: активізацію залучення внутрішніх і зовнішніх інвесторів; розвиток інноваційних фінансових інструментів; підвищення конкурентоспроможності територій; розширення можливостей для малого та середнього бізнесу; створення умов для трансферу технологій; інтеграцію національної інвестиційної системи у глобальні ринки. Реалізація цього потенціалу забезпечує зростання економіки, розвиток людського капіталу та зміцнення соціальної стабільності.

Концепція забезпечує узгодженість і послідовність між різними рівнями та ланками державної політики, а також між усіма суб'єктами, що беруть участь у реалізації інвестиційних проєктів. Визначення спільних принципів і цілей сприяє формуванню довіри між партнерами та створює основу для стратегічних і програмних документів: стратегії → національної програми → регіональних і місцевих стратегій → дорожніх карт.

Документ стимулює інноваційний підхід до реалізації державної політики, враховуючи зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, виклики глобалізації, цифровізації та економічної трансформації. Він дозволяє адаптувати інституційні механізми до сучасних умов, забезпечуючи гнучкість і стійкість.

Таким чином, концепція є не лише стратегічним орієнтиром, але й інструментом консолідації зусиль усіх зацікавлених сторін, що відкриває широкі можливості для розвитку та повної реалізації потенціалу інвестиційної взаємодії на засадах партнерства, підвищення інвестиційної привабливості країни та забезпечення сталого економічного зростання.

Після визначення фундаментальних засад та загального бачення у Концепції наступним кроком є розробка *Стратегії державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства*.

Стратегія деталізує положення Концепції, перетворюючи її принципи та цілі на конкретні завдання й пріоритети. Вона формує комплексний план дій, спрямований на створення сприятливого інвестиційного клімату, активізацію інвестиційної діяльності та зміцнення партнерських зв'язків між основними акторами. Особлива увага приділяється забезпеченню сталого розвитку як ключового орієнтиру, що підсилює довгострокову ефективність взаємодії.

Метою Стратегії є встановлення чітких і досяжних цілей, завдань і напрямів, які сприятимуть ефективній та взаємовигідній співпраці між владою, бізнесом і суспільством. Основні напрями охоплюють: розвиток прозорих і передбачуваних правових та регуляторних рамок, впровадження механізмів підтримки інвестиційних ініціатив, підвищення інвестиційної привабливості країни, стимулювання соціально відповідального бізнесу та активної участі громадянського суспільства [18]. Ключовим елементом є визначення конкретних заходів і планів дій як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Передбачається активне використання інструментів публічно-приватного парт-

нерства, цифрових технологій та міжнародного співробітництва для залучення інвестицій і підвищення якості проєктів.

Документ також містить механізми моніторингу, оцінки та коригування політики, що забезпечує гнучкість і адаптивність у відповідь на змінні умови. Стратегія сприяє ефективній комунікації та координації між усіма зацікавленими сторонами, створюючи умови для обміну досвідом і напрацювання спільних рішень. Завдяки чітким пріоритетам та системі заходів Стратегія забезпечує скоординований підхід до розвитку партнерства, підвищує ефективність державної політики, формує довіру між владою, бізнесом і суспільством та підвищує конкурентоспроможність країни. Вона визначає ролі та відповідальність учасників процесу, мобілізує ресурси, стимулює інновації, впроваджує найкращі світові практики та формує культуру партнерства.

Отже, Стратегія виступає не лише «дорожньою картою» реалізації Концепції, а й інструментом консолідації зусиль, що сприяє сталому економічному розвитку, збільшенню інвестиційних потоків, економічній безпеці та підвищенню якості життя громадян.

Водночас для ефективної реалізації стратегічних цілей необхідне системне впровадження, яке забезпечує *Національна програма розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства*. Вона є ключовим інструментом втілення положень стратегії у конкретні заходи та проєкти. Програма містить детальний поетапний план дій із визначенням конкретних ініціатив, строків їх реалізації, розподілу відповідальності між державними органами, бізнес-структурами та громадськими організаціями, а також ресурсного забезпечення (фінансового, кадрового, інформаційного). Ключовою складовою є система моніторингу та оцінки, що включає регулярний збір і аналіз даних щодо виконання ініціатив, ефективності використання ресурсів та досягнення поставлених цілей. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми, коригувати дії та адаптувати програму до змін внутрішніх і зовнішніх умов. Програма передбачає залучення додаткових ресурсів через публічно-приватне партнерство, міжнародне співробітництво та інноваційні фінансові інструменти. Її реалізація сприяє прозорості процедур, зміцненню довіри між учасниками та формуванню сприятливого інвестиційного клімату на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Завдяки чітким цілям, узгодженим заходам та розподілу ролей Програма забезпечує скоординоване управління ресурсами, мінімізує ризики дублювання дій, підвищує прозорість і підзвітність процесу. Це формує стабільне та привабливе інвестиційне середовище, стимулює приріст інвестиційних потоків і розвиток сталих партнерських відносин.

Механізми моніторингу та оцінки в межах програми підтримують принцип ітеративності управління, дозволяючи оперативно реагувати на виклики та забезпечувати постійне вдосконалення інституційного забезпечення.

Для забезпечення ефективності та врахування регіональних особливостей загальнодержавні стратегії адаптуються до конкретних умов і потреб територій. На основі *Національної програми розробляються регіональні та місцеві стратегії і програми інвестиційної взаємодії*, які забезпечують гнучкість підходів відповідно

до економічних, соціальних та культурних особливостей регіонів.

Такі документи деталізують пріоритетні напрями розвитку, визначають конкретні проекти, ініціативи та моделі публічно-приватного партнерства, що стимулюють інвестиційну активність і посилюють взаємодію між владою, бізнесом і громадськістю. Вони враховують інфраструктурні можливості, доступність ресурсів, рівень розвитку інноваційних технологій і соціальні фактори, які впливають на інвестиційний клімат та формування довіри між партнерами.

Регламентовані механізми залучення місцевих ініціатив, підтримки малого та середнього бізнесу, створення кластерів, еко-індустріальних парків і спеціальних економічних зон дозволяють враховувати унікальні потреби територій, сприяють збалансованому регіональному розвитку та зменшенню диспропорцій у соціально-економічній сфері. Завдяки системному підходу регіональні та місцеві стратегії створюють умови для послідовного розвитку інвестиційної взаємодії на засадах партнерства, забезпечуючи гармонізацію інтересів усіх учасників і підвищення ефективності інвестиційних проектів.

Для практичного втілення стратегічних завдань і координації дій усіх учасників ключовим інструментом є *«Дорожня карта» розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства [19]*. Вона деталізує конкретні кроки, строки та відповідальних за їх реалізацію, перетворюючи стратегічні цілі на вимірювані та контрольовані дії. «Дорожня карта» включає перелік заходів і проектів із розподілом відповідальності між публічними органами, бізнес-структурами, громадськими об'єднаннями та іншими зацікавленими сторонами. Кожен захід супроводжується деталізацією необхідних ресурсів (фінансових, людських, технологічних) і індикаторами ефективності – кількісними та якісними показниками, що дозволяють оцінювати реалізацію ініціатив і їх вплив. Вбудована система моніторингу та оцінки передбачає регулярний збір даних, аналіз відхилень від плану і розробку рекомендацій щодо коригування дій. Це забезпечує гнучкість і адаптивність реалізації політики відповідно до концепції ітеративності. «Дорожня карта» виступає інструментом узгодження стратегічного планування та практичної реалізації, забезпечуючи ефективну координацію всіх учасників партнерства і максимальне використання потенціалу кожного. Вона гарантує скоординованість дій, усуває дублю-

вання та розбіжності, підвищує прозорість реалізації політики і дозволяє стейкхолдерам відстежувати прогрес, відповідати за результати і оперативно реагувати на зміни.

Завдяки застосуванню «Дорожньої карти» забезпечується цілісність і послідовність у реалізації інвестиційних проектів і ініціатив, що підвищує ефективність державної політики, стимулює культуру відповідальності і партнерства та сприяє формуванню довіри між усіма учасниками процесу, що є важливим фактором сталого розвитку та підвищення інвестиційної привабливості країни.

Враховуючи комплексний характер інвестиційної взаємодії та багаторівневу систему стратегічного планування, доцільним є систематичне представлення ключових елементів ітеративного підходу в інституційному забезпеченні імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства.

На стратегічному рівні Концепція визначає загальні принципи, цілі та базові орієнтири державної політики, формуючи стратегічне бачення і політичну філософію, на якій ґрунтується подальша діяльність. Стратегія конкретизує положення концепції, встановлює пріоритети та напрямки заходів, що забезпечує середньострокове планування і координацію дій різних учасників процесу.

Практичне втілення стратегічних цілей здійснюється через Національну програму, яка визначає конкретні проекти, строки, ресурси та відповідальних, а також передбачає системний моніторинг і адаптацію заходів. На регіональному та місцевому рівнях формуються відповідні стратегії і програми, що забезпечують гнучку адаптацію державної політики до особливостей конкретних територій, стимулюючи розвиток партнерства та інвестиційної активності.

Найбільш детальним і оперативним інструментом є «Дорожня карта», яка переводить стратегічні цілі та завдання у конкретні, контрольовані дії, визначає строки реалізації заходів, відповідальних та необхідні ресурси, а також забезпечує постійний моніторинг і можливість гнучкого коригування у реальному часі.

Нижче представлена табл. 1, яка узагальнює ключові елементи ітеративного підходу та демонструє взаємозв'язок між різними рівнями стратегічного планування і механізмом реалізації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства.

Таблиця 1

Ключові елементи ітеративного підходу в інституційному забезпеченні імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства [15-20]

Рівень / Документ	Характеристика	Основна функція	Ступінь деталізації	Орієнтир у часі	Головні учасники	Механізми моніторингу та адаптації	Ітеративність
1	2	3	4	5	6	7	8
Концепція	Фундаментальний документ, що визначає загальні принципи, цілі, завдання та базові орієнтири	Формування стратегічного бачення та політичної філософії	Загальний, стратегічний рівень	Довгостроковий (10+ років)	Державні органи, експерти	Передбачає регулярне оновлення, але без чітких процедур	Визначення циклів оновлення; залучення експертів для уточнення; внесення коректив за підсумками моніторингу
Стратегія	Документ, що деталізує Концепцію, окреслює пріоритети, основні напрямки і заходи	Планування реалізації цілей і завдань концепції	Середній рівень деталізації	Середньостроковий (3–5 років)	Державні органи, бізнес, громадськість	Моніторинг, оцінка, залучення стейкхолдерів	Впровадження механізмів зворотного зв'язку; регулярний аналіз ефективності; адаптація заходів відповідно до зовнішніх змін

1	2	3	4	5	6	7	8
Національна програма	Практичний план із проектами, ініціативами, ресурсами, строками та відповідальністю	Втілення стратегії через конкретні дії	Високий рівень деталізації	Коротко- та середньостроковий (1–3 роки)	Державні органи, бізнес, громадськість	Системний моніторинг і коригування	Моніторинг реалізації проєктів; оперативне внесення коректив; інтеграція нових технологій і знань
Регіональні та місцеві стратегії	Документи, що адаптують загальнодержавні цілі до локальних особливостей регіонів і громад	Забезпечення регіональної адаптації політики	Високий рівень деталізації з урахуванням локального контексту	Коротко- та середньостроковий	Регіональні, місцеві органи, бізнес, громада	Діалог з центральними органами, локальний моніторинг	Регулярний зворотний зв'язок з центральним рівнем; адаптація з урахуванням локальних викликів; координація циклів оновлення
«Дорожня карта»	Конкретизований план реалізації заходів із визначенням строків, відповідальних, ресурсів	Практична реалізація на рівні проєктів і ініціатив	Дуже високий рівень деталізації	Поточний період реалізації заходів	Усі учасники процесу	Регулярний моніторинг, зворотний зв'язок, гнучке коригування	Постійний збір даних та оцінка результатів; гнучке коригування заходів у реальному часі; інтеграція нових інновацій та підходів

Розглянута ієрархічна структура стратегічних документів та механізмів їх реалізації демонструє, як на різних рівнях планування забезпечується послідовність, координація та гнучкість інвестиційної політики. Водночас ефективне управління неможливе без урахування сучасних національних і міжнародних вимог, а також економічних, соціальних і технологічних викликів.

У цьому контексті ключовим завданням є системний аналіз та використання сучасних нормативно-правових і стратегічних документів, які визначають правове, організаційне та інституційне забезпечення розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства. Такі документи формують правову основу для імплементації стратегій і програм, встановлюють стандарти взаємодії між суб'єктами інвестиційного процесу та сприяють узгодженню національних цілей із регіональними та місцевими пріоритетами.

Аналіз сучасних документів дозволяє виявити ключові напрями розвитку державної політики, оцінити ступінь деталізації та ефективність механізмів моніторингу, а також визначити можливості інтеграції інноваційних та цифрових підходів для підвищення результативності інвестиційної взаємодії.

Особливу увагу заслуговує Концепція розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) в Україні на період 2013–2018 років [21], яка стала першим комплексним документом, що визначав стратегічні напрями та завдання щодо формування сприятливого інституційного, нормативно-правового та організаційного середовища для взаємодії влади та приватного сектору. У ній були окреслені пріоритетні сектори, базові форми партнерства, а також виявлені основні виклики, серед яких – обмеженість нормативно-правового забезпечення, недостатня прозорість процедур та низький рівень довіри між учасниками.

Однак сучасний контекст, зокрема соціально-економічні наслідки воєнних дій, суттєво змінив умови функціонування ДПП. Повоєнне відновлення потребує оперативних, прозорих і ефективних механізмів залучення інвестицій та координації зусиль для відбудови критично важливої інфраструктури та соціальних об'єктів. Це, у свою чергу, зумовлює необхідність перегляду концептуальних засад партнерства, включно з оновленням термінологічного апарату.

У новій редакції документа рекомендується використовувати сучасний термін – «публічно-приватне

партнерство» (ППП) замість «державно-приватне партнерство». Такий підхід відповідає міжнародній практиці, де поняття public-private partnership охоплює не лише участь органів державної влади, але й органів місцевого самоврядування та інших публічних інституцій у партнерстві з приватним сектором. Зпровадження цього терміна дозволить розширити сферу застосування партнерських механізмів, посилити інституційну інтеграцію та підкреслити відкритість співпраці на різних рівнях управління, що є особливо у повоєнний період.

У зв'язку з цим оновлена Концепція має враховувати не лише нові економічні та соціальні реалії, але й розширене розуміння партнерства (табл. 2). Зокрема, необхідно передбачити: інтеграцію спеціалізованих норм, що регламентують повоєнні проєкти з акцентом на безпеку, гнучкість та ризик-менеджмент; створення міжвідомчих координаційних структур для управління масштабними програмами відновлення; впровадження сучасних цифрових платформ для моніторингу, забезпечення прозорості та громадського контролю; активне залучення міжнародної фінансової та технічної допомоги через адаптовані форми публічно-приватного партнерства.

Таким чином, оновлення Концепції із урахуванням сучасної термінології та нових механізмів взаємодії є необхідним кроком для забезпечення відповідності інструментів PPP сучасним викликам та завданням повоєнного відновлення, що сприятиме сталому економічному розвитку, соціальній стабілізації та підвищенню якості державних послуг.

Порівняння попередньої Концепції розвитку PPP та потреб повоєнного відновлення демонструє суттєві зміни у пріоритетах, секторальному фокусі, формах партнерства, нормативно-правовому та інституційному забезпеченні. Аналіз цих відмінностей підкреслює необхідність не лише оновлення існуючих документів, а й розробки комплексної Стратегії державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства, яка відповідала б сучасним викликам і забезпечувала ефективну реалізацію державної політики на всіх рівнях управління.

Розробка такої Стратегії передбачає інтеграцію принципів ітеративності – багатоетапного, циклічного підходу до планування, реалізації, моніторингу та оцінки ефективності заходів. Ітеративність дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, враховувати регіональні особливості та залучати

Порівняння Концепції розвитку публічно-приватного партнерства (у чинному законодавстві – «державно-приватне партнерство») в Україні на 2013–2018 роки та ключових аспектів повоєнного відновлення [21–22]

Параметр	Концепція розвитку ППП в Україні на 2013–2018 роки	Повоєнне відновлення (актуалізація 2022–2025)
Мета	Забезпечення створення сприятливих умов для залучення приватних інвестицій у державні інфраструктурні проекти та модернізацію державних ресурсів	Орієнтація на прискорене відновлення інфраструктури та соціальної сфери в умовах воєнного і повоєнного контексту; залучення приватних інвестицій для реконструкції та модернізації критичних об'єктів
Пріоритетні сектори	Транспортна інфраструктура, енергетика, житлово-комунальне господарство, соціальна сфера (охорона здоров'я, освіта)	Фокус на відбудові житлових комплексів, медичних установ, енергетичних мереж, логістичних і оборонних об'єктів
Форми ППП	Основними формами визначено концесію, оренду, спільну діяльність та державні замовлення	Запровадження гнучких форм партнерства з урахуванням швидкості реалізації, адаптивності та підвищеного рівня державної підтримки
Нормативно-правове забезпечення	Початковий етап формування нормативно-правової бази, із значними прогалинами у законодавстві	Розробка спеціальних законодавчих ініціатив та нормативів, що регламентують реалізацію проектів повоєнної відбудови, включно з механізмами фінансової допомоги та пільг
Інституційне забезпечення	Започаткування координаційних органів, проте з обмеженими повноваженнями та ресурсами	Формування міжвідомчих координаційних структур, створення оперативних штабів та партнерських мереж для управління відновлювальними проектами
Фінансові механізми підтримки	Використання державних гарантій та податкових стимулів у обмеженому обсязі	Залучення міжнародної донорської допомоги, грантів, пільгових кредитів, державних фондів для швидкого відновлення інфраструктури
Прозорість і контроль	Існування ідеї прозорості та контролю, проте їхня практична реалізація була недостатньою	Посилення контролю за використанням ресурсів, антикорупційні заходи, відкриті платформи для громадського моніторингу
Інформаційна підтримка	Початкові зусилля щодо популяризації ППП, відсутність єдиних інформаційних платформ	Використання цифрових інструментів для координації повоєнного відновлення, інтеграція з міжнародними інформаційними системами
Проблеми та виклики	Недосконалість законодавчої бази, низький рівень довіри між суб'єктами партнерства	Високий рівень ризиків безпеки, нестабільність, потреба в швидких і прозорих рішеннях, комплексний підхід до соціальної реінтеграції
Очікувані результати	Залучення приватних інвестицій, підвищення якості інфраструктури та державних послуг	Відновлення економічної та соціальної інфраструктури, створення передумов для довгострокового зростання
Підхід до впровадження	Розгортання пілотних проектів із поступовим масштабуванням	Швидка імплементація проектів із пріоритетом на адаптивність і залучення міжнародної допомоги; активне залучення приватного сектору

різні зацікавлені сторони до ухвалення рішень. Ключовим компонентом Стратегії стає запровадження механізмів системного моніторингу та оцінки, що забезпечують регулярний збір даних про хід реалізації заходів, аналіз результатів та оперативне внесення коректив. Такий підхід дозволяє створити замкнений цикл зворотного зв'язку між плануванням, виконанням і оцінкою, що підвищує прозорість, передбачуваність і ефективність інвестиційної політики.

Отже, на основі аналізу сучасних нормативно-правових та стратегічних документів, а також досвіду впровадження попередньої Концепції ППП, розробка нової Стратегії із закладеними принципами ітеративності та інтегрованими механізмами моніторингу є ключовим кроком для підвищення ефективності, гнучкості та сталості державної політики у сфері інвестиційної взаємодії.

Висновки. Підсумовуючи викладене, концептуальні засади ітеративності інституційного забезпечення імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства на засадах партнерства ґрунтуються на ідеї багатоетапного, циклічного вдосконалення інституційних моделей і механізмів, що забезпечують ефективне реагування на динамічні соціально-економічні зміни. Такий підхід дозволяє забезпечити системність, послідовність і гнучкість імплементації політики через постійний аналіз, коригування та адаптацію стратегічних документів і програм на різних рівнях управління.

Ітеративність виступає методологічною основою, що поєднує планування, реалізацію, моніторинг та

оцінку результатів, створюючи замкнений цикл зворотного зв'язку, у межах якого відбувається формування ефективного партнерського простору, зміцнення довіри між владою, бізнесом і суспільством, а також підвищення інвестиційної привабливості й сталості економічного розвитку.

Водночас, забезпечення ітеративності передбачає активне залучення усіх зацікавлених сторін до процесу ухвалення рішень та впровадження заходів, що дає змогу інтегрувати різноманітні інтереси, враховувати специфіку регіонів і оперативно адаптувати політику до нових викликів глобалізації, цифровізації та трансформації економіки.

У сучасних умовах повоєнного відновлення необхідним є не лише оновлення чинної Концепції розвитку державно-приватного партнерства, а й розробка комплексної Стратегії державної політики розвитку інвестиційної взаємодії, яка охоплюватиме Національну програму, регіональні та місцеві стратегії і програми, а також деталізовану Дорожню карту з поетапним впровадженням заходів. Такий підхід забезпечить узгодженість дій на всіх рівнях управління, підвищить ефективність реалізації проектів та сприятиме досягненню довгострокових цілей сталого розвитку.

Отже, концептуальна ітеративність інституційного забезпечення є ключовим чинником підвищення ефективності, гнучкості та стійкості державної політики у сфері інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства, створюючи передумови для сталого розвитку і посилення конкурентоспроможності країни на внутрішньому та міжнародному рівнях.

Список використаних джерел

1. Andrews M., Pritchett L., Woolcock M. Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA): Iterative approaches to public sector reform. Harvard Kennedy School, 2013. URL: <https://gsdrc.org/publications/problem-driven-iterative-approaches-and-wider-governance-reform/>.
2. How to Kill a Bad Idea and Spread the Good Ones: An Iterative Public Policy Method for EU Policymakers. *European Centre for International Political Economy*. 2021. URL: <https://ecipe.org/blog/iterative-public-policy-method/>.
3. Ahern D. The New Anticipatory Governance Culture for Innovation: Regulatory Learning and Iteration in the Digital Economy. 2025. URL: <https://arxiv.org/abs/2501.05921>.
4. O'Flynn J., Blackman D., Halligan J. Pathways to Positive Public Administration. Edward Elgar Publishing, 2023. Chapter: Insight 3: Disruption, iteration, and policy success. URL: <https://www.elgaronline.com/edcollchap-0a/book/9781803929170/book-part-9781803929170-26.xml>.
5. Iterative Policy Making: A Guide. *Number Analytics*. URL: <https://www.numberanalytics.com/blog/ultimate-guide-iterative-policy-making>.
6. Government Iteration – Agile Government: Iterating Policies for Innovation. *FasterCapital*. URL: <https://fastercapital.com/content/Government-Iteration--Agile-Government--Iterating-Policies-for-Innovation.html>.
7. Пухир С. Т. Інституційне забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики в Україні. *Регіональна економіка*. 2014. №2. С. 17-26.
8. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та напрями удосконалення: монографія / наук. ред. С. Л. Шульц; ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2018. 205 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20180102.pdf>.
9. Мельник А. Ф., Підгаєць С. В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку: монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 279 с.
10. Єрмакова О. А. Інституційні важелі вдосконалення регіональної інноваційної політики України в контексті глобальних викликів: монографія / НАНУ України, Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. Одеса: ІПРЕД НАНУ, 2017. 394 с.
11. Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А., Шараг О. С. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція: монографія / Одеський національний економічний університет МОН України. Одеса: Атлант ВОІ СОІУ, 2019. 241 с.
12. Вишневецький О. С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 156 с.
13. Ткаченко І. П., Штець Т. Ф. Інституціональне забезпечення державного регулювання розвитку сектору цифрової економіки: необхідність та напрями вдосконалення. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 59. С. 23-28. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct59-4>.
14. Лупак Р. Л., Штець Т. Ф., Пришляк О. П. Інституціональні аспекти державного регулювання розвитку цифрової економіки України. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 271-277. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-271-277>.
15. Петрова І. П. До питання про інституціональне забезпечення публічно-приватного партнерства в

Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3 (73). С. 143-152. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-143-152](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-143-152).

16. Баровська А. В. Оптимізація структури керівних документів державної політики (на прикладі інформаційної сфери). Київ: НІСД, 2011. 46 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-12/keryv_dok-305a5.pdf.
17. Горбулін В. П., Качинський А. Б. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки: монографія. Київ: НІСД, 2010. 288 с.
18. Ляшенко В. І., Петрова І. П. Стратегування в системі державного управління: виклики сьогодення та науково-експертні платформи. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 86-96. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).86-96](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).86-96).
19. Шилепницький П. І., Петрова І. П. «Дорожня карта» розвитку публічно-приватного партнерства в Україні. *Наука і техніка сьогодні. Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Фізико-математичні науки», Серія «Техніка»*. 2022. № 13 (13). С. 253-262. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-13\(13\)-253-262](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-13(13)-253-262).
20. Стратегічне планування регіонального розвитку. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: <https://mindev.gov.ua/diialnist/polityka-rehionalnoho-rozvytku/stratichne-planuvannia-rehionalnoho-rozvytku>.
21. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80#Text>.
22. Петрова І. П., Шилепницький П. І. Публічно-приватне партнерство у повоєнній відбудові України: основні виклики та напрями розвитку. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання: зб. наук. праць / НАН України, Ін-т економіки пром-сті*. Київ, 2024. С. 140-153. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2024.140-153>.

References

1. Andrews, M., Pritchett, L., Woolcock, M. (2013). Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA): Iterative approaches to public sector reform. Harvard Kennedy School. Retrieved from <https://gsdrc.org/publications/problem-driven-iterative-approaches-and-wider-governance-reform/>.
2. How to Kill a Bad Idea and Spread the Good Ones: An Iterative Public Policy Method for EU Policymakers. (2021). *European Centre for International Political Economy*. Retrieved from <https://ecipe.org/blog/iterative-public-policy-method/>.
3. Ahern, D. (2025). The New Anticipatory Governance Culture for Innovation: Regulatory Learning and Iteration in the Digital Economy. Retrieved from <https://arxiv.org/abs/2501.05921>.
4. O'Flynn, J., Blackman, D., Halligan, J. (2023). Pathways to Positive Public Administration. Chapter: Insight 3: Disruption, iteration, and policy success. Edward Elgar Publishing. Retrieved from <https://www.elgaronline.com/edcollchap-0a/book/9781803929170/book-part-9781803929170-26.xml>.
5. Iterative Policy Making: A Guide. *Number Analytics*. Retrieved from <https://www.numberanalytics.com/blog/ultimate-guide-iterative-policy-making>.
6. Government Iteration – Agile Government: Iterating Policies for Innovation. *FasterCapital*. Retrieved from <https://fastercapital.com/content/Government-Iteration--Agile-Government--Iterating-Policies-for-Innovation.html>.

Iteration--Agile-Government--Iterating-Policies-for-Innovation.html.

7. Pukhyr, S. T. (2014). Instytutsiine zabezpechennia formuvannia ta realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky v Ukraini [Institutional support for the formation and implementation of state regional policy in Ukraine]. *Rehionalna ekonomika – Regional Economy*, 2, pp. 17-26 [in Ukrainian].

8. Shults, S. L. (Ed.). (2018). Mekhanizmy realizatsii rehionalnoi polityky: otsinka efektyvnosti ta napriamy udoskonalennia [Mechanisms for implementing regional policy: effectiveness assessment and areas for improvement]. Lviv, State Institution "Institute of Regional Studies named after M. I. Dolishnyi NAS of Ukraine". 205 p. Retrieved from <https://ird.gov.ua/irdp/p20180102.pdf> [in Ukrainian].

9. Melnyk, A. F., Pidhaiets, S. V. (2017). Derzhavno-pryvatne partnerstvo v systemi instytutiv natsionalnoi ekonomiky: mekhanizmy rozvytku [Public-private partnership in the system of institutions of the national economy: mechanisms of development]. Ternopil, TNEU. 279 p. [in Ukrainian].

10. Yermakova, O. A. (2017). Instytutsiini vazheli vdoskonalennia rehionalnoi innovatsiinoi polityky Ukrainy v konteksti hlobalnykh vyklykiv [Institutional levers for improving the regional innovation policy of Ukraine in the context of global challenges]. Odesa, IPREED NASU. 394 p. [in Ukrainian].

11. Zvieriakov, M. I., Kukharska, N. O., Klevtsevych, N. A., Sharah, O. S. (2019). Stratehuvannia rehionalnoho rozvytku: teoriia, metodolohiia, kontseptsii [Regional development strategy: theory, methodology, concept]. Odesa, Atlant VOI SOIU. 241 p. [in Ukrainian].

12. Vyshnevskyi, O. S. (2018). Zahalna teoriia stratehuvannia: vid paradyhmy do praktyky vykorystannia [General theory of strategy: from paradigm to practice of use]. Kyiv, IIE of NAS of Ukraine. 156 p. [in Ukrainian].

13. Tkachenko, I. P., Shtets, T. F. (2021). Instytutsionalne zabezpechennia derzhavnoho rehuliuвання rozvytku sektoru tsyfrovoy ekonomiky: neobkhidnist ta napriamy vdoskonalennia [Institutional support for state regulation of the development of the digital economy sector: the need and areas for improvement]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, Issue 59, pp. 23-28. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure59-4> [in Ukrainian].

14. Lupak, R. L., Shtets, T. F., Pryshliak, O. P. (2020). Instytutsionalni aspekty derzhavnoho rehuliuвання rozvytku tsyfrovoy ekonomiky Ukrainy [Institutional aspects of state regulation of the development of the digital economy of Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 1, pp. 271–277. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-271-277> [in Ukrainian].

15. Petrova, I. P. (2023). Do pytannia pro instytutsionalne zabezpechennia publichno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini [Regarding the Issue of Institutional Support of Public-Private Partnership in Ukraine]. *Eko-*

nomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas, 3 (73), pp. 143-152. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-143-152](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-143-152) [in Ukrainian].

16. Barovska, A. V. (2011). Optymizatsiia struktury kerivnykh dokumentiv derzhavnoi polityky (na prykladi informatsiinoi sfery) [Optimization of the structure of guiding documents of state policy (on the example of the information sphere)]. Kyiv, NISD. 46 p. Retrieved from https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-12/keryv_dok-305a5.pdf [in Ukrainian].

17. Horbulin, V. P., Kachynskyi, A. B. (2010). Stratehichne planuvannia: vyryshennia problem natsionalnoi bezpeky [Strategic planning: solving national security problems]. Kyiv, NISD. 288 p. [in Ukrainian].

18. Liashenko, V. I., Petrova, I. P. (2020). Stratehuvannia v systemi derzhavnoho upravlinnia: vyklyky sohodennia ta nauково-ekspertni platformy [Strategies in the System of Public Administration: Current Challenges and Scientific and Expert Platforms]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (38), pp. 86-96. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).86-96](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).86-96) [in Ukrainian].

19. Shylepnytskyi, P. I., Petrova, I. P. (2022). «Dorozhnia karta» rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini [“Roadmap” for the development of public-private partnership in Ukraine]. *Nauka i tekhnika sohodni. Seriiia «Pedagogika», Seriiia «Pravo», Seriiia «Ekonomika», Seriiia «Fizyko-matematychni nauky», Seriiia «Tekhnika» – Science and Technology Today. Series “Pedagogy”, Series “Law”, Series “Economics”, Series “Physical and Mathematical Sciences”, Series “Technology”*, 13 (13), pp. 253-262. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-13\(13\)-253-262](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-13(13)-253-262) [in Ukrainian].

20. Stratehichne planuvannia rehionalnoho rozvytku [Strategic planning of regional development]. *Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine*. Retrieved from <https://mindev.gov.ua/diialnist/polityka-rehionalnoho-rozvytku/stratehichne-planuvannia-rehionalnoho-rozvytku> [in Ukrainian].

21. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini na 2013-2018 roky [On approval of the Concept for the Development of Public-Private Partnership in Ukraine for 2013-2018]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

22. Petrova, I. P., Shylepnytskyi, P. I. (2024). Publichno-pryvatne partnerstvo u povoiennii vidbudovi Ukrainy: osnovni vyklyky ta napriamy rozvytku [Public-Private Partnership in the Post-War Reconstruction of Ukraine: Key Challenges and Development Directions]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 140-153. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2024.140-153> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 15.05.2025
Рецензовано: 03.06.2025

Формат цитування:

Петрова І. П. Концептуальні засади ітеративності інституційного забезпечення імплементації державної політики розвитку інвестиційної взаємодії влади, бізнесу та суспільства. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 1 (48). С. 72-79. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).72-79](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).72-79)

Petrova, I. P. (2025). Conceptual Foundations of the Iterativity of Institutional Support for the Implementation of State Policy on the Development of Investment Interaction Between Government, Business, and Society. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (48), pp. 72-79. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1\(48\).72-79](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.1(48).72-79)

