

УДК 351:354.09

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.2.27>**В. Є. Слюсаренко**

кандидат економічних наук, доцент,
провідний науковий співробітник відділу економічних та товарознавчих досліджень
Київського відділення ННЦ «ІСЕ імені Засл. проф. М. С. Бокаріуса»

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ

У статті досліджено інституційні механізми забезпечення взаємодії між державою, бізнесом та громадськими інституціями в Україні як ключового фактору сталого розвитку та підвищення ефективності публічного управління. Проаналізовано міжнародний досвід організаційно-правового регулювання тристороннього партнерства, зокрема практики країн Європейського Союзу, Німеччини та США, які демонструють різноманіття моделей соціального діалогу та механізмів залучення недержавних акторів до процесів прийняття рішень. Особливу увагу приділено нормативно-правовій базі України, яка регламентує діяльність організацій громадянського суспільства та форми їх взаємодії з державними органами та бізнесом, включаючи Закони України про громадські об'єднання, благодійну діяльність, співробітництво територіальних громад, а також Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства. Розглянуто ключові інституційні механізми співпраці, включаючи консультації з громадськістю, діяльність громадських рад при органах виконавчої влади, електронне врядування як інструмент цифрової трансформації взаємодії, інфраструктурну підтримку організацій громадянського суспільства та механізми фінансування спільних проектів. Проаналізовано регіональний вимір трипартизму в контексті децентралізації влади та розвитку місцевого самоврядування, показано динаміку формування об'єднаних територіальних громад та зростання обсягів державної фінансової підтримки регіонального розвитку. Виявлено основні проблеми та виклики реалізації тристороннього партнерства в Україні, серед яких відсутність довіри між учасниками, інституційні бар'єри у вигляді бюрократизованості процедур та формального характеру консультацій, недостатнє фінансування організацій громадянського суспільства та низька ефективність існуючих механізмів взаємодії через обмежену обізнаність громадян та відсутність зворотного зв'язку від органів влади. Запропоновано рекомендації щодо вдосконалення інституційного забезпечення співпраці, зокрема створення постійно діючих платформ для діалогу між представниками держави, бізнесу та громадськості, підвищення прозорості та підвітності всіх учасників партнерства, удосконалення механізмів фінансової підтримки організацій громадянського суспільства, впровадження стимулів для активної участі бізнесу у вирішенні суспільних проблем, розвиток цифрових інструментів взаємодії та посилення інституційної спроможності громадських організацій.

Ключові слова: тристороннє партнерство, трипартизм, інституційне забезпечення, громадянське суспільство, державно-приватне партнерство, електронне врядування, організації громадянського суспільства.

Постановка проблеми. Сучасним стандартом співпраці та розвитку суспільства є встановлення партнерських відносин між основними секторами держави – комерційним, неприбутковим, недержавним, приватним і державним (муніципальним). В умовах глобальних викликів, зокрема необхідності забезпечення сталого розвитку, адаптації до змін клімату, подолання наслідків пандемії та економічних криз, значення тристороннього партнерства суттєво зростає [16, с. 25; 41, с. 1656]. Ефективна взаємодія

між державою, бізнесом і громадянським суспільством дозволяє об'єднати ресурси, компетенції та можливості різних секторів для досягнення спільних цілей та вирішення суспільних проблем.

В Україні процес формування інституційних механізмів тристороннього партнерства відбувається в контексті євроінтеграції, децентралізації влади та реформування системи публічного управління [23, с. 204; 43, с. 636]. Незважаючи на значний прогрес у створенні

нормативно-правової бази та розвитку інфраструктури для міжсекторальної співпраці, залишаються численні виклики, пов'язані з недостатньою довірою між учасниками, інституційними бар'єрами, обмеженням фінансуванням та низькою ефективністю існуючих механізмів взаємодії [42, с. 90]. Аналіз міжнародного досвіду тристоронньої взаємодії є вкрай важливим для впровадження в Україні найкращих світових практик, які сприяють формуванню ефективного та розвиненого суспільства [24, с. 305].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання організаційно-правового забезпечення взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством досліджували численні вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, теоретичні засади соціального партнерства розглядали Н.В. Павліха, О.З. Зелінська, які аналізували моделі співпраці в європейських країнах. Питання державно-приватного партнерства вивчали М. Гарвіна, Б.Д. Гаврилишин, акцентуючи увагу на механізмах реалізації інфраструктурних проєктів. Інституційні аспекти розвитку громадянського суспільства досліджували Н.Г. Діденко, Л.С. Вербовська, О. Волков, які аналізували форми громадської участі в управлінні державними справами.

Проблематику формування партнерських відносин на регіональному рівні вивчали О.В. Тофанюк, О.Г. Чалий. Регіональні аспекти трипартизму розглядали С.Л. Шульц [19], М.П. Бутко, О.Д. Хомик. Міжнародний досвід організації тристороннього партнерства аналізували С.П. Перегудов, А.М. Михненко. Питання електронного врядування як інструменту міжсекторальної взаємодії досліджували Ц. Кудейрос, Е. Пірс.

Значний внесок у розвиток теорії та практики тристороннього партнерства в Україні зроблено у роботах В.Є. Слюсаренко, зокрема у монографії «Формування трипартизму: історія та розвиток» [16], а також у статтях, присвячених міжнародному досвіду організаційно-правового забезпечення взаємодії [24], інфраструктурній підтримці [25], методам державного сприяння [18], електронному врядуванню [26], регіональному розвитку [21; 23], аналізу діяльності інститутів [30], механізмам міжсекторної взаємодії [32], а також у міжнародних публікаціях у виданнях Scopus/Web of Science, присвячених трилатеральним інноваційним екосистемам в індустрії 5.0 [41], інституціалізації партнерств для регулювання територіальних диспропорцій [42],

цифровій спроможності та стартап-екосистемам як драйверам регіонального зростання [43].

Однак, незважаючи на значний науковий доробок, залишаються недостатньо дослідженими питання комплексного інституційного забезпечення тристороннього партнерства в Україні з урахуванням сучасних викликів та можливостей цифровізації публічного управління.

Мета статті. Метою статті є аналіз інституційних механізмів забезпечення взаємодії між державою, бізнесом та громадськими інституціями в Україні, дослідження міжнародного досвіду організаційно-правового регулювання тристороннього партнерства та формування рекомендацій щодо вдосконалення системи міжсекторальної співпраці. Для досягнення мети використовувалися такі методи: порівняльно-історичний, описовий, аналіз та узагальнення, системний підхід.

Виклад основного матеріалу. Теоретичні засади та міжнародний досвід організаційно-правового забезпечення тристороннього партнерства. Основними формами міжсекторного партнерства є соціальне та державно-приватне партнерство, що робить аналіз успішних практик їх реалізації особливо актуальним для впровадження ефективних підходів у контексті України [18, с. 239; 41, с. 1657].

Відповідно до матеріалів ОЕСР, у європейських країнах соціальне партнерство розглядається як взаємодія між різними складовими суспільства, зокрема праці та капіталу, спрямована на досягнення взаємоприйнятних компромісів у вирішенні спільних проблем [1, с. 15]. У роботі професора І. Турока, створеній у межах проєкту ОЕСР «Local Partnerships for Better Governance», зазначається, що соціальне партнерство спрямоване на уникнення конфліктів за допомогою використання різноманітних матеріальних, моральних, політичних та юридичних інструментів для врегулювання проблем [2, с. 28].

Європейська комісія визначає соціальний діалог як процес постійної взаємодії між соціальними партнерами з метою досягнення згоди щодо економічних або соціальних питань на рівні держави, економічного сектору або окремого підприємства. Принципи соціального партнерства закріплені на рівні Ради Європи в Європейській соціальній хартії 1961 року та Переглянутій Європейській соціальній хартії 1996 року [3].

До колективних прав, передбачених Хартією, належать право всіх працівників і роботодавців на свободу об'єднання в національні та міжнародні організації для захисту економічних і соціальних інтересів, право працівників і підприємців на укладення колективних договорів, право працівників брати участь у визначенні та покращенні умов праці й виробничого середовища на підприємстві [3, с. 12-14].

За досвідом Німеччини, описаним у праці професора Корнельського університету Л. Тернера «Social Partnership in Germany: Lessons for U.S. Labor and Management», ключовою формою соціального партнерства протягом тривалого часу були виробничі ради [4, с. 156]. Виробничі ради формуються відповідно до Закону Німеччини «Про правовий порядок підприємств» шляхом виборів.

Механізм тристороннього партнерства в США базується на принципах плюралістичної демократії та активної участі громадянського суспільства у процесах прийняття рішень. Американська модель характеризується високим рівнем автономії приватного сектору та значною роллю громадських організацій у вирішенні соціальних проблем.

Нормативно-правова база та механізми державної підтримки тристороннього партнерства в Україні. Упродовж останніх років нормативно-правова база, яка регулює діяльність організацій громадянського суспільства в Україні, значно вдосконалилася, створюючи сприятливі умови для їх функціонування. Було ухвалено Закони України «Про громадські об'єднання» та «Про благодійну діяльність і благодійні організації», що базуються на європейських стандартах [5; 6].

Завдяки внесеним змінам до нормативно-правових актів, вдалося створити сприятливе середовище для діяльності організацій громадянського суспільства [25, с. 220], зокрема вирішено питання щодо ведення підприємницької діяльності такими організаціями та оподаткування такої діяльності, розширено повноваження громадських об'єднань, спрощено процедури реєстрації та отримання статусу неприбуткової організації.

Нормативно-правові акти, що регулюють діяльність громадських об'єднань, умовно поділяються на кілька основних груп: нормативні акти загального застосування для всіх громадських об'єднань, зокрема Цивільний кодекс України [7], Господарський кодекс України [8],

Закон України «Про громадські об'єднання» [5], Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» [9]; нормативні акти, які регулюють діяльність окремих видів громадських об'єднань [10; 11; 12].

Особливу увагу серед нормативно-правових актів слід звернути на Указ Президента України від 26 лютого 2016 року №68/2016 «Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні». Цей документ затвердив Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні, яка визначає мету та принципи державної політики, стратегічні напрями, шляхи їх реалізації та фінансове забезпечення [13].

Ключову роль у формуванні законодавчого середовища для діяльності громадських об'єднань відіграє Кабінет Міністрів України. Постановою КМУ від 12 жовтня 2011 року №1049 було визначено механізм проведення конкурсу проектів для організацій громадянського суспільства [14]. Крім того, постановою КМУ від 5 листопада 2008 року №976 затверджено процедуру проведення громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади [15].

Інституційні механізми взаємодії держави, бізнесу та громадськості. Відповідно до Закону України «Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні», забезпечення ефективних процедур участі громадськості у формуванні та реалізації державної й регіональної політики передбачає унормування на законодавчому рівні процедури проведення органами виконавчої влади та місцевого самоврядування консультацій із громадськістю щодо проектів нормативно-правових актів [27, с. 261].

Консультації з громадськістю щодо формування та реалізації державної політики проводяться відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 р. №996 [17]. Порядок визначає дві форми консультацій з громадськістю: безпосередня форма – публічне громадське обговорення, та опосередкована форма – вивчення громадської думки. Методи взаємодії органів влади з громадськістю для проведення консультацій включають електронні консультації з громадськістю, вивчення громадської думки, опитування, форуми, конференції, круглі столи, громадські слухання.

Форми державно-приватного партнерства можна класифікувати за рівнем розподілу повноважень між партнерами [18, с. 240].

Контракти на послуги передбачають, що приватний партнер відповідає лише за надання послуг за проектом, що розробляються на короткі строки. Контракти на управління подібні до контрактів на послуги, але період дії контракту зазвичай триває від трьох до п'яти років. Лізинг передбачає, що приватний партнер бере на себе більшість комерційних ризиків. Спільне підприємство створюється за участю держави та передбачає пряме пов'язання інтересів партнерів з правом володіння підприємством.

Електронне врядування як інструмент тристороннього партнерства. Розвиток інформаційних технологій створює нові можливості для взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю [26, с. 309; 43, с. 637]. Електронне врядування передбачає використання цифрових технологій для забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності публічного управління, а також для залучення громадян до процесів прийняття рішень.

В Україні впроваджуються різноманітні цифрові платформи для взаємодії громадян з органами влади, зокрема система електронних петицій, електронні кабінети для отримання адміністративних послуг, відкриті дані органів державної влади. Портали відкритих даних забезпечують доступ до інформації про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, що сприяє підвищенню прозорості та створює можливості для громадського контролю.

Регіональний вимір тристороннього партнерства. Регіональна політика в Україні набуває нового формату завдяки передачі повноважень на місцевий рівень і активному залученню місцевого самоврядування до вирішення соціально-економічних питань [19, с. 45; 21, с. 311; 42, с. 91]. Центральний уряд, залишаючись ключовим елементом інституційної інфраструктури регіональної політики, дедалі більше концентрується на розробці концептуальних основ та нормативно-правової бази.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» надає територіальним громадам право брати участь у розробці проектів рішень, що стосуються місцевих питань [20]. Наразі в Україні діють громадські ради на різних регіональних рівнях. Їхня основна функція полягає у донесенні громадської думки до органів виконавчої влади та впливі на прийняття рішень відповідно до потреб суспільства.

З 2015 року в Україні активно створюються

територіальні громади, які наразі виступають ключовими представниками органів виконавчої влади та основними суб'єктами тристороннього партнерства [22]. Їхнє формування стало можливим завдяки процесу децентралізації влади та передачі державних повноважень на місцевий рівень. Прийняття Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» у 2015 році стало основою для створення та розвитку територіальних громад.

Як показують статистичні дані [37], формування територіальних громад та децентралізація влади значно посилили державну підтримку регіонального розвитку та розбудову інфраструктури. Фінансування збільшилося у 32 рази: з 0,5 млрд грн у 2014 році до 16,1 млрд грн у 2017 році.

Пріоритети розвитку тристороннього партнерства на регіональному рівні повинні базуватися на попередній експертизі актуальних проектів, визначених місцевим самоврядуванням, бізнесом і громадськістю [23, с. 206], аналізі стану виконання наявних програм і проектів, визначенні джерел фінансування та механізмів контролю за використанням ресурсів.

Проблеми та виклики реалізації тристороннього партнерства в Україні. Незважаючи на значний прогрес у створенні інституційних механізмів взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю, залишаються численні проблеми та виклики [30, с. 265; 32, с. 210; 41, с. 1660].

Однією з ключових проблем є недостатній рівень довіри між учасниками партнерства. Громадяни часто сприймають державні інституції як корумповані та неефективні, що знижує їхню мотивацію до участі у процесах прийняття рішень. Бізнес скептично ставиться до ініціатив влади через нестабільність регуляторного середовища та непрозорість процедур.

Інституційні бар'єри також перешкоджають ефективній взаємодії. Відсутність чітких процедур та механізмів взаємодії, бюрократизованість процесів, формальний характер консультацій з громадськістю знижують ефективність співпраці. Громадські ради при органах влади часто не мають реального впливу на прийняття рішень.

Недостатнє фінансування є ще однією серйозною проблемою. Організації громадянського суспільства в Україні мають обмежені фінансові ресурси, що знижує їхню спроможність до реалізації проектів та участі у процесах формування політики [28, с. 224].

Таблиця 1

Динаміка формування об'єднаних територіальних громад в Україні (2015-2018 рр.)

Рік	Кількість створених ОТГ	Кількість залучених ТГ	Населення, млн осіб
2015	159	795	1,4
2016	207	866	1,7
2017	299	1184	2,2
2018	45	468	0,8
Всього	710	3313	6,1

Джерело: складено автором на основі даних Міністерства регіонального розвитку України

Низька ефективність існуючих механізмів взаємодії пов'язана з недостатньою обізнаністю громадян про можливості участі у процесах прийняття рішень, складністю процедур та відсутністю зворотного зв'язку від органів влади.

Регіональні диспропорції також є викликом для розвитку тристороннього партнерства. Організації громадянського суспільства в Україні сконцентровані переважно у великих містах, тоді як у сільській місцевості та малих містах їхня присутність є обмеженою [42, с. 93].

Висновки. Інституційне забезпечення взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю є критично важливим для досягнення цілей сталого розвитку, підвищення ефективності публічного управління та зміцнення демократії [29, с. 178; 31, с. 198]. Проведене дослідження дозволяє сформулювати наступні висновки.

По-перше, міжнародний досвід організаційно-правового забезпечення тристороннього партнерства демонструє різноманіття моделей та підходів до організації взаємодії між державою, бізнесом та громадським суспільством. Європейська модель соціального партнерства, американська модель з акцентом на корпоративну соціальну відповідальність, німецька модель виробничих рад – кожна з цих моделей має свої переваги та може бути адаптована до українського контексту.

По-друге, в Україні створено значну нормативно-правову базу для функціонування організацій громадянського суспільства та їх взаємодії з державними органами та бізнесом. Ухвалення Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства, законів про громадські об'єднання, благодійну діяльність, співробітництво територіальних громад створили правові основи для міжсекторальної співпраці.

По-третє, інституційні механізми взаємодії, включаючи консультації з громадськістю,

діяльність громадських рад, електронні петиції, бюджети участі, громадську експертизу, потребують вдосконалення для забезпечення реального впливу громадськості на прийняття рішень.

По-четверте, електронне врядування відкриває нові можливості для взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю, забезпечуючи прозорість, доступність і зручність механізмів участі.

По-п'яте, регіональний вимір тристороннього партнерства набуває особливої важливості в контексті децентралізації влади та формування спроможних територіальних громад [42, с. 95; 43, с. 646]. Передача повноважень та ресурсів на місцевий рівень створює можливість для більш ефективної взаємодії між місцевою владою, бізнесом та громадськістю.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати наступні рекомендації щодо вдосконалення інституційного забезпечення взаємодії держави, бізнесу та громадськості: створення постійно діючих платформ для діалогу між представниками держави, бізнесу та громадськості на національному, регіональному та місцевому рівнях; підвищення прозорості та підвітності всіх учасників тристороннього партнерства; вдосконалення механізмів фінансової підтримки організацій громадянського суспільства; впровадження стимулів для активної участі бізнесу у вирішенні суспільних проблем; розвиток цифрових інструментів для взаємодії; посилення інституційної спроможності організацій громадянського суспільства.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з детальним аналізом ефективності окремих механізмів взаємодії, вивченням регіональних особливостей реалізації тристороннього партнерства, дослідженням впливу цифровізації на трансформацію моделей участі громадськості у процесах прийняття рішень.

Список використаної літератури:

1. OECD. Corporate Social Responsibility: Partners for Progress. Paris: OECD Publishing, 2020. 256 p.
2. Turok I. Innovation in Local Governance: the Irish Partnership Model. Local Partnerships for Better Governance. Paris: OECD, 2001. 324 p.
3. Європейська соціальна хартія (переглянута). Рада Європи, 1996. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062
4. Turner L. Social Partnership in Germany: Lessons for U.S. Labor and Management. Ithaca: Cornell University Press, 1998. 342 p.
5. Про громадські об'єднання: Закон України від 22 березня 2012 року №4572-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>
6. Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України від 5 липня 2012 року №5073-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17>
7. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року №435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
8. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року №436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
9. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань: Закон України від 15 травня 2003 року №755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15>
10. Про свободу совісті та релігійні організації: Закон України від 23 квітня 1991 року №987-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/987-12>
11. Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року №1045-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14>
12. Про волонтерську діяльність: Закон України від 19 квітня 2011 року №3236-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>
13. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні: Указ Президента України від 26 лютого 2016 року №68/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/68/2016>
14. Про затвердження Порядку проведення конкурсу з визначення програм (проектів, заходів), розроблених інститутами громадянського суспільства, для виконання (реалізації) яких надається фінансова підтримка: постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2011 року №1049. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1049-2011-%D0%BF>
15. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 року №976. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF>
16. Слюсаренко В.Є. Формування трипартизму: історія та розвиток: монографія. Суми: Університетська книга, 2024. 384 с.
17. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 2010 року №996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF>
18. Слюсаренко В.Є. Методи та форми державного сприяння тристоронньому партнерству. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. Том 34 (73). № 1. С. 238-243.
19. Шульц С.Л. Регіональна політика в Україні: сучасний стан та шляхи вдосконалення. Львів: ІРД НАН України, 2020. 356 с.
20. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 року №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
21. Слюсаренко В.Є. Аргументування важливості регіонального розвитку тристороннього партнерства. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2024. № 39. С. 310-315.
22. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лютого 2015 року №157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
23. Слюсаренко В.Є. Принципи реалізації регіональної політики в рамках трипартизму. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 2. С. 202-211.
24. Слюсаренко В.Є. Міжнародний досвід організаційно-правового забезпечення взаємодії між державою, бізнесом та громадськими інституціями. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. № 33. С. 304-307.
25. Слюсаренко В.Є. Інфраструктурна підтримка взаємодії держави, бізнесу та громадських інституцій. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. № 34. С. 219-222.
26. Слюсаренко В.Є. Електронне врядування як інструмент тристоронньої співпраці. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2024. № 41. С. 308-315.
27. Слюсаренко В.Є. Організаційно-правові механізми забезпечення тристоронньої співпраці. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2024. № 1. С. 260-266.
28. Слюсаренко В.Є. Вплив міжсекторального партнерства на людський розвиток. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2024. № 2. С. 223-226.
29. Слюсаренко В.Є. Роль трипартизму у формуванні дієвої держави та гармонійного суспіль-

- ства. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2024. № 3. С. 176-181.
30. Слюсаренко В.Є. Аналіз діяльності інститутів у сфері тристороннього співробітництва. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 6 (276). С. 262-271.
 31. Слюсаренко В.Є. Вплив трипартизму на індикатори ефективного управління в державі. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2025. № 1. С. 196-201.
 32. Слюсаренко В.Є. Ефективне функціонування інститутів трипартизму через вдосконалення механізмів міжсекторної взаємодії в системі публічного управління України. Публічне управління і адміністрування. 2025. № 1. С. 208-218.
 33. Sliusarenko V., Ovchar P., Petrukha S., Trosteniuk T., Shelever N., Kononenko I. Institutional Approaches to State-Business-Society Partnership in Ukraine: Financial Support Mechanisms for Sustainable Development. EKSPLORIUM. 2025. Vol. 46. No. 1. P. 1345-1360.
 34. Oviechkina O., Sliusarenko V., Dykyi A., Sylenko M., Koreneva N. Institutionalizing State-Business-Civil Society Partnerships for Regulating Territorial Disparities Under Systemic Instability: A Path to Sustainable and Environmentally Resilient Regional Development. International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES). 2025. Volume 15/4. P. 89-96.
 35. Про засади державного регіонального розвитку: Закон України від 5 лютого 2015 року №156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>
 36. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17 червня 2014 року №1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>
 37. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. Київ, 2018. URL: <https://decentralization.gov.ua>
 38. ОБСЄ. Розвиток громадянського суспільства в Україні: результати проектів 2016. Київ, 2016. 145 с.
 39. Організація економічного співробітництва та розвитку. Огляд регіональної політики України. Париж: ОЕСР, 2018. 234 с.
 40. Слюсаренко В.Є. Методи регулювання розвитку тристороннього співробітництва: податковий та ефективний аспекти. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. № 35. С. 244-246.
 41. Bielialov T., Fokina-Mezentseva K., Sliusarenko V., Petrukha N., Krasnoshapka A. Trilateral Innovation Ecosystems In Industry 5.0: Startup Management, Collaborative Administration, And Resilient Governance. International Journal of Environmental Sciences. 2025. Vol. 11. No. 17s. P. 1655-1661.
 42. Oviechkina O., Sliusarenko V., Dykyi A., Sylenko M., Koreneva N. Institutionalizing State-Business-Civil Society Partnerships for Regulating Territorial Disparities Under Systemic Instability: A Path to Sustainable and Environmentally Resilient Regional Development. International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES). 2025. Vol. 15 (4). P. 89-96. <https://doi.org/10.31407/ijeess15.411>
 43. Zhuravka F., Bielialov T., Sylenko M., Svyarenko D., Sliusarenko V., Nebaba N., Liumanov A. Digital capacity, startup ecosystems, and collaborative governance as drivers of regional economic growth: Evidence from Ukrainian regions. Problems and Perspectives in Management. 2025. Vol. 23(4). P. 635-649. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(4\).2025.43](https://doi.org/10.21511/ppm.23(4).2025.43)
 1. 41. Bielialov T., Fokina-Mezentseva K., Sliusarenko V., Petrukha N., Krasnoshapka A. Trilateral Innovation Ecosystems In Industry 5.0: Startup Management, Collaborative Administration, And Resilient Governance. International Journal of Environmental Sciences. 2025. Vol. 11. No. 17s. P. 1655-1661.
 2. 42. Oviechkina O., Sliusarenko V., Dykyi A., Sylenko M., Koreneva N. Institutionalizing State-Business-Civil Society Partnerships for Regulating Territorial Disparities Under Systemic Instability: A Path to Sustainable and Environmentally Resilient Regional Development. International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES). 2025. Vol. 15(4). P. 89-96.
 44. Zhuravka F., Bielialov T., Sylenko M., Svyarenko D., Sliusarenko V., Nebaba N., Liumanov A. Digital capacity, startup ecosystems, and collaborative governance as drivers of regional economic growth: Evidence from Ukrainian regions. Problems and Perspectives in Management. 2025. Vol. 23(4). P. 635-649. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(4\).2025.43](https://doi.org/10.21511/ppm.23(4).2025.43)

Sliusarenko V. Ye. Institutional framework for interaction between the state, business and civil society: experience and prospects of Ukraine

The article examines the institutional mechanisms for ensuring interaction between the state, business and public institutions in Ukraine as a key factor in sustainable development and improving the efficiency of public administration. The international experience of organizational and legal

regulation of tripartite partnership is analyzed, including practices of European Union countries, Germany and the United States, which demonstrate a variety of models of social dialogue and mechanisms for involving non-state actors in decision-making processes. Special attention is paid to the regulatory framework of Ukraine, which regulates the activities of civil society organizations and forms of their interaction with government bodies and business, including Ukrainian Laws on public associations, charitable activities, cooperation of territorial communities, as well as the National Strategy for Promoting Civil Society Development. Key institutional mechanisms of cooperation are considered, including consultations with the public, activities of public councils under executive authorities, e-governance as a tool for digital transformation of interaction, infrastructure support for civil society organizations and mechanisms for financing joint projects. The regional dimension of tripartism is analyzed in the context of decentralization of power and development of local self-government, showing the dynamics of formation of amalgamated territorial communities and growth of state financial support for regional development. The main problems and challenges in implementing tripartite partnership in Ukraine are identified, including lack of trust between participants, institutional barriers in the form of bureaucratic procedures and formal nature of consultations, insufficient funding of civil society organizations and low efficiency of existing interaction mechanisms due to limited citizen awareness and lack of feedback from government authorities. Recommendations are proposed for improving the institutional framework for cooperation, including creation of permanent platforms for dialogue between representatives of the state, business and the public, increasing transparency and accountability of all partnership participants, improving mechanisms for financial support of civil society organizations, introducing incentives for active business participation in solving social problems, developing digital interaction tools and strengthening institutional capacity of public organizations. The research results can be used by government bodies, business representatives and public organizations to increase the effectiveness of cross-sectoral cooperation and achieve sustainable development goals in conditions of systemic transformations.

Key words: *tripartite partnership, tripartism, institutional framework, civil society, public-private partnership, e-governance, civil society organizations.*