

СПІВРОБІТНИЦТВО З МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЕРЖАВИ ТА МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ (ПРИКЛАД ТУРЕЧЧИНИ)

Ткаченко І., Ткаченко В. Співробітництво з міжнародними організаціями як чинник підвищення конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку (приклад Туреччини).

Стаття присвячена аналізу ролі міжнародних організацій у підвищенні конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку. Автори проаналізували, яким чином відбувається «трансфер політики» і як це впливає на підвищення конкурентоспроможності держави на прикладі Туреччини. Базуючись на концепції Р. Роуза про «трансфер політики» та дослідженні Е. Ертугал про взаємодію Туреччини з ЄС у цій сфері, автори дослідили причини та способи трансферу політики регіонального розвитку; визначили роль міжнародних організацій (ЄС та ОЕСР) у цьому процесі; зазначили етапи та результати трансферу політики регіонального розвитку в Туреччині. Автори охарактеризували особливості етапів трансферу політики регіонального розвитку, визначили динаміку інтеграції Туреччини до ЄС залежно від адаптації своїх регіональних стандартів, законодавства та інституцій до європейських вимог з метою підвищення рівня конкурентоспроможності Туреччини. Це покращило імідж Туреччини як надійного та прогресивного партнера, а також збільшило її привабливість для іноземних інвесторів, торговельних партнерів та туристів. Трансфер політики регіонального розвитку також сприяв модернізації та диверсифікації економіки Туреччини, оскільки він стимулював розвиток регіонів, які традиційно відставали від центральних та прибережних зон. Це дало змогу країні використовувати свій потенціал у сферах, таких як сільське господарство, промисловість, енергетика, транспорт, освіта, наука та інновації. Це також допомогло зменшити регіональну нерівність, бідність та соціальну напругу, а особливо серед курдського населення. Автори зазначають, що трансфер політики регіонального розвитку також сприяв підвищенню демократичності та децентралізації управління в Туреччині, оскільки він посилив роль та відповідальність регіональних та місцевих органів влади, а також залучив громадськість та громадські організації до процесу планування та реалізації регіональної політики. Це також дало змогу країні підвищити свою прозорість, об'єктивність та відкритість, а також запобігти та боротися з корупцією та клієнтелізмом.

Ключові слова: співробітництво, міжнародні організації, конкурентоспроможність, публічне управління, регіональний розвиток.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасному світі, де модернізація країни є одним із ключових напрямів її розвитку, важлива роль міжнародних організацій у підтримці конкурентоспроможності держави та її модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку. Взаємодія міжнародних організацій як чинника покращення ефективності та інноваційності державних установ і механізму вироблення проєктів (програм) міжнародної технологічної допомоги є одним із прикладів такої спільної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проаналізовано наукові розробки теоретико-методологічного обґрунтування політики регіонального розвитку в Туреччині з питань теоретико-методологічного практики взаємодії центральних та місцевих державних органів влади, органів місцевого самоврядування з міжнародними організаціями у сфері формування та реалізації політики регіонального розвитку. У статті досліджуються дані про результати фінансової взаємодії між Туреччиною та міжнародними органами, зокрема щодо бюджетної секторальної позитивної підтримки, яку починаючи з 1960 року, надає Європейський Союз (ЄС), а також низки проєктів міжнародної технічної допомоги у сфері формування і реалізації регіональної політики.

У процесі дослідження використали такі методи наукового пізнання: аналіз, синтез, порівняння, класифікація, узагальнення, індукція, дедукція, системний підхід, моделювання, експертні оцінки. Основними джерелами інформації для дослідження були наукова література,

нормативно-правові акти, статистичні дані, звіти міжнародних організацій, інтернет-ресурси.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цього дослідження є теоретичний аналіз управлінських аспектів співробітництва Туреччини з міжнародними організаціями як чинника підвищення конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція «трансферу політики», запропонована Р. Роузом [5], розвивалась у ХХІ столітті як інструмент міжнародних організацій для вирішення питань демократизації, сталого розвитку та національних реформ. В. Пугач [9] вважає, що ця концепція замінила ідею про «failed state» – держави, які не можуть управляти своєю територією. Він також стверджує, що на основі дослідження Р. Роуза [10] виникла ідея про «усвідомлення уроків» (lessons drawing) як метод аналізу та передання політики від розвинених до менш розвинених країн. «Трансфер політики» може покращити конкурентоспроможність держави, якщо він враховує специфіку та потреби кожного регіону, а не просто копіює чужий досвід. Для цього необхідно забезпечити участь та діалог між усіма зацікавленими сторонами, включаючи місцеві органи влади, громадські організації, бізнес, наукову спільноту та громадян. Також важливо використовувати дані та показники для оцінки поточного стану та прогресу регіональної політики, а також для виявлення проблем та можливостей щодо покращення. «Трансфер політики» може удосконалити публічне

¹Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

управління, якщо він сприяє розвитку професійних та відповідальних державних службовців та службовців місцевого самоврядування, які здатні ефективно планувати, координувати та реалізувати регіональну політику [11]. Для цього необхідно забезпечити належні умови праці, мотивації, навчання та кар'єрного росту для цих категорій працівників, а також встановити чіткі критерії відбору, оцінки та звітності. Також важливо забезпечити прозорість, об'єктивність та відкритість процесів прийняття рішень, а також запобігання та боротьби з корупцією.

Ми розглянули дієвість цієї концепції на прикладі Туреччини. Туреччина формувала свою регіональну політику під впливом міжнародних організацій, зокрема ЄС, ООН та Світового банку. Е. Ертугал [6] виокремлює три етапи трансферу політики регіонального розвитку в Туреччині.

Перший етап (1960-2000 рр.) був пов'язаний з отриманням фінансової та технічної допомоги від міжнародних організацій для реалізації регіональних проектів, але без чіткої стратегії та участі національних інститутів. Спочатку регіональний розвиток не був пріоритетом для політичних партій і сприймався як загроза національній єдності. Регіональні плани розроблялися централізовано без урахування міжнародного досвіду та експертизи. Регіональна політика була справою національних політиків та міністерств, які мали монополію на інформацію та ресурси. Цей етап мав негативний вплив на конкурентоспроможність держави, оскільки він призвів до збільшення регіональних диспропорцій, соціальної напруженості, економічної залежності та ізоляції від міжнародних процесів. Регіональна політика була неефективною, неадекватною та неспроможною задовольнити потреби та інтереси регіонів. Регіональні плани були формальними, неузгодженими та нереалістичними. Регіональні програми були фрагментованими, нестабільними та несистематичними. Регіональні ресурси були недостатніми, неефективно розподіленими та непрозоро використаними [6].

Другий етап (2001-2006 рр.) був пов'язаний з інтеграцією з ЄС та реформами, спрямованими на лібералізацію та децентралізацію економіки, що збільшило роль місцевих органів влади та громадськості у регіональному розвитку. Другий етап був пов'язаний із зростанням інтересу політиків до регіонального розвитку [6]. Ключовим фактором була перемога партії Справедливості і Розвитку (ПСР) у 2002 році, яка прискорила інтеграцію з ЄС та адаптацію до європейських стандартів. ПСР скасувала ексклюзивність національного уряду у визначенні регіональної політики та встановила правила використання коштів з фондів приєднання ЄС, доступних для регіонів Туреччини. Другий етап також супроводжувався інтенсивним вивченням досвіду ЄС у сфері регіонального розвитку з боку турецьких політиків [6]. Вони критикували міністерства та інші відомства за низьку ефективність й координацію регіональних програм. Вони також надали ГДРПСП повноваження щодо координації та адміністрування фондів ЄС у сфері регіонального розвитку. Завдяки цьому ГДРПСП впровадив

ряд політик, які відповідали європейським вимогам, таких як національна та регіональні стратегії, агентства регіонального розвитку, проєктне фінансування та адміністрування. Ці зміни були результатом вивчення досвіду першого етапу та не були нав'язані ззовні. Щодо цілей політики другий етап характеризувався переходом від подолання регіональних нерівностей до підвищення регіональної конкурентоспроможності. Він мав позитивний вплив на конкурентоспроможність держави, оскільки сприяв гармонізації регіональної політики з європейськими стандартами, підвищенню якості та ефективності регіональної політики, а також залученню регіонів до міжнародного співробітництва. Регіональна політика стала пріоритетною, адаптивною і спроможною відповідати на виклики та можливості регіонального розвитку; плани стали стратегічними, узгодженими та реалістичними; програми – комплексними, стабільними та систематичними; стало достатньо ресурсів, вони ефективно розподілялись і прозоро використовувались.

Третій етап (2007-х рр. – сьогодні) був пов'язаний з поданням заявки на вступ до ЄС та адаптацією до європейських стандартів та норм, що збільшило обсяг та різноманітність джерел фінансування регіональних проектів, а також зміцнило інституційну базу регіональної політики. Однак цей етап також мав ряд проблем, таких як низька ефективність та координація регіональних програм, недостатня участь та відповідальність місцевих акторів, а також відсутність загальної візії та цілей регіонального розвитку [6]. Третій етап характеризується зміною ініціативи від ЄС до національних політиків. Вони приділяли особливу увагу вдосконаленню законодавства та інструментів регіонального розвитку, які були впроваджені на другому етапі. Вони також зменшили інтерес до досвіду інших країн, зокрема ОЕСР. Процес адаптації регіональної політики став більш внутрішнім і волонтерським, ніж зовнішнім і примусовим. Останнім результатом другого етапу було створення окремого підрозділу ГДРПСП для аудиту, моніторингу та оцінки регіональної політики. Поточний етап характеризується відходом від вимог ЄС у сфері регіонального розвитку та впровадженням більш централізованої моделі управління державними коштами для регіонального розвитку. На практиці це означає, що Міністерство науки, промисловості та технологій (МНПТ) замінило Міністерство з розвитку в адмініструванні коштів ЄС для підвищення конкурентоспроможності регіонів Туреччини.

Однак, за даними дослідників [6], існує проблема недостатньої комунікації між двома міністерствами, оскільки досвід одного не передається іншому. Крім того, МНПТ фокусується на технічній реалізації проектів за кошти ЄС, нехтуючи стратегічними аспектами. Наприклад, МНПТ дозволило всім 26 регіонам Туреччини отримувати кошти від ЄС, хоча раніше це право мали лише 13 регіонів [6]. Третій етап мав суперечливий вплив на конкурентоспроможність держави, оскільки він одночасно сприяв поглибленню регіональної інтеграції з ЄС та зниженню регіональної співпраці з ОЕСР. У цьому періоді Туреччина

продовжувала адаптацію своєї регіональної політики до європейських стандартів, зокрема у таких сферах: законодавство, інструменти, аудит, моніторинг та оцінка. Водночас третій етап призвів до втрати інтересу до досвіду інших країн, зокрема ОЕСР, які могли би надати Туреччині цінні поради та рекомендації щодо регіонального розвитку. У цьому періоді Туреччина знизила рівень регіональної співпраці з ОЕСР, яка була активною на другому етапі, коли Туреччина брала участь у різних проєктах та програмах, спрямованих на підвищення регіональної конкурентоспроможності. Цей період мав і негативний вплив на конкурентоспроможність держави, оскільки він призвів до зміни моделі управління державними коштами для регіонального розвитку з децентралізованої на централізовану. Це означає, що регіональні та місцеві органи влади втратили свою роль та відповідальність у плануванні, координації та реалізації регіональної політики, а також у використанні коштів ЄС для підвищення регіональної конкурентоспроможності. Також третій етап призвів до порушення принципу концентрації, який передбачає, що кошти ЄС для регіонального розвитку мають бути спрямовані на регіони, які їх найбільше потребували, а не на всі регіони однаково. Це погіршило ефективність та результативність регіональної політики, а також збільшило регіональну нерівність.

Україна є однією із таких країн, яка розвивається та інтегрується у світову спільноту держав. Україна зазнає впливів викликів та загроз підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації та інтеграції. Глобалізація світової економіки визначається як одна з основних ознак сучасного світу; вона виступає багатовимірним процесом, який охоплює всі сфери суспільної життєдіяльності, докорінно змінює принципи і характер повсякденної людської практики внаслідок інтеграції національних економік у світову. Україна має реалізувати свою стратегію транскордонного співробітництва регіонів України в контексті євроінтеграційних орієнтирів та необхідності підвищення рівня соціально-економічного розвитку. Також Україна може скористатися можливостями глобальних товарних і фінансових ринків, а також сприяти міжнародній співпраці та запровадженню інноваційної політики регіонального розвитку.

За результатами SWOT-аналізу міжнародної співпраці Туреччини та України в контексті підвищення конкурентоспроможності, враховуючи чинники участі обох держав у міжнародних проєктах та модернізацію публічного управління та політики регіонального розвитку, пропонуємо таке порівняння. *Сильні сторони:* Туреччина ефективно реалізує проєкти державно-приватного партнерства (ДПП) на основі широкої інформаційної та інтеграційної політики. Україна має реалізувати свою національну стратегію транскордонного співробітництва регіону України в контексті євроінтеграційних орієнтирів та необхідності підвищення рівня соціально-економічного розвитку. *Слабкі сторони:* Туреччина зазнає викликів, пов'язаних з політичною

нестабільністю, санкціями, регіональним конфліктом. Україна має виклики підвищення конкурентоспроможності в умовах війни, глобалізації та інтеграції. *Можливості:* Туреччина може скористатися можливостями глобальних товарних і фінансових ринків, а також сприяти міжнародній співпраці та інноваціям у публічному управлінні. Україна може використовувати свій економічний потенціал, культурну спадщину та сучасне правове середовище для модернізації публічного управління та політики регіонального розвитку. *Загрози:* Туреччина зазнає загрози втрати свого ефективного сприйняття як політичного актора у Чорноморському регіоні через регіональний конфлікт. Україна зазнає загрози поступового зменшення свого привабливого становища та для експорту товарів і послуг на свою базу споживачів через війну росії в Україні та через високу конкуренцію на регіональному та глобальному ринках у сегментах товарів, виробником яких вона є.

Досвід Туреччини щодо співробітництва з міжнародними організаціями у контексті підвищення конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку може бути використаний як натхнення та практичний приклад для України. Туреччина є однією із тих держав, яка найбільш ефективно реалізує проєкти державно-приватного партнерства (ДПП) на основі широкої інформаційної та інтеграційної політики. За останні двадцять років вона розбудувала потужну економіку, вирішила частину правових питань і макроекономічну стабілізацію, а також посилила свою геополітичну активність. Україна може використовувати цей досвід для сприяння розвитку інформаційного обміну, лобіювання інтересів ділових кіл у спільних проєктах співробітництва з Туреччиною, допомоги в пошуку партнерів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. «Трансфер політики» дозволяє країнам, що розвиваються, вивчати та запозичувати найкращі практики регіональної політики від розвинених країн, зокрема ЄС і ОЕСР. Це сприяє підвищенню якості та ефективності регіональної політики, а також збільшенню її відповідності міжнародним стандартам та вимогам. «Трансфер політики» також сприяє модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку, оскільки він вимагає від країн, що розвиваються, покращення своїх інституційних, правових, фінансових та адміністративних механізмів для реалізації регіональної політики. Це також включає зміцнення ролі регіональних та місцевих органів влади, залучення громадськості та зацікавлених сторін, а також забезпечення моніторингу, оцінки та звітності про результати регіональної політики. «Трансфер політики» також може сприяти підвищенню конкурентоспроможності держави, оскільки він може допомогти країнам, що розвиваються, вирішувати проблеми регіональної нерівності, бідності, безробіття, соціального виключення, екологічних викликів та інших. Це може покращити економічний та соціальний розвиток регіонів, а також збільшити їх привабливість для інвестицій, туризму, інновацій в публічному управлінні та політиці регіонального розвитку.

Література.

1. **Bartle I.** Policy Transfer in European Union Governance: Regulating the Utilities – By S. Bulmer, D. Dolowitz, P. Humphreys and S. Padgett. *Journal of Common Market Studies*. 2007. № 45. P. 760-761.
2. **Benson D.** Review article: Constraints on policy transfer. Working Paper. Centre for Social and Economic Research on the Global Environment, 2009.
3. **Bulmer S., Dolowitz D., Humphreys P., Padgett S.** Policy Transfer in European Union Governance. 2007.
4. **Dolowitz D., Marsh D.** Who Learns What from Whom: A Review of the Policy Transfer Literature. *Political Studies*. 1996. № 44(2). P. 343-357. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00334.x>.
5. **Dussauge M.** On The Past and Future of Policy Transfer Research: Benson and Jordan Revisited. *Political Studies Review*. 2012. DOI: <https://doi.org/10.10111/j.1478-9302.2012.00275.x>.
6. **Ertugal E.** Learning and policy transfer in regional development policy in Turkey. *Regional Studies*. 2018. № 52(9). P. 1181-1190. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2017.1417582>.
7. **James O., Lodge M.** The Limitations of 'Policy Transfer' and Lesson Drawing' for Public Policy Research. *Political Studies Review*. 2003. DOI: <https://doi.org/10.1111/1478-9299.t01-1-00003>.
8. Organization of Economic Cooperation and Development (OECD) Building Competitive Regions: Strategies and Governance, OECD Publishing. Paris, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264009479-en>.
9. **Puhach V.H.** Policy Transfer in the Context of Administrative Transformations. *Scientific Notes of Tauri da V.I. Vernadsky University. Series «Public Administration»*. 2019. № 4. P. 18-22. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.4/04>.
10. **Rose R.** What is Lesson-Drawing? *Journal of Public Policy*. 1991. № 11(1). P. 3-30.
11. **Schneider A., Ingram H., Deleon P.** Democratic Policy Design: Social Construction of Target Populations. 2014.
12. **Stone D., Porto de Oliveira O., Pal L.A.** Transnational policy transfer: the circulation of ideas, power and development models. *Policy and Society*. 2019. № 39(1). P. 1-18. DOI: <https://doi.org/10.1080/14494035.2019.1619325>.

References.

1. **Bartle, I.** (2007). «Policy Transfer in European Union Governance: Regulating the Utilities – By S. Bulmer, D. Dolowitz, P. Humphreys and S. Padgett». *Journal of Common Market Studies*. № 45. pp. 760-761. DOI: https://doi.org/10.1111/j.1468-5965.2007.00735_16.x.
2. **Benson, D.** (2009). Review article: Constraints on policy transfer. Working Paper. Centre for Social and Economic Research on the Global Environment.
3. **Bulmer, S., Dolowitz, D., Humphreys, P., Padgett, S.** (2007). Policy Transfer in European Union Governance. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203964743>.
4. **Dolowitz, D., Marsh, D.** (1996). «Who Learns What from Whom: A Review of the Policy Transfer Literature». *Political Studies*. № 44(2). pp. 343-357. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00334.x>.
5. **Dussauge, M.** (2012). «On The Past and Future of Policy Transfer Research: Benson and Jordan Revisited». *Political Studies Review*. DOI: <https://doi.org/10.10111/j.1478-9302.2012.00275.x>.
6. **Ertugal, E.** (2018). «Learning and policy transfer in regional development policy in Turkey». *Regional Studies*. № 52(9). pp. 1181-1190. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2017.1417582>.
7. **James, O., Lodge, M.** (2003). «The Limitations of 'Policy Transfer' and Lesson Drawing' for Public Policy Research». *Political Studies Review*. DOI: <https://doi.org/10.1111/1478-9299.t01-1-00003>.
8. Organization of Economic Cooperation and Development (OECD) Building Competitive Regions: Strategies and Governance. (2005). OECD Publishing. Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264009479-en>.
9. **Puhach, V.H.** (2019). «Policy Transfer in the Context of Administrative Transformations». *Scientific Notes of Tauri da V.I. Vernadsky University. Series «Public Administration»*. № 4. pp. 18-22. DOI: <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2019.4/04>.
10. **Rose, R.** (1991). «What is Lesson-Drawing?». *Journal of Public Policy*. № 11(1). pp. 3-30. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0143814X00004918>.
11. **Schneider, A., Ingram, H., Deleon, P.** (2014). Democratic Policy Design: Social Construction of Target Populations.
12. **Stone, D., Porto de Oliveira, O., Pal, L.A.** (2019). «Transnational policy transfer: the circulation of ideas, power and development models». *Policy and Society*. № 39(1). pp. 1-18. DOI: <https://doi.org/10.1080/14494035.2019.1619325>.

Abstract.

Tkachenko I., Tkachenko V. *Cooperation with international organizations as a factor in increasing the state's competitiveness and modernization of public administration in the field of regional development (the example of Turkey).*

The article is devoted to analyzing the role of international organizations in enhancing the competitiveness of the state and modernizing public administration in regional development. The authors examined how the "policy transfer" takes place and affects the state's competitiveness in Turkey's example. Based on the concept of Rose on "policy transfer" and the study of E. Ertugal on the interaction of Turkey with the EU in this sphere, the authors explored the causes and methods of policy transfer of regional development; what roles do international organizations, such as the EU and the OECD, play in this process, what stages and results of policy transfer of regional development in Turkey. The authors characterized the features of the stages of policy transfer of regional development, determined the dynamics of integration of Turkey to the EU depending on the adaptation of its regional standards, legislation, and institutions to the European requirements, and increased Turkey's competitiveness level. This improved the image of Turkey as a reliable and progressive partner and increased its attractiveness to foreign investors, trade partners, and tourists. Policy transfers of regional development also contributed to the modernization and diversification of Turkey's economy, as it stimulated the development of regions that traditionally lagged the central and coastal areas. This enabled the country to use its potential in agriculture, industry, energy, transport, education, science, and innovation. This also helped to reduce regional inequality, poverty, and social tension, especially among the Kurdish population. The authors note that policy transfer of regional development also contributed to the enhancement of democracy and decentralization of governance in Turkey, as it strengthened the role and responsibility of regional and local authorities, as well as involved the public and civil society organizations in the process of planning and implementation of regional policy. This also enabled the country to increase its transparency, objectivity, and openness and prevent and fight corruption and clientelism.

Keywords: cooperation, international organizations, competitiveness, public administration, regional development.

Стаття надійшла до редакції 16.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Ткаченко І., Ткаченко В. Співробітництво з міжнародними організаціями як чинник підвищення конкурентоспроможності держави та модернізації публічного управління у сфері регіонального розвитку (приклад Туреччини). *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 1. С. 24-27.

Tkachenko I., Tkachenko V. Cooperation with international organizations as a factor in increasing the state's competitiveness and modernization of public administration in the field of regional development (the example of Turkey). *Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 1, pp. 24-27.