

8. Екосистема впливу: лобізм і стейкхолдери в сучасній Україні

Вступ

У сучасних демократичних державах процес формування державної політики відбувається за участю широкого кола суб'єктів, інтереси яких можуть впливати на зміст управлінських рішень. Таку систему взаємодії державних органів, бізнесу, громадянського суспільства, медіа та експертного середовища прийнято визначати як екосистему впливу. Її функціонування ґрунтується на поєднанні формальних і неформальних механізмів комунікації, представництва інтересів та вироблення публічної політики.

В Україні екосистема впливу тривалий час формувалася переважно через неформальні практики взаємодії між владою та зацікавленими сторонами. Відсутність законодавчого регулювання лобіювання створювала передумови для непрозорого впливу на процес прийняття рішень та підвищувала ризики виникнення конфліктів інтересів і корупційних практик.

У контексті європейської інтеграції та реформування системи публічного управління питання прозорості процесу прийняття рішень набуває особливого значення. Відкритість взаємодії між державою та суб'єктами впливу є важливою передумовою підвищення довіри до державних інституцій, забезпечення підзвітності влади та формування доброчесної системи врядування.

Важливим етапом розвитку інституційної моделі впливу стало ухвалення Закону України «Про лобіювання» та запровадження Реєстру прозорості. Нові правові механізми спрямовані на легалізацію представництва інтересів, підвищення відкритості процесу вироблення політики та мінімізацію позасистемного впливу на органи державної влади.

Метою дослідження є аналіз трансформації екосистеми впливу в Україні після запровадження правового регулювання лобіювання та визначення ролі ключових стейкхолдерів у процесі формування державної політики.

Особливу увагу приділено дослідницькому питанню: **яким чином новий правовий статус експертного середовища трансформує взаємодію між бізнесом, громадськістю та владою в межах сучасної екосистеми впливу в Україні?**

Аналітична частина

Лобіювання та Реєстр прозорості як основа нової екосистеми впливу

Набрання чинності Законом України «Про лобіювання» стало важливим кроком на шляху інституціоналізації представництва інтересів в Україні. Запровадження правових механізмів регулювання лобістської діяльності спрямоване на забезпечення відкритості процесу прийняття рішень та створення прозорих правил взаємодії між владою та зацікавленими сторонами.

Одним із ключових інструментів реалізації Закону став Реєстр прозорості, який забезпечує облік суб'єктів лобіювання та створює можливості для громадського контролю за їх діяльністю. Завдяки Реєстру громадяни отримують можливість відстежувати не лише суб'єктів впливу, але й характер їхньої взаємодії з органами влади, що сприяє підвищенню підзвітності процесу ухвалення рішень.

Функціонування Реєстру прозорості змінює підходи до представництва інтересів, переводячи їх із неформальної площини у сферу правового регулювання. У результаті вплив на державну політику набуває більш відкритого та передбачуваного характеру.

Таблиця 1. Трансформація моделі впливу в Україні

Характеристика	До запровадження Закону	Після запровадження Закону
Регулювання лобізму	Відсутнє	Законодавчо

		врегульоване
Представництво інтересів	Переважно неформальне	Інституціоналізоване
Прозорість взаємодії	Обмежена	Забезпечується Реєстром
Можливість громадського контролю	Низька	Висока
Виявлення конфліктів інтересів	Ускладнене	Спрощене

Запровадження правового регулювання лобіювання сприяє переходу від неформальних практик впливу до інституціоналізованої моделі взаємодії між державою та стейкхолдерами. Це створює передумови для підвищення прозорості та доброчесності процесу прийняття рішень.

Важливою особливістю нового законодавства є визначення видів діяльності, які не належать до лобіювання. Зокрема, Закон передбачає, що наукова та науково-технічна діяльність не містить ознак лобіювання. Такий підхід дозволяє зберегти незалежність експертного середовища та забезпечити можливість використання наукових результатів під час формування державної політики.

У сучасних умовах аналітичні центри, університети та експертні організації відіграють важливу роль у виробленні публічної політики. Вони здійснюють дослідження, аналізують наслідки регуляторних рішень та формують доказову базу для ухвалення управлінських рішень.

Фактичне виведення наукової діяльності з-під регулювання лобізму сприяє формуванню незалежного експертного середовища, здатного забезпечувати об'єктивність та наукову обґрунтованість державної політики. За таких умов експертна аналітика виступає своєрідним інтелектуальним фільтром, який дозволяє оцінювати пропозиції різних стейкхолдерів з позицій доказовості та суспільної користі.

Таблиця 2. Роль основних стейкхолдерів у сучасній екосистемі впливу

Стейкхолдер	Основні інструменти	Основна функція
-------------	---------------------	-----------------

	ВПЛИВУ	
Органи державної влади	Нормотворчість, консультації	Прийняття рішень
Бізнес	Галузеві асоціації, пропозиції	Представництво економічних інтересів
Громадські організації	Адвокація, моніторинг	Захист суспільних інтересів
Експертне середовище	Дослідження, аналітика	Формування доказової бази
Громадяни	Петиції, звернення, консультації	Демократична участь

Сучасна екосистема впливу характеризується взаємодією різних груп стейкхолдерів, кожна з яких виконує окрему функцію у процесі формування державної політики. Особливе значення набуває експертне середовище, яке забезпечує наукове та аналітичне обґрунтування управлінських рішень.

Таким чином, нова модель регулювання лобіювання створює передумови для переходу до більш відкритої та підзвітної системи взаємодії між владою, бізнесом та громадянським суспільством. У цій системі експертне середовище виконує роль незалежного посередника, здатного забезпечувати баланс між приватними та суспільними інтересами.

Громадські організації та громадяни: від адвокації до системного контролю

Запровадження прозорого механізму лобіювання трансформувало характер участі громадянського суспільства у політичному процесі. Якщо раніше діяльність громадських організацій часто зводилася до участі в консультаціях або окремих адвокаційних кампаніях, то сучасна екосистема впливу поступово закріплює за ними роль постійних учасників процесу вироблення державної політики.

У межах оновленої моделі вплив громадських організацій реалізується через механізми адвокації, громадського моніторингу, експертного аналізу та участі у консультаційних процесах. Важливою особливістю є те, що такий

вплив ґрунтується на доказовому підході, де ключовим інструментом виступає аналітика та експертиза.

Громадські організації дедалі частіше виступають посередниками між громадянами та державою, акумулюючи суспільні запити та трансформуючи їх у конкретні пропозиції щодо вдосконалення державної політики. Це сприяє підвищенню якості управлінських рішень та забезпечує більшу відповідність політики реальним потребам суспільства.

Показовим прикладом є участь громадського сектору у впровадженні реформ у сфері антикорупційної політики, електронного врядування та цифровізації державних послуг. У багатьох випадках саме експертні організації забезпечували підготовку аналітичних матеріалів та здійснювали моніторинг реалізації реформ.

Окрему роль відіграють благодійні та профільні фонди, які накопичують значний практичний досвід та формують експертні знання у відповідних сферах. Їх діяльність демонструє, що громадянське суспільство може не лише реагувати на державну політику, а й брати участь у її формуванні.

Важливим інструментом демократичної участі залишаються електронні петиції. Вони забезпечують можливість громадян офіційно порушувати суспільно значущі питання та привертати увагу органів влади до актуальних проблем. Хоча петиції мають переважно консультативний характер, вони часто виступають початковим етапом ширших адвокаційних кампаній.

Таблиця 3. Інструменти впливу громадянського суспільства

Інструмент	Мета використання	Потенційний результат
Адвокаційні кампанії	Просування змін	Законодавчі реформи
Громадський моніторинг	Контроль діяльності влади	Підвищення підзвітності
Електронні петиції	Формування суспільного запиту	Розгляд проблем органами влади
Експертні	Надання доказової бази	Якісні управлінські

дослідження		рішення
Громадські консультації	Участь у виробленні політики	Урахування позицій стейкхолдерів

Громадянське суспільство поступово переходить від моделі ситуативної участі до системної взаємодії з державою. Експертна аналітика стає важливим механізмом захисту суспільних інтересів та підвищення якості державної політики.

Таким чином, роль громадського сектору зміщується від формального представництва інтересів до забезпечення якісного зв'язку між потребами суспільства та діяльністю державних інституцій.

Бізнес-асоціації: перехід до легітимного представництва інтересів

Прийняття Закону України «Про лобіювання» суттєво вплинуло на механізми взаємодії бізнесу з державою. Нові правові рамки створили умови для поступового переходу від неформальних практик до відкритого та інституціоналізованого представництва інтересів.

У міжнародній практиці бізнес-асоціації виступають важливими учасниками процесу формування державної політики. Вони забезпечують комунікацію між бізнесом та органами влади, представляють галузеві інтереси та беруть участь у розробленні регуляторних рішень.

Для України розвиток такого підходу є особливо важливим у контексті європейської інтеграції та імплементації стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), які передбачають прозорість, доброчесність та рівний доступ до процесу ухвалення рішень.

Запровадження Реєстру прозорості створює механізми ідентифікації суб'єктів впливу та забезпечує можливість відстеження їхньої діяльності. Це сприяє зниженню корупційних ризиків та підвищенню легітимності процесу представництва інтересів.

Офіційна статистика свідчить про активну участь юридичних осіб у новій системі регулювання. Значна частина зареєстрованих суб'єктів

представлена саме компаніями та галузевими об'єднаннями, що свідчить про поступове формування легальної інфраструктури лобіювання.

Важливим інструментом взаємодії бізнесу з державою виступає аналіз регуляторного впливу. Його метою є оцінка економічних наслідків майбутніх рішень та визначення їхнього впливу на суб'єктів господарювання.

Використання аналізу регуляторного впливу сприяє переходу до доказової моделі взаємодії між державою та бізнесом, де ключову роль відіграють економічні розрахунки, аналітика та оцінка наслідків регулювання.

Таблиця 4. Еволюція взаємодії бізнесу та держави

Критерій	Традиційна модель	Сучасна модель
Канали комунікації	Переважно неформальні	Інституціоналізовані
Представництво інтересів	Індивідуальне	Через асоціації
Підстави для впливу	Особисті контакти	Аналітика та докази
Прозорість	Обмежена	Забезпечується Реєстром
Громадський контроль	Обмежений	Розширений

Реформування системи лобіювання сприяє переходу до більш відкритої моделі взаємодії між бізнесом та державою. Успішність такої моделі значною мірою залежить від розвитку незалежної експертизи та ефективності механізмів прозорості.

Запровадження нових правил взаємодії створює передумови для формування конкурентного середовища представництва інтересів, у якому якість аргументації та доказовість стають важливішими за неформальні механізми впливу.

Висновки

Проведене дослідження засвідчило, що запровадження правового регулювання лобіювання стало важливим етапом розвитку демократичних інституцій та системи публічного управління в Україні. Прийняття Закону України «Про лобіювання» та запуск Реєстру прозорості створили передумови для переходу від неформальних практик впливу на державні рішення до більш відкритої та інституціоналізованої моделі взаємодії між владою та стейкхолдерами.

Результати дослідження свідчать про поступове формування в Україні сучасної екосистеми впливу, у межах якої взаємодіють органи державної влади, бізнес, громадянське суспільство, експертне середовище та громадяни. Кожен із цих суб'єктів виконує окрему функцію у процесі вироблення державної політики, а їх взаємодія сприяє підвищенню якості управлінських рішень.

Особливого значення набуває роль експертного середовища. Виведення наукової та науково-технічної діяльності з-під регулювання лобіювання створює умови для формування незалежного аналітичного простору, здатного забезпечувати доказову базу для ухвалення рішень. За таких умов експертна аналітика виконує функцію інтелектуального фільтра, який дозволяє оцінювати ініціативи різних груп інтересів з позицій суспільної користі та відповідності принципам доброчесного врядування.

Для бізнесу нова модель означає перехід від неформальних механізмів впливу до легітимного представництва інтересів через офіційні процедури та галузеві об'єднання. Водночас громадянське суспільство посилює свою роль як суб'єкт моніторингу та захисту суспільних інтересів, використовуючи інструменти адвокації, громадського контролю та експертного аналізу.

Таким чином, сучасна екосистема впливу в Україні поступово трансформується у модель, засновану на принципах прозорості, підзвітності та доказовості. Її подальший розвиток може сприяти зміцненню демократичних інститутів, зниженню корупційних ризиків та підвищенню якості державної політики.

Рекомендації

1. **Забезпечити подальший розвиток Реєстру прозорості** як інструменту громадського контролю за представництвом інтересів та взаємодією стейкхолдерів із органами влади.
2. **Посилити інституційну спроможність експертного середовища** шляхом підтримки незалежних аналітичних центрів, наукових установ та університетів.



МІЖНАРОДНИЙ
ФОНД
ВІДРОДЖЕННЯ



EEYES
EASTERN EUROPE YOUTH
EMPOWERMENT SPACE



3. **Розширити практику публічних консультацій** із залученням представників бізнесу, громадянського суспільства та експертів на ранніх етапах підготовки рішень.
4. **Підвищувати прозорість діяльності суб'єктів лобіювання** через регулярне оновлення даних Реєстру та вдосконалення механізмів звітування.
5. **Сприяти розвитку культури доказової політики**, за якої управлінські рішення ухвалюються на основі верифікованих даних та експертного аналізу.
6. **Розвивати механізми громадського моніторингу** реалізації державної політики та оцінювання її ефективності.
7. **Гармонізувати українське законодавство із міжнародними стандартами OECD та Європейського Союзу** у сфері прозорості лобіювання та представництва інтересів.