

ІНСТИТУЦІЙНИЙ ДИЗАЙН ЯК КАТЕГОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ

Юлія Мальковська¹

¹Аспірант кафедри національної економіки та публічного управління Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна; e-mail: Julia.malkovska@gmail.com

INSTITUTIONAL DESIGN AS A CATEGORY OF PUBLIC ADMINISTRATION: THEORY AND PRACTICE OF APPLICATION

Yulia Malkovska¹

¹Graduate student of the Department of National Economy and Public Administration of Vadym Hetman Kyiv National University of Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: Julia.malkovska@gmail.com

Анотація. В цьому дослідженні вирішується наукова проблема уточнення змісту категорії «інституційний дизайн» публічного управління. За умови релевантного вирішення цієї проблеми досягатиметься прикладний результат, а саме: імплементація цього поняття в українське законодавство з метою вдосконалення практики публічного управління. Проблема уточнення змісту категорії «інституційний дизайн» розглядається в контексті "Theory of Design Thinking" або загальної теорії дизайн-мислення (інші варіанти прийнятного перекладу - теорії дизайнерського підходу до мислення або теорії дизайнерського мислення). В дослідженні акцентується увага на тих принципах дизайнерського мислення, які можуть виявитися найбільш продуктивними при уточненні змісту категорії «інституційний дизайн». В дослідженні реалізовано, так званий «процесуальний підхід» до визначення категорії «інституційний дизайн». За логікою цього підходу, в змісті категорії виокремлено три ключові складники: інститути, правила, процедури. Деталізація ключових складників дала можливість ввести в науковий обіг інші поняття, важливі для інституційного дизайну, а саме: повноваження, компетентності, алгоритми взаємодії інститутів, нормативи, методи оцінювання, індикатори, стимули, обмеження, часове узгодження функцій, ітерації реалізації стратегій та програм. На підставі запропонованого процесуального підходу до змісту інституційного дизайну, воно може бути імplementоване в законодавство про публічне управління.

Ключові слова: публічне управління, інституційний дизайн, інститути влади, правила політики, процедури.

Формул: 0, **рис.:** 1, **табл.:** 2, **бібл.:** 28

Abstract. This study solves a scientific problem of clarifying the content of the category "institutional design" of public administration. Provided a relevant solution to this problem, an applied result will be achieved, namely: the implementation of this concept in Ukrainian legislation with the aim of improving the practice of public administration. The problem of clarifying the content of the category "institutional design" is considered in the context of "Theory of Design Thinking" or the general theory of design-thinking (other versions of the acceptable translation are the theory of the design approach to thinking or the theory of design thinking). The study focuses on the principles of design thinking that can be most productive in clarifying the content of the category "institutional design". The research implemented the so-called "procedural approach" to the definition of the category "institutional design". According to the logic of this approach, three key components are singled out in the content of the category: institutions, rules, procedures. Detailing the key components made it possible to introduce other concepts into scientific circulation, which are important for institutional design, namely: powers, competences, algorithms for the interaction of institutions, standards, evaluation methods, indicators, incentives, restrictions, temporal coordination of functions, iterations of implementation of strategies and programs. Based on the proposed procedural approach to the content of institutional design, it can be implemented in the legislation on public administration.

Keywords: public administration, institutional design, power institutions, policy rules, procedures.

Formulas: 0; **fig.:** 1; **tabl.:** 2; **bibl.:** 28

Постановка проблеми.
Інституційний дизайн як категорія управління набула поширення та

використовується на практиці з метою покращення отримуваних управлінських результатів. Українська система

публічного управління відзначається невисокими показниками якості, про що свідчать позиції України в світових рейтингах оцінювання Governance. Ми припускаємо, що використання, так званого «дизайнерського підходу» до системи публічного управління може стати результативним інструментом майбутніх змін. Одним з початкових кроків на цьому шляху має стати «уточнення змістів», зокрема, змісту категорії «інституційний дизайн».

Чинне законодавство України не містить терміна «дизайн» ні у загальному сенсі, ні в прикладному застосуванні до певних аспектів публічного управління. Єдиним виключенням є застосування терміну «дизайн» щодо продукту - як «дизайну продукту» [1], а у визначенні поняття акцентується увага на відповідності дизайну безпековим вимогам та нормативам (специфікаціям).

У цьому дослідженні вирішується проблема ідентифікації змісту категорії «інституційний дизайн» публічного управління. Вирішення цієї проблеми сприятиме вдосконаленню законодавства, яке, на наш погляд, потребує імплементації категорії в законодавче поле. Практичне застосування законодавства з імplementованою категорією «інституційний дизайн» може сприяти вдосконаленню практики публічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Категорію «інституційний дизайн» доцільно розглядати в контексті загальної теорії «дизайн-мислення» («design thinking»). Попри те, що згадана теорія на початках свого розвитку у 1960-х рр. стосувалась, передусім, інженерії, архітектури, мистецьких проєктів, пізніше її принципи почали застосовуватись в підприємстві, менеджменті, політиці. Різноманітні сфери застосування теорії дизайнерського мислення та сучасні уявлення про її зміст, віддзеркалені в роботах Brown T., Winter J. (2010) [2], Razzouk R., Shute V. (2012) [3], Linke R. (2017) [4], Liedtka J. (2018) [5], Dam R., Siang Teo Yu (2022) [6].

Важливими для вирішення наукової проблеми уточнення змісту категорії «інституційний дизайн» в царині публічного управління є серія робіт. Це, передусім, – дослідження David L. Weimer (1996) [7], в якому інституційний дизайн тлумачиться як *набір пов'язаних правил та стимулів*. Останні, за визначенням автора, формують узгоджені *процедури* для досягнення визначених цілей.

В роботі Josep M. Colomer (2008) [8, 246] інституційний дизайн характеризується як *набір правил* для прийняття колективних рішень, які створюють гармонійне середовище взаємодії людей у суспільстві та обмежують невизначеність. В дослідженні Lindsay Mauck (2019) [9] розв'язується проблема результативного інституційного дизайну. Останній тлумачиться як явище, пов'язане з законодавством, стимулами для зацікавлених в здійсненні політики осіб та з інститутами участі в її (політики) реалізації.

На інститутах, як на визначальній умові формуванні інституційного дизайну, акцентує увагу український дослідник Бунецький Л. Л. (2010) [10, 122]. В дослідженні Радіонова І., Мальковська Ю. (2021) зміст інституційного дизайну розкривається через його складники, якими, на думку авторів, є процедури, алгоритми взаємодії, правила, стимули та обмеження [11, 64].

Незаперечним надбанням публічного управління та фактологічним підґрунтям для уточнення змісту категорії «інституційний дизайн» є набір документів (нормативних актів, керівництв щодо практичних дій) Європейської Комісії. До переліку таких документів належать, зокрема ті, якими унормовується процес регулювання макрофінансових дисбалансів країн-членів ЄС:

- Annual Sustainable Growth Strategy 2020 (переклад - Щорічна стратегія сталого розвитку до 2020 року) [12],

- Report from the Commission: Alert mechanism report 2020 (переклад - Звіт Комісії: Звіт про механізм оповіщення 2020) [13],

- Macroeconomic Imbalance Procedure Scoreboard (переклад - Табло процедури макроекономічного дисбалансу) [14],

- Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews under Regulation (EU) No 1176 (2011) (переклад - Оцінка прогресу щодо структурних реформ, запобігання та виправлення макроекономічних дисбалансів, а також результати поглиблених переглядів відповідно до Регламенту (ЄС) № 1176 (2011)) [15],

- 2020 Draft Budgetary Plans: Overall Assessment (переклад - Проекти бюджетних планів на 2020 рік: загальна оцінка) [16],

- National Reform Programme and delivering a Council opinion on the Stability Programme (переклад - Національна програма реформ та надання висновку Ради щодо Програми стабільності) [17],

- Proposal for a joint employment report from the commission and the council (переклад - Пропозиція спільного трудового звіту від комісії та ради) [18],

- Regulation (EU) No 1174/2011 on enforcement measures to correct excessive macroeconomic imbalances in the euro area (переклад - Регламент (ЄС) № 1174/2011 про примусові заходи для виправлення надмірних макроекономічних дисбалансів у еврозоні) [19],

- National Reform Programme and Stability/Convergence Programme (переклад - Національна програма реформ і програма стабільності/конвергенції) [20].

Формулювання цілей статті.

Метою статті є вивчення теоретичних та практичних аспектів застосування інституційного дизайну в публічному управлінні.

Виклад основних матеріалів.

Спираючись на дослідження в царині загальної теорії дизайнерського мислення, можна виокремити декілька фундаментальних принципів, так званого дизайнерського підходу. Ці принципи можуть використовуватись при уточненні змісту категорії «інституційний дизайн»

загалом та в контексті публічного управління, зокрема.

До визначальних принципів дизайнерського підходу належать такі:

- спрямованість не стільки на оптимізацію процесів, скільки на оперативне вирішення актуальних проблем,

- незаперечна пріоритетність потреб споживачів товарів та користувачів послуг,

- акцентування уваги на внутрішньому та зовнішньому середовищі об'єктів щодо яких приймаються рішення,

- обґрунтування ітераційного (покрокового) руху в бік визначених цілей.

З огляду на виокремлені принципи, при формуванні інституційного дизайну публічного управління мають бути забезпечені:

- ідентифікація суспільно значимих цілей, які віддзеркалюють потреби споживачів суспільних благ (сервісів),

- оцінювання існуючого та формування й вдосконалення середовища управління об'єктом, на який спрямовані дії публічної влади,

- визначення кроків, які забезпечують рух в бік вирішення проблеми, пов'язаної з потребами громадян у певних публічних благах (сервісах).

Уточнення категорії «інституційний дизайн», на наш погляд, може досягатись при усвідомленні того, що є/має бути його структурними елементами. Показово, що в більшості досліджень, які стосуються інституційного дизайну, зміст цього поняття розкривається через довільний перелік елементів (складників), які формують його зміст. При цьому поза увагою залишається критеріальна ознака, яка дає підстави для виокремлення саме таких, а не інших елементів. Тому в одному переліку складників опиняються «різнопорядкові» елементи. До прикладу, ціле та його частина, явище та його форма.

З огляду на зазначену проблему визначення змісту категорії «інституційний дизайн», ми припускаємо, що подальше просування в уточненні змісту категорії може досягатись при застосуванні чітко окресленої

критеріальної ознаки структурування змісту. На основі цієї критеріальної ознаки мають виокремлюватися відповідні елементи змісту з урахуванням особливостей тієї сфери, в якій формується інституційний дизайн.

На наш погляд, при підході до інституційного дизайну як до форми, що *забезпечує процес*, мають виокремити три основні елементи змісту «інституційний дизайн», а саме: інститути, правила, процедури. Підставою для такого

припущення є те, що організація управління як процесу передбачає відповіді на три буденні питання: «хто?», «що?», «коли?». Якщо інститути дають відповідь на питання «хто?», то правила – на питання «що?», а процедури – на питання «коли?». Реалізації такого підходу до структурування змісту категорії «інституційний дизайн» відповідає критеріальній ознаці, яку ми називаємо «процесуальною».



Рис. 1. Категорія «інституційний дизайн» в публічному управлінні при застосуванні процесуального підходу до визначення її змісту

Джерело: складено автором самостійно

Зміст категорії «інституційний дизайн» в публічному управлінні при застосуванні, так званого «процесуального підходу», презентований на рис.1. В пропонованій інтерпретації, інституційний дизайн публічного управління може визначатись як деяка цілісність, що поєднує інститути, правила та процедури, які забезпечують створення суспільних благ (сервісів), здатних відповідати потребам спільнот та громад.

Розкриваючи зміст трьох презентованих на рис.1 складників категорії «інституційний дизайн» необхідно зважати на те, що їх визначеність залежить від конкретного об'єкту публічного управління – сфери, якої вони стосуються. До прикладу, якщо сферою управління є макрофінансові диспропорції української економіки, то *інститутами* в структурі дизайну публічного управління стають:

- інститути, функції яких визначені Бюджетним кодексом України, в складі Верховної Ради України (ВРУ), Кабінету Міністрів України (КМУ), Президента України, Міністерства фінансів України, Місцевих державних адміністрацій, виконавчих органів місцевих рад, місцевих фінансових органів, Боргового агентства України, Національного банку України (НБУ), Ради національної безпеки та оборони України (РНБО), Міністерства економіки України, Міністерства соціальної політики України [21],

- інститути, сформовані в умовах війни, а саме: військово-цивільні адміністрації [22],

- міжнародні інститути, діяльність яких пов'язана з ЄС та НАТО, зокрема, Міжвідомча експертна група з координації співробітництва України з НАТО у сфері економічної безпеки (МЕГ) [23],

- інститути громадянського суспільства, роль яких зростає в період збільшення загроз,

- інститути наукового супроводу рішень, пов'язаних з макрофінансовими дисбалансами та національною економічною безпекою [24].

Зрозуміло, що діяльність згаданих інститутів стає можливою за умови віддзеркалення *повноважень* (компетентностей) та особливостей *взаємодії* інститутів, які унормовані в *законодавстві* країни. Відтак, такі компоненти інституційного дизайну, як повноваження (компетентності), правила взаємодії, в діяльності інститутів економічної влади імплементуються в структуру змісту категорії «інституційний дизайн» через законодавство країни.

Правила, як елемент інституційного дизайну стосуються реалізації політики, здійснюваної інститутами влади. Правила політики можуть бути визначені як усвідомлені та реалізовані владою *алгоритми* дій в певній сфері. Правила політики уряду мають два аспекти:

- позитивний - усвідомлення факту існування певних об'єктивних зв'язків та залежностей між явищами,

- нормативний – використання знання про об'єктивні зв'язки та залежності в якості інструменту реалізації урядової політики.

На існуванні двох - позитивного та нормативного - аспектів правил політики, зокрема, акцентував увагу член ради керівників Резервної системи США А.Orphanides (2007) [25].

Відомо, що першість в розробці теорії - позитивного аспекту - правил політики належить Нобелівським лауреатам Kydland, F., Prescott, E. (1977) [26].

На практиці розрізняють та використовують правила монетарної та фіскальної політики. Показово те, що правила монетарної політики переважно подаються у вигляді різних модифікацій рівнянь з конкретними емпірично оціненими параметрами при трьох основних змінних: процентній ставці (i), інфляції (π), ВВП (Y). При імплементации монетарних правил у вигляді функцій (MR) в прогностичній та імітаційній макроекономічній моделі вони (правила) безпосередньо виконують роль інструменту публічного управління.

Правила фіскальної політики переважно подаються у вигляді граничних (критичних, оптимальних, безпечних, небезпечних тощо) значень величин, що віддзеркалюють стан фінансової сфери. В практиці різних країн застосовуються фіскальні правила, які можна класифікувати у такий спосіб:

- правила дефіциту державного бюджету (граничні межі абсолютної величини дефіциту або відносної величини дефіциту у відсотках до ВВП),

- правила державного боргу (граничні межі абсолютної величини боргу або відносної величини боргу у відсотках до ВВП та відносної величини боргу щодо спроможності його погашення з джерел доходів майбутніх періодів),

- правила видатків бюджету (номінальна/реальна абсолютна межа видатків та темп зростання видатків, нормативні пропорції розподілу бюджету, за цільовим призначенням),

- правила формування доходів бюджету (межі податкового навантаження на доходи платників, межі податкових ставок).

Прикладом правил, поданих у вигляді критичних меж певних

макрофінансових величин, є Табло, що застосовується в країнах ЄС. Далі подано фрагмент цього Табла в тій його частині, яка стосується внутрішніх дисбалансів країн-членів ЄС (табл. 1).

Таблиця 1. Індикатори внутрішніх дисбалансів країн-членів ЄС

Internal indicators (Внутрішні показники)	
Indicators (Unit) (Індикатори)	Threshold (Попік)
1. House price index – deflated (1 year % change) / Індекс цін на житло – дефльований (зміна за 1 рік %)	6%
2. Private sector credit flow – consolidated (% of GDP) / Кредитний потік приватного сектора – консолідований (% ВВП)	14%
3. General government sector debt - consolidated (% of GDP) / Борг сектору державного управління - консолідований (% ВВП)	133%
4. General government sector debt (% of GDP) / Борг сектору державного управління (% ВВП)	60%
5. Unemployment rate (3 year average) / Рівень безробіття (в середньому за 3 роки)	10%
6. Total financial sector liabilities - non-consolidated (1 year % change) / Загальні зобов'язання фінансового сектору - неконсолідовані (зміна за 1 рік %)	16.5%

Джерело: складено автором на основі [27]

В таблиці 1 подано граничні значення шістьох відносних макрофінансових величин, якими оцінюються внутрішні дисбаланси країн-членів ЄС. Недотримання цих граничних значень передбачає певні санкції та обмеження до порушників правил.

Розглянутий складник інституційного дизайну, визначений нами як «правила», фактично передбачає існування певних *алгоритмів дії*. Останні передбачають існування такіз суб-складників, як *методики оцінювання* станів, *нормативи (індикатори)*, *стимули та обмеження* (санкцій). Зрозуміло, що всі згадані суб-складники стають частиною інституційного дизайну публічного управління дисбалансами після їх імплементації в нормативно-правову базу країни.

Процедури, як складних змісту інституційного дизайну, на наш погляд, передусім, пов'язані з розподілом подій

(функцій) інститутів влади у часі. Оскільки запропонований нами підхід до розкриття змісту категорії «інституційний дизайн» є «процесувальним», а будь-який процес триває у часі, то виокремлення такого складника є цілком природним.

Застосування процедур у часовому розрізі може, до прикладу, ілюструватись таким аналізом повноважень двох органів державної влади України, які виконують функції регулювання фінансової сфери (табл. 2).

Наведені у таблиці 2 часові межі щодо процедур у сфері державних фінансів, унормовані Бюджетним Кодексом України, засвідчують важливість виконання функцій інститутами влади у конкретно визначений час. В тих випадках, коли час для виконання функції не фіксується, створюється потенційна загроза фінансової невизначеності.

Таблиця 2. Розподіл функцій органів державної влади України щодо прийняття й виконання державного бюджету

Інститути публічної влади України	Процедури: функції та терміни їх виконання
Верховна Рада України (включно з комітетами) (ВРУ)	1. Бере участь у підготовці пропозицій до щорічного бюджетного плану 2. До 01.12. ухвалює бюджет на наступний рік 3. До 15.07. розглядає Бюджетну Декларацію 4. Ухвалює впродовж року зміни до бюджету
Кабінет Міністрів України (КМУ)	1. До 15.09. схвалює проєкт державного бюджету та його подання до ВРУ та Президента України з урахуванням лімітних вимог Бюджетного Кодексу 2. До 01.06. схвалює Бюджетну Декларацію (прогнози місцевих бюджетів) 3. Затверджує Середньорічну стратегію управління державним боргом

Джерело: складено автором на основі [21]

Ще одним проявом процедур як способу розподілу подій у часі в системі публічного управління, на наш погляд, стають цільові програми та стратегії розвитку. До прикладу, інституційний дизайн управління економічною безпекою в Україні формує нині Стратегія економічної безпеки України до 2025 [28]. Оскільки остання прийнята у 2021 р., то після початку активних воєнних дій проти України сусідньої країни-агресора, така стратегія потребує суттєвих змін.

Процедури, як складник інституційного дизайну, передбачає визначеність щодо *функцій* інститутів влади у часі, розробку *стратегій* та *програм* реалізації урядової політики, осердям яких є конкретизація завдань, які припадають на кожний етап (ітерацію) здійснення політики.

Висновки. В пропонованій нами інтерпретації, яка передбачає застосування процесуального підходу, інституційний дизайн публічного управління може визначатись як деяка цілісність, що поєднує інститути, правила та процедури, які забезпечують створення суспільних благ (сервісів), здатних відповідати потребам спільнот та громад.

Імплементация такого визначення інституційного дизайну в законодавство України передбачає чітке тлумачення змісту інститутів, правил та процедур у кожному конкретному випадку. Йдеться про ідентифікацію інститутів, правил та процедур особливим змістом в залежності від того про яку сферу публічного управління йдеться в законодавстві.

Подальші дослідження категорії «інституційний дизайн» могли б реалізуватись у спробах застосування інших критеріальних ознак при ідентифікації елементів змісту цієї категорії. Зокрема, ми не виключаємо результативність підходу на основі критерію «мета» формування інституційного дизайну або критерію «організація» інституційного дизайну. При інших критеріях, відтак, інших підходах до структурування змісту категорії «інституційний дизайн», матимемо інші базові елементи при дещо іншому, ніж запропоновано у цьому дослідженні, поєднанні тих суб-елементів, які віддзеркалюють реальну практику публічного управління, нагромаджену в різних країнах.

Література:

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 03.10.2018 №804 «Про затвердження Технічного регламенту щодо встановлення системи для визначення вимог з екодизайну енергоспоживчих продуктів». - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/804-2018-%D0%BF>
2. Tim Brown and Jocelyn Wyatt Winter. (2010), Design Thinking for Social Innovation. Development Outreach. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6068>
3. Rim Razzouk and Valerie Shute. (2012), What is design thinking and why is it important?. Review of educational research 82.3: 330-348.
4. Rebecca Linke. (2017), Design thinking, explained. MIT Sloan School of Management. Retrieved from: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/design-thinking-explained#:~:text=Design%20thinking%2C%20explain ed.Rebecca%20Linke>
5. Jeanne Liedtka. (2018), Why Design Thinking Works. Harvard Business Review, 96(5), 72-79.
6. Rikke Friis Dam and Teo Yu Siang. (2022), The History of Design Thinking. Retrieved from: <https://www.interaction-design.org/literature/article/design-thinking-get-a-quick-overview-of-the-history>
7. David L. Weimer. (1995), Institutional Design, edited by David L. Weimer, Kluwer Academic Publishers.
8. Josep M. Colomer. (2008), Institutional Design // Prepared for: Handbook of Comparative Politics Todd Landmann and Neil Robinson eds. Sage. — pp. 246—262.
9. Lindsay Mayka. (2019), The Origins of Strong Institutional Design/ Comparative Politics. Vol. 51, No. 2, pp. 275-294
10. Бунецький Л.Л. Інституційний дизайн сучасної української політики: криза ідентичності та конфлікт інтересів / Л.Л. Бунецький // Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї. — К., 2010. — Вип. 19. — С. 120—136. — Бібліогр.: 10 назв. — укр.
11. Економіка невизначеності: зміст, оцінювання, регулювання [Текст] : колект. монографія / за ред. Радіонової І. Ф. ; ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК". - Київ: ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК", 2021. - 287 с.
12. European Commission (2019), “Communication from the Commission: Annual Sustainable Growth Strategy 2020”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1578392227719&uri=CELEX%3A52019DC0650>
13. European Commission (2019), “Report from the Commission: Alert mechanism report 2020”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1578392070452&uri=CELEX%3A52019DC0651>
14. Eurostat (2019), “Macroeconomic Imbalance Procedure Scoreboard”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10266449/2-17122019-BP-EN.PDF>
15. European Commission (2020), “Communication from the Commission. 2020 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews under Regulation (EU) No 1176 (2011)”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1584543632863&uri=CELEX%3A52020DC0150>
16. European Commission (2019), “Communication from the Commission on the 2020 Draft Budgetary Plans: Overall Assessment”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/comm_chapeau_201119.pdf
17. European Commission (2019), “Recommendation for a Council recommendation on the National Reform Programme and delivering a Council opinion on the Stability Programme”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://ec.europa.eu/info/publications/2019-european-semester-country-specific-recommendations-commission-recommendations_en
18. European Commission (2019), “Proposal for a joint employment report from the commission and the council”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1578392632182&uri=CELEX%3A52019DC0653>
19. Official Journal of the European Union (2011), “Regulation (EU) No 1174/2011 on enforcement measures to correct excessive macroeconomic imbalances in the euro area”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32011R1174>
20. European Commission (2020), “National Reform Programme and Stability/Convergence Programme”. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/european-semester-timeline/national-reform-programmes-and-stability-convergence-programmes/2020-european-semester_en
21. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. №2456-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 50-51. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
22. Закон України “Про військово-цивільні адміністрації”. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.87 Документ 141-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 20.03.2022 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#:~:text=%D0%97%D0%90%D0%9A%D0%9E%D>

0%9D%20%D0%A3%D0%9A%D0%A0%D0%90%D0%87%D0%9D%D0%

23. Загальна інформація про Міжвідомчу експертну групу з координації співробітництва України з НАТО у сфері економічної безпеки, Прес-реліз Міністерства економіки України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=8b13e3af-d9b9-46e1-a6d6-be3eb13ed013>

24. Звіт про результати електронних консультацій з громадськістю щодо проекту Указу Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від _____ 2021 року «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року». - [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=10de973d-c08e-4f01-95f1-11ad962a0e37&title=ZvitProRezultatiProvedenniaElektronnikhKonsultatsiiZGromadskistiuSchodoProektUkazuPrezidentaUkraini-proRishenniaRadiNatsionalnoiBezpekiIOboroniUkrainiVid-2021-Roku-proStrategiiuEkonomichnoiBezpekiUkrainiNaPeriodDo2025-Roku->

25. Athanasios Orphanides. (2007), "Taylor rules," Finance and Economics Discussion Series 2007-18, Board of Governors of the Federal Reserve System (U.S.).

26. Kydland, F., Prescott, E. (1977), Rules rather than discretion: the inconsistency of optimal plans. Journal of political economy. Vol. 85, № 3, 473-492.

27. European Commission (2021), MACROECONOMIC IMBALANCE PROCEDURE. - [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/macroeconomic-imbalance-procedure/indicators>

28. Указ Президента України від 11.08.2021 №347/2021 “Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 серпня 2021 року “Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року”

References:

1. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated October 3, 2018 No. 804 "On the approval of the Technical Regulation on the establishment of a system for determining the requirements for eco-design of energy-consuming products." Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/804-2018-%D0%BF>

2. Tim Brown and Jocelyn Wyatt Winter. (2010), Design Thinking for Social Innovation. Development Outreach. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6068>

3. Rim Razzouk and Valerie Shute. (2012), What is design thinking and why is it important?. Review of educational research 82.3: 330-348.

4. Rebecca Linke. (2017), Design thinking, explained. MIT Sloan School of Management. Retrieved from: [https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/design-](https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/design-thinking-)

[thinking-explained#:~:text=Design%20thinking%2C%20explained,Rebecca%20Linke](https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/design-thinking-explained#:~:text=Design%20thinking%2C%20explained,Rebecca%20Linke)

5. Jeanne Liedtka. (2018), Why Design Thinking Works. Harvard Business Review, 96(5), 72-79.

6. Rikke Friis Dam and Teo Yu Siang. (2022), The History of Design Thinking. Retrieved from: <https://www.interaction-design.org/literature/article/design-thinking-get-a-quick-overview-of-the-history>

7. David L. Weimer. (1995), Institutional Design, edited by David L. Weimer, Kluwer Academic Publishers.

8. Josep M. Colomer. (2008), Institutional Design // Prepared for: Handbook of Comparative Politics Todd Landmann and Neil Robinson eds. Sage. — pp. 246—262.

9. Lindsay Mayka. (2019), The Origins of Strong Institutional Design/ Comparative Politics. Vol. 51, No. 2, pp. 275-294

10. Bunetsky L.L. Institutional design of modern Ukrainian politics: identity crisis and conflict of interests / L.L. Bunetsky // Suchasna ukrayins'ka polityka. Polityky i politolohy pro neyi (Modern Ukrainian politics. Politicians and political scientists about it). — K., 2010. — Vol. 19. - pp. 120-136. — Bibliography: 10 titles. — Ukrainian

11. Economics of uncertainty: content, assessment, regulation [Text]: collection. monograph / edited by Radionova I.F.; VNZ "Un-t ekonomiky ta prava "KROK". - Kyiv: VNZ "Un-t ekonomiky ta prava "KROK" (KROK University of Economics and Law. - Kyiv: KROK University of Economics and Law), 2021. - 287 p.

12. European Commission (2019), “Communication from the Commission: Annual Sustainable Growth Strategy 2020”. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1578392227719&uri=CELEX%3A52019DC0650>

13. European Commission (2019), “Report from the Commission: Alert mechanism report 2020”. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1578392070452&uri=CELEX%3A52019DC0651>

14. Eurostat (2019), “Macroeconomic Imbalance Procedure Scoreboard”. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10266449/2-17122019-BP-EN.PDF>

15. European Commission (2020), “Communication from the Commission. 2020 European Semester: Assessment of progress on structural reforms, prevention and correction of macroeconomic imbalances, and results of in-depth reviews under Regulation (EU) No 1176 (2011)”. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1584543632863&uri=CELEX%3A52020DC0150>

16. European Commission (2019), “Communication from the Commission on the 2020 Draft Budgetary Plans: Overall Assessment”. Retrieved from:

https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/comm_chapeau_201119.pdf

17. European Commission (2019), "Recommendation for a Council recommendation on the National Reform Programme and delivering a Council opinion on the Stability Programme". Retrieved from: https://ec.europa.eu/info/publications/2019-european-semester-country-specific-recommendations-commission-recommendations_en
18. European Commission (2019), "Proposal for a joint employment report from the commission and the council". Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1578392632182&uri=CELEX%3A52019DC0653>
19. Official Journal of the European Union (2011), "Regulation (EU) No 1174/2011 on enforcement measures to correct excessive macroeconomic imbalances in the euro area". Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32011R1174>
20. European Commission (2020), "National Reform Programme and Stability/Convergence Programme". Retrieved from: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/european-semester-timeline/national-reform-programmes-and-stability-convergence-programmes/2020-european-semester_en
21. Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine of July 8, 2010 № 2456-VI // Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VVR), 2010, № 50-51. Retrieved from: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
22. Law of Ukraine "On Military-Civil Administrations". Information of the Verkhovna Rada (VVR), 2015, № 13, p. 87 Document 141-VIII, current, current version - Edition of 20.03.2022. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#:~:text=%D0%97%D0%90%D0%9A%D0%9E%D>

0%D0%A3%D0%9A%D0%A0%D0%90%D0%87%D0%9D%D0%

23. General information about the Interdepartmental Expert Group on Coordination of Ukraine's Cooperation with NATO in the Field of Economic Security, Press Release of the Ministry of Economy of Ukraine. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=8b13e3af-d9b9-46e1-a6d6-be3eb13ed013>
24. Report on the results of electronic public consultations on the draft decree of the President of Ukraine "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine from _____ 2021 "On the strategy of economic security of Ukraine until 2025". Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=10de973d-c08e-4f01-95f1-11ad962a0e37&title=ZvitProRezultatiProvedenniaElektronnikhKonsultatsiiZGromadskistiuSchodoProektUkazuPrezidentaUkrainiproRishenniaRadiNatsionalnoiBezpekiIOboroniUkrainiVid-2021-Roku-proStrategiiuEkonomichnoiBezpekiUkrainiNaPeriodDo2025-Roku->
25. Athanasios Orphanides. (2007), "Taylor rules," Finance and Economics Discussion Series 2007-18, Board of Governors of the Federal Reserve System (U.S.).
26. Kydland, F., Prescott, E. (1977), Rules rather than discretion: the inconsistency of optimal plans. Journal of political economy. Vol. 85, № 3, 473-492.
27. European Commission (2021), MACROECONOMIC IMBALANCE PROCEDURE. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/macro-economic-imbalances-procedure/indicators>
28. Decree of the President of Ukraine dated August 11, 2021 No. 347/2021 "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 11, 2021 "On the Economic Security Strategy of Ukraine for the period until 2025".