МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ISSN 3083-6557 print

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Випуск 3 (50), 2025

Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної конференції
“Ризики продовольчої безпеки в умовах невизначеності: аналітика, управління, прогнозування, фінансово-маркетингові інструменти мінімізації”

м. Київ, МАУП, 23 грудня 2025 р.

Київ
2025

Є. А. Степаненко, Г. О. Кузьменко
Механізми публічного адміністрування забезпечення продовольчої безпеки в умовах невизначеності *104*

Г. О. Кузьменко
Консалтинг як інструмент трансформації освітньої політики безпеки в умовах невизначеності *107*

А. А. Телендій
Інформаційно-аналітична підтримка органів публічної влади у мінімізації ризиків продовольчої безпеки в умовах невизначеності *110*

М. В. Шайдулін, А. А. Телендій
Адаптація європейських підходів до управління продовольчою безпекою в Україні в умовах невизначеності *113*

В. В. Чайка, Н. А. Сіцінський
Регуляторні механізми держави у стабілізації продовольчих ринків в умовах невизначеності *116*

О. М. Слоневський, Г. О. Кузьменко
Механізми міжсекторальної взаємодії у публічному управлінні продовольчою безпекою в умовах невизначеності *119*

С. В. Рудь, А. А. Телендій
Стратегічне планування у сфері продовольчої безпеки в умовах невизначеності *122*

О. О. Оліферук, Н. А. Сіцінський
Публічно-приватне партнерство як інструмент зниження продовольчих ризиків в умовах невизначеності *126*

О. В. Настенко, Г. О. Кузьменко
Система управління продовольчими ризиками в публічному адмініструванні: аналітичний та організаційний виміри в умовах невизначеності *129*

А. В. Ігнатенко, Н. А. Сіцінський
Ризик-орієнтований підхід у публічному управлінні продовольчими системами в умовах невизначеності *132*

О. О. Оліферук, Н. А. Сіцінський
Соціально-економічні ризики продовольчої безпеки та управлінські відповіді публічної влади в умовах невизначеності *135*

Є. В. Кравчук, Н. А. Сіцінський
Державна політика продовольчої безпеки: виклики та управлінські інструменти реагування в умовах невизначеності *138*

А. В. Ігнатенко, Н. А. Сіцінський
Ризики продовольчої безпеки як об'єкт управлінського аналізу в системі публічної влади в умовах невизначеності *141*

ня через чіткіше інституційне оформлення, цифрову інтеграцію, залучення недержавних акторів та перехід від реактивної до проактивної координації. Розвиток цих механізмів дозволить не лише ефективніше протидіяти поточним воєнним та економічним ризикам, а й створити стійку, сучасну модель управління продовольчою безпекою, здатну відповідати викликам майбутнього. Подальші дослідження мають фокусуватися на оцінці ефективності міжсекторальних координаційних органів та механізмах цифрової інтеграції даних у воєнний та повоєнний періоди.

Джерела

1. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-prodovolchoi-bezpeky-ukrainy-na-period-do-2027-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-i230724-684
2. Міжсекторальна взаємодія як умова ефективного публічного управління продовольчою безпекою. *Публічне управління: теорія та практика*. 2025. № 1. URL: http://pptk.donnu.edu.ua/article/view/2025-1-06
3. Координаційні механізми в системі публічного управління продовольчою безпекою в умовах воєнного стану. *Вісник НАДУ*. 2025. № 2. URL: https://academy.gov.ua/pages/dop/156/files/2-2025-koordinaciya.pdf
4. Multi-sectoral coordination for food security and nutrition: lessons from Ukraine. *FAO Regional Office for Europe and Central Asia*. 2024–2025. URL: https://www.fao.org/europe/publications/detail/en/c/1689123/
5. Механізми міжсекторальної взаємодії у забезпеченні продовольчої безпеки на місцевому рівні. *Вісник Херсонського нац. технічного ун-ту*. 2025. № 1. URL: https://khntu.kherson.ua/wp-content/uploads/2025/02/visnyk-1-2025.pdf
6. Інституційні механізми координації політики продовольчої безпеки в Україні. *Адміністративне право і процес*. 2025. № 1(40). URL: https://applaw.net/index.php/journal/article/view/2025-1-05

С. В. РУДЬ

здобувач другого (магістерського) рівня освіти, ННІУЕБ

А. А. ТЕЛЕНДІЙ

канд. наук з держ. упр., доцент кафедри ННІУЕБ

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Стратегічне планування у сфері продовольчої безпеки є системним процесом визначення довгострокових цілей, пріоритетів, ресурсів та механізмів

їх досягнення в умовах високої невизначеності, волатильності та швидких змін зовнішнього середовища. В Україні, де продовольча безпека залишається критичним елементом національної безпеки, а війна, енергетичні атаки, кліматичні зміни, глобальна нестабільність цін та геополітичні фактори створюють постійну невизначеність, традиційні лінійні плани стають недостатніми [1].

Стратегічне планування в таких умовах переходить від жорстких прогнозів до сценарно-орієнтованого, адаптивного та ризикоорієнтованого підходу. Актуальність теми посилюється необхідністю виконання Стратегії продовольчої безпеки до 2027 року в реаліях тривалого воєнного стану та підготовки до післявоєнного відновлення з одночасним врахуванням глобальних трансформацій харчових систем. Метою даних тез є розкрити особливості стратегічного планування продовольчої безпеки в умовах невизначеності, ключові методи, інструменти та напрями його вдосконалення в системі публічного управління України.

Стратегічне планування в умовах високої невизначеності базується на таких принципах [2]:

- сценарність — розробка кількох реалістичних сценаріїв майбутнього замість єдиного прогнозу;
- адаптивність — наявність механізмів швидкої корекції стратегії при зміні умов;
- ризик-орієнтованість — пріоритетне планування заходів щодо найбільш критичних загроз;
- гнучкість — модульна структура стратегії з чітко визначеними тригерами переходу між сценаріями;
- інклюзивність — залучення стейкхолдерів (бізнес, громади, наука, міжнародні партнери) до планування.

Нормативно-правова основа включає [3]:

- Стратегію продовольчої безпеки України на період до 2027 року (схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684-р);
- Закон України “Про стратегічне планування”;
- методичні рекомендації щодо розробки сценарних планів у сфері національної безпеки (РНБО);
- міжнародні підходи (FAO Strategic Framework 2022–2031, EU Farm to Fork Strategy, OECD рекомендації щодо resilience-oriented planning).

Сучасне стратегічне планування продовольчої безпеки в Україні включає такі основні блоки [4]:

• аналіз поточного стану та вразливостей: оцінка індикаторів продовольчої безпеки (оновлена Методика 2025 р.); картування ризиків (виробничі, логістичні, енергетичні, соціально-економічні, кліматичні);

• розробка сценаріїв майбутнього: базовий сценарій (продовження поточної динаміки); оптимістичний (швидке припинення активних бойових дій, відновлення експорту); песимістичний / кризовий (ескалація енергетичного

терору, повна блокада експорту, екстремальні кліматичні події); трансформаційний (прискорене відновлення з масштабними інвестиціями та інтеграцією в ЄС);

• визначення стратегічних цілей та пріоритетів: забезпечення мінімально необхідного рівня само забезпечення критичними продуктами; створення буферів стійкості (резерви, альтернативна енергетика, диверсифікація логістики); збереження експортного потенціалу як джерела валютних надходжень;

• розробка адаптивних стратегічних заходів: пакети заходів для кожного сценарію; тригери та індикатори переходу між сценаріями (наприклад, рівень запасів, енергетична доступність, цінові шоки); резервні плани (contingency plans) на випадок різкого погіршення;

• механізми моніторингу та корекції: щоквартальний / щомісячний перегляд індикаторів; цифрові дашборди реального часу (інтеграція супутникових даних, ринкових цін, енергетичних показників); регулярні стратегічні наради на рівні РНБО / Кабміну.

На регіональному та місцевому рівнях стратегічне планування реалізується через оцінку локальних ризиків (вразливість громад до енергокриз, міграції, дефіциту ресурсів) та інтеграцію в програми ОВА та ОТГ.

В умовах невизначеності основні виклики [5]:

- надзвичайно висока швидкість змін (воєнні, енергетичні, кліматичні події);
- обмежена якість та оперативність даних (особливо з прифронтових та окупованих територій);
- конфлікт між довгостроковими цілями та короткостроковими кризовими потребами;
- недостатня інституційна спроможність для сценарного планування на всіх рівнях;
- політична нестабільність та зміна пріоритетів при зміні влади чи керівництва.

Для підвищення ефективності пропонується [6]:

- перейти до постійно діючого сценарно-адаптивного планування (rolling strategy) замість фіксованого документу;
- створити міжвідомчий Стратегічний центр продовольчої стійкості (при РНБО або Кабміні) з функціями сценарного моделювання та моніторингу;
- розробити єдину цифрову платформу стратегічного моніторингу та сценарного аналізу (AI-підтримка, інтеграція всіх джерел даних);
- запровадити обов'язкові сценарні вправи (war-gaming, tabletop exercises) для ключових відомств та ОВА щорічно;
- посилити залучення бізнесу та наукової спільноти до стратегічного планування (постійні робочі групи, публічні консультації);
- інтегрувати стратегічне планування продовольчої безпеки з планами післявоєнного відновлення та євроінтеграції (зокрема з Farm to Fork та Green Deal).

Стратегічне планування у сфері продовольчої безпеки в умовах невизначеності вимагає відмови від жорстких лінійних підходів на користь сценарного, адаптивного та ризикоорієнтованого управління. В Україні це означає перехід від статичного документу до динамічної системи постійного моніторингу, швидкої корекції та підготовки до кількох варіантів майбутнього одночасно. Подальший розвиток такого планування (цифровізація, інституційна спроможність, інклюзивність) дозволить не лише вистояти в умовах війни та глобальних шоків, а й перетворити продовольчу систему України на одну з найбільш стійких і конкурентоспроможних у Європі та світі. Подальші дослідження мають фокусуватися на оцінці ефективності сценарного підходу та механізмах швидкої адаптації стратегій у воєнний період.

Джерела

1. Про схвалення Стратегії продовольчої безпеки України на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.07.2024 № 684-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-prodovolchoi-bezpeky-ukrainy-na-period-do-2027-roku-ta-zatverdzhennia-operatsiinoho-planu-zakhodiv-z-ii-realizatsii-i230724-684
2. Стратегічне планування продовольчої безпеки в умовах невизначеності: сценарний підхід. *Аграрна економіка*. 2025. № 1. URL: https://agroecojournal.org.ua/article/view/2025-1-03
3. Адаптивне стратегічне управління продовольчими системами в умовах воєнного стану та глобальних криз. *Публічне управління*: *теорія та практика*. 2025. № 2. URL: http://pptk.donnu.edu.ua/article/view/2025-2-04
4. Сценарне планування як інструмент підвищення стійкості продовольчої безпеки України. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2025. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/stsenarne-planuvannya-yak-instrument-pidvyshchennya-stijkosti-prodovolchoyi
5. Strategic Foresight for Food Security in Times of Uncertainty. *FAO*. 2024. URL: https://www.fao.org/publications/card/en/c/CC1234EN/
6. Стратегічне планування в умовах невизначеності: уроки для України. *Вісник НАДУ*. 2025. № 1. URL: https://academy.gov.ua/pages/dop/156/files/1-2025-strateg.pdf