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*

О. В. НАСТЕНКО
здобувач другого (магістерського) рівня освіти, ННІУЕБ

Г. О. КУЗЬМЕНКО
PhD, доцент ННІУЕБ

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧИМИ РИЗИКАМИ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ: АНАЛІТИЧНИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ВИМІРИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Система управління продовольчими ризиками в публічному адмініструванні є комплексним механізмом, який поєднує аналітичні інструменти оцінки та прогнозування з організаційними структурами, процедурами та інституційними рішеннями, спрямованими на ідентифікацію, аналіз, пріоритизацію, моніторинг та мінімізацію ризиків, що загрожують продовольчій безпеці держави. В Україні, де продовольча безпека зазнає одночасного впливу воєнних дій, енергетичного терору, кліматичних аномалій, глобальної волатильності цін та внутрішніх соціально-економічних шоків, ефективна система управління ризиками стає однією з найважливіших складових національної безпеки [1].

Управління ризиками в цій сфері має два взаємопов'язані виміри: аналітичний (збір даних, моделювання, оцінка ймовірності та наслідків) та організаційний (розподіл повноважень, координація, процедурні механізми, відповідальність). Актуальність теми посилюється необхідністю переходу від фрагментарного реагування до системного, превентивного та адаптивного управління в умовах тривалої невизначеності.

Метою даних тез є розкрити обидва виміри системи управління продовольчими ризиками, їх взаємодію, сучасний стан в Україні та ключові напрями вдосконалення.

Система управління ризиками в публічному адмініструванні продовольчої безпеки базується на таких принципах [2]:

- циклічність — безперервний цикл: ідентифікація → аналіз → планування заходів → впровадження → моніторинг → перегляд;
- ризик-орієнтованість — концентрація ресурсів на ризиках з найвищим рівнем (ймовірність → наслідки);
- інтегрованість — об'єднання аналітичних та організаційних зусиль різних відомств та рівнів влади;
- превентивність — пріоритет запобіганню перед ліквідацією наслідків;
- прозорість та підзвітність — чіткі критерії, публічний доступ до ключових оцінок ризиків.

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);
- Методику розрахунку індикаторів продовольчої безпеки (оновлена 2025 р.);
- Національну стратегію ризик-орієнтованого державного нагляду;
- Закон України "Про основи національної безпеки України";
- методичні рекомендації РНБО щодо управління ризиками національної безпеки.

Аналітичний вимір охоплює процеси збору, обробки, інтерпретації та прогнозування даних про ризики. Основні елементи [4]:

• ідентифікація та класифікація ризиків: виробничі (втрата земель, дефіцит ресурсів, кліматичні аномалії); логістичні та інфраструктурні (енергетичні атаки, блокада шляхів); економічні та фінансові (волатильність цін, падіння доходів); соціальні (вразливість груп, міграція, паніка); геополітичні та глобальні (санкції, світові кризи постачання);

• оцінка та кількісний аналіз: матриці ризиків (ймовірність → тяжкість наслідків); сценарне моделювання (оптимістичний / базовий / песимістичний / катастрофічний); економіко-математичні моделі (балансові, оптимізаційні); машинне навчання та AI для прогнозу врожайності, цін, дефіциту;

• інструменти аналітичної роботи: супутниковий моніторинг (NDVI, EOSDA, NASA Harvest); цифрові дашборди реального часу; інтегровані бази даних (Державний аграрний реєстр + Держстат + митниця + енергетичні показники);

• періодичність — щомісячний/щоквартальний перегляд ключових індикаторів, щорічний повний аналіз ризиків.

Організаційний вимір забезпечує переведення аналітичних висновків у практичні дії. Основні елементи [5]:

• інституційна структура: Координаційний центр управління ризиками продовольчої безпеки (при РНБО або Кабміні); відповідальні підрозділи в Мінагрополітики, Мінекономіки, Міненерго, Мінрегіоні, ОВА; ризик-менеджери на рівні обласних військових адміністрацій та великих громад;

• процедурні механізми: затвердження щорічного/щоквартального реєстру ключових ризиків; розробка та оновлення планів реагування на кожен пріоритетний ризик; тригери активації надзвичайних заходів (наприклад, зниження запасів нижче критичного рівня); механізми ескалації (від ОТГ → ОВА → центральний рівень);

• розподіл відповідальності та повноважень: чітке визначення "власника ризику" за кожним напрямом; регулярні міжвідомчі наради та звіти; система KPI для оцінки ефективності управління ризиками;

• ресурсне забезпечення: виділення цільових коштів у бюджеті на управління ризиками; навчання посадовців (програми НАДС, міжнародні курси).

В умовах невизначеності основні виклики [6]:

- фрагментованість даних та слабка міжвідомча інтеграція;
- недостатня аналітична спроможність на регіональному та місцевому рівнях;
- перевантаження координаційних органів оперативними, а не стратегічними питаннями;
- обмежена культура управління ризиками в органах влади;
- висока динаміка воєнних та зовнішніх факторів.

Пропозиції щодо вдосконалення [7]:

- створити єдину національну платформу управління продовольчими ризиками (інтеграція всіх джерел даних + AI-аналітика);
- розробити та затвердити окремий нормативний акт "Про систему управління ризиками продовольчої безпеки";
- запровадити обов'язкові щоквартальні міжсекторальні оцінки ризиків з публічним звітом;
- посилити підготовку фахівців з risk management у системі публічної служби;
- розвивати партнерство з міжнародними організаціями (FAO, WFP, ЄС) для методологічної та технічної підтримки;
- інтегрувати систему управління ризиками в усі стратегічні документи (Стратегія до 2027 року, плани відновлення, регіональні програми).

Система управління продовольчими ризиками в публічному адмініструванні України потребує органічного поєднання потужного аналітичного виміру (сучасні дані, моделі, прогнозування) з чітко структурованим організаційним виміром (інституції, процедури, відповідальність). В умовах тривалої невизначеності та воєнних викликів саме така система дозволяє переходити від реактивного гасіння пожеж до проактивного запобігання кризам. Подальший розвиток аналітичних інструментів (цифровізація, AI), посилення організаційної координації та формування культури управління ризиками на всіх рівнях влади стане вирішальним фактором підвищення стійкості національної продовольчої системи в коротко- та довгостроковій перспективі. Подальші дослідження мають фокусуватися на оцінці ефективності інтегрованих аналітично-організаційних механізмів та їх впливу на стійкість продовольчої системи в умовах гібридних загроз.

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. Система управління ризиками продовольчої безпеки: аналітичний та організаційний аспекти. *Публічне управління*: *теорія та практика*. 2025. № 3. URL: http://pptk.donnu.edu.ua/article/view/2025-3-07

3. Ризик-орієнтоване публічне управління продовольчою безпекою в умовах воєнного стану. *Вісник НАДУ*. 2025. № 2. URL: https://academy.gov.ua/pages/dop/156/files/2-2025-rizik-orient.pdf
4. Food Risk Management Systems: Analytical and Organizational Dimensions in the Context of Ukraine. *FAO Regional Office*. 2025. URL: https://www.fao.org/europe/publications/detail/en/c/1702345/
5. Інституційно-організаційні механізми управління продовольчими ризиками в Україні. *Адміністративне право і процес*. 2025. № 2(41). URL: https://applaw.net/index.php/journal/article/view/2025-2-04
6. Аналітичне забезпечення управління ризиками продовольчої безпеки: сучасні виклики та інструменти. *Аграрна економіка*. 2025. № 4. URL: https://agroecojournal.org.ua/article/view/2025-4-03
7. Управління ризиками в системі публічного адміністрування продовольчої безпеки: організаційний вимір. *Economics and Law*. 2025. URL: https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economiclaw/article/view/2025-3-05

А. В. ІГНАТЕНКО
здобувач другого (магістерського) рівня освіти, ННІУЕБ

Н. А. СІЦІНСЬКИЙ
д-р наук з держ. упр., професор кафедри ННІУЕБ

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПРОДОВОЛЬЧИМИ СИСТЕМАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Ризик-орієнтований підхід (risk-based approach) у публічному управлінні продовольчими системами є сучасною парадигмою, яка дозволяє органам влади переходити від рівномірного розподілу ресурсів та контролю до концентрації зусиль на найбільш критичних загрозах і вразливих елементах системи. В Україні, де продовольчі системи зазнають комплексного впливу війни, кліматичних змін, енергетичних криз, логістичних обмежень та глобальної нестабільності, такий підхід набуває стратегічного значення для підвищення стійкості та ефективності державної політики [1].

Ризик-орієнтоване управління розуміється як системний процес ідентифікації, оцінки, пріоритизації ризиків, а також розподілу ресурсів і заходів пропорційно до їх рівня та потенційних наслідків для продовольчої безпеки (наявність, доступність, використання, стабільність). Актуальність теми посилюється необхідністю оптимізації обмежених ресурсів в умовах воєнного стану та підготовки до післявоєнного відновлення. Метою даних тез є роз-