

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА У СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Зубко А. Програмно-цільові інструменти реалізації стратегії розвитку водного господарства у системі регіонального менеджменту.

У статті досліджено програмно-цільові інструменти реалізації стратегії розвитку водного господарства регіону в умовах децентралізації управління, кліматичних змін, воєнних загроз та зростання соціально-економічних і екологічних ризиків. Акцентовано увагу на необхідності трансформації стратегічних пріоритетів у чітко структуровану систему програмних заходів, що забезпечують досягнення цілей сталого розвитку регіонального водного господарства. Обґрунтовано доцільність використання програмно-цільового підходу як ключового інструменту регіонального менеджменту, здатного забезпечити узгодження дій органів державної влади, місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання та водокористувачів. Розкрито зміст та напрями програмних заходів, спрямованих на інноваційний розвиток водного господарства, підвищення надійності експлуатації інфраструктури, захист середовища життєдіяльності населення, розвиток рекреаційного й культурного потенціалу території, протидію глобальним кліматичним змінам та мінімізацію техногенного навантаження на водні ресурси. Значну увагу приділено ролі інвестиційних механізмів, державно-приватного партнерства та кластерних структур у забезпеченні фінансової спроможності програм розвитку водного господарства регіону. Доведено, що ефективна реалізація стратегії розвитку водного господарства потребує поєднання програмно-цільового, проектного та кластерного підходів, що дозволяє підвищити адаптивність управлінських рішень до зовнішніх викликів та забезпечити комплексний соціально-економічний і екологічний ефекти. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання органами публічного управління при розробленні регіональних програм розвитку водного господарства та відновлення інфраструктури у післявоєнний період.

**Ключові слова:** водне господарство регіону, стратегія розвитку, програмно-цільовий підхід, регіональне управління, інфраструктура, водогосподарські кластери.

## Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасний стан водного господарства регіонів України характеризується високим рівнем зношеності інфраструктури, дефіцитом інвестиційних ресурсів, посиленням кліматичних та екологічних ризиків, а також наслідками воєнних дій. За таких умов стратегічні документи розвитку водного господарства потребують не лише концептуального обґрунтування, а й чітких механізмів практичної реалізації. Відсутність системних програмно-цільових інструментів призводить до фрагментарності управлінських рішень, неузгодженості дій суб'єктів управління та зниження ефективності використання водних ресурсів на регіональному рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему стратегічного та програмно-цільового управління регіональним розвитком досліджувалися у працях В. Павлова, О. Вашева, С. Хижняка, М. Хожила, які акцентують увагу на ролі державної політики та механізмів публічного управління. Питання розвитку водного господарства, екологічної безпеки та інфраструктурних проектів розглядалися у дослідженнях українських і зарубіжних науковців у сфері сталого розвитку, регіональної економіки та природокористування. Разом з тим, недостатньо систематизованими залишаються питання практичного застосування програмно-цільових інструментів саме у сфері водного господарства регіонів з урахуванням сучасних викликів.

Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на розробленні методичних підходів до оцінювання ефективності програмних заходів у сфері водного господарства, моделюванні інвестиційних потоків у межах водогосподарських кластерів, а також на адаптації програмно-цільового управління до умов післявоєнного відновлення регіонів та цифровізації управлінських процесів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті обґрунтування програмно-цільових інструментів реалізації стратегії розвитку водного господарства регіону та визначення пріоритетних напрямів програмних заходів, спрямованих на забезпечення сталого, безпечного й ефективного використання водних ресурсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Успішна реалізація стратегії розвитку водного господарства регіону вимагає застосування програмного підходу, тобто конкретизацію і перетворення стратегічного плану у комплекс програмних заходів, системна і послідовна реалізація яких дозволяє досягнути поставлених цілей стратегії.

Подібний підхід широко використовується у сфері регіонально-адміністративного менеджменту і довів свою дієвість [1].

Напрями і механізми реалізації стратегії розвитку водного господарства знайшли відображення у запропоновані нами системі програмних заходів (рис. 1).

Вважаємо за доцільне більш детально розглянути зміст програмних заходів щодо реалізації стратегії розвитку водного господарства регіону.

I. Реалізація інноваційних проектів із впровадження нових технологій у сферу водного господарства. Застосування інноваційних технологій та технічних рішень для покращення систем водопостачання, водовідведення, очистки та захисту водних об'єктів.

Особливістю інноваційного розвитку водного господарства є необхідність використання мультидисциплінарного підходу до розроблення і реалізації проектних рішень із залученням фахівців з економіки, управління, екології, технології, біоінженерії, будівництва тощо. Зокрема, експертиза проектів вимагає поглибленого аналізу екологічності рішень. Сучасні проектні рішення у сфері використання і захисту водних ресурсів вимагають біоінженерних рішень, що зумовлює необхідність залучення відповідних фахівців.

Складність розроблення і експертизи проектів у сфері водного господарства викликає необхідність ретельного аналізу ризиків із використанням сучасних цифрових технологій моделювання і прогнозування техніко-технологічних і економічних процесів.

Отже, можна визначити основні пріоритетні напрями інноваційного розвитку водного господарства регіону: технології подачі, відведення і очищення вод; рішення щодо захисту водних об'єктів; рішення у сфері управління системою водного господарства та її окремих елементів; моделювання і оптимізація управлінських процесів, підтримка прийняття рішень; цифровізація і автоматизація технологічних і управлінських процесів; цифрові системи моніторингу і контролю за водокористуванням і станом водних об'єктів.

Вимогою до інноваційних проектних рішень є:

- забезпечення стійкості водогосподарської інфраструктури до природних та антропогенних негативних чинників;
- безпека і довговічність експлуатації створюваних об'єктів, мінімізація експлуатаційних витрат;
- оптимальне співвідношення витрат та ефектів (економічних, соціальних, екологічних);
- прийнятний рівень ризику реалізації інноваційних проектів.

Проекти, що відповідають зазначеним напрямам і вимогам повинні отримувати підтримку з боку органів управління водним господарством регіону і пріоритетне фінансове забезпечення. Завданням наукових і освітніх установ у складі водогосподарських кластерів має стати науковий розвиток зазначених напрямів,

залучення інших організацій і підприємств для генерації інноваційних рішень та їх доведення до практичного використання. Перевагою кластерної організації водного господарства є тісний зв'язок науки і практики, що з одного боку, дозволяє виконувати дослідження на замовлення підприємств і організацій кластеру, що вирішують конкретні технічні чи управлінські завдання, а з іншого, вже на початкових стадіях розробки проводити апробацію та визначати життєздатність інновацій, мінімізуючи ризики, притаманні інноваційним розробкам.

II. Забезпечення надійності експлуатації об'єктів інфраструктури водного господарства. Інженерні мережі і споруди водного господарства піддаються негативному впливу природних сил та життєдіяльності людей. Останні роки довели вразливість багатьох об'єктів і системи до військових ризиків, які раніше не розглядалися як суттєві і тому багато об'єктів водного господарства

виявилися недостатньо захищеними від ворожих атак. При проєктуванні і експлуатації інженерних об'єктів водного господарства необхідно враховувати:

- природно-кліматичні, гідрологічні та геологічні умови будівництва і експлуатації об'єктів;
- зміст, характеристику ризиків і рівень загроз для інженерних об'єктів;
- призначення, характер та інтенсивність експлуатації об'єктів;
- вимоги використання водних ресурсів (обсяги, якість, ступінь забруднення);
- вимоги комерційного використання водних об'єктів – судноплавство, рибництво тощо;
- вимоги захисту екосистеми;
- перспективи розвитку території регіону – рекреаційних зон, прибережних зон у населених пунктах тощо.

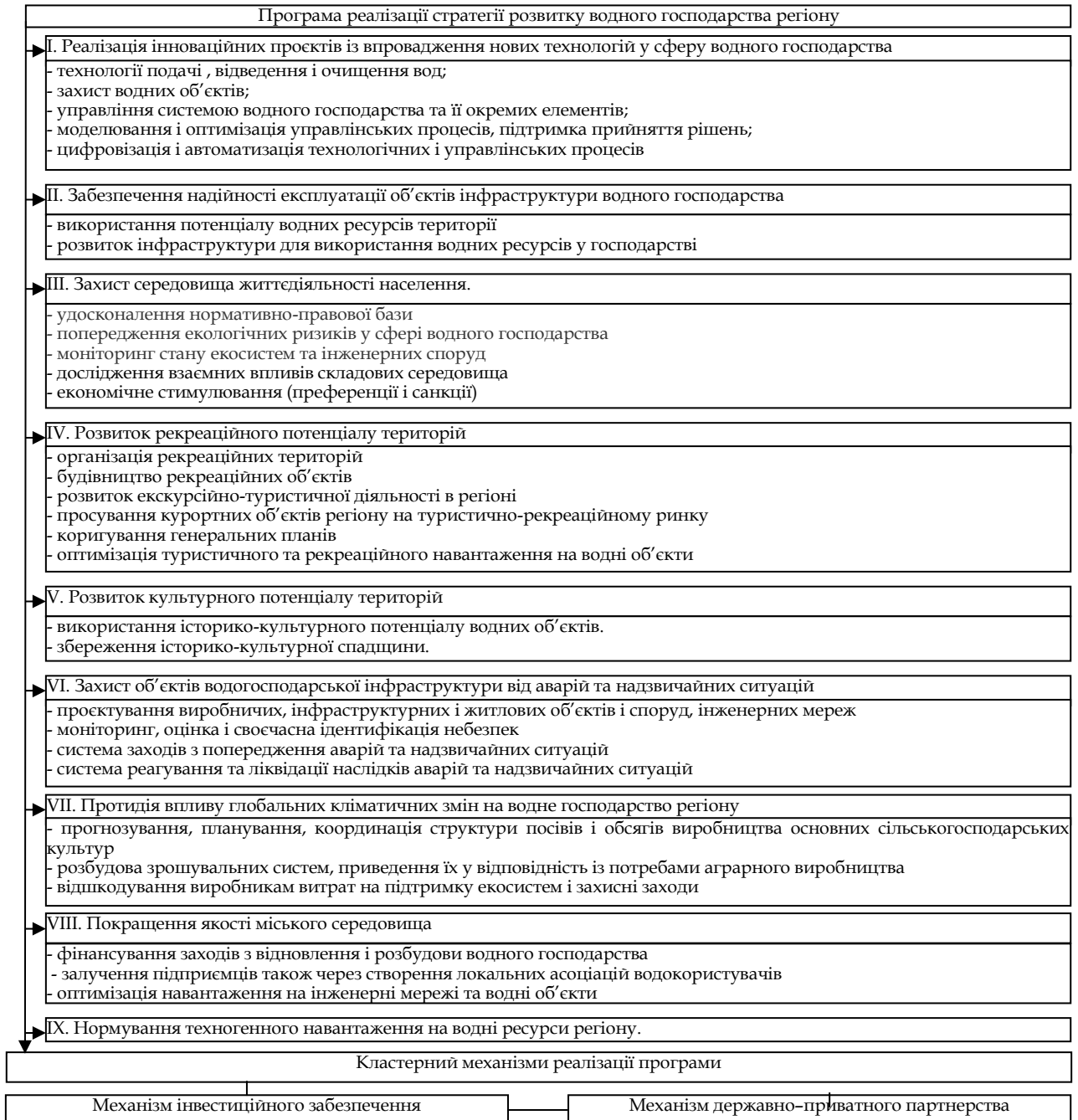


Рис. 1. Програмні заходи реалізації стратегії розвитку водного господарства регіону. Джерело: авторська розробка.

Інженерні мережі і споруди водного господарства повинні відповідати таким критеріям:

1. Довговічність експлуатації і стійкість до загроз, нівелювання негативних впливів, мінімізація можливих

наслідків аварій та пошкоджень. Важливою властивістю об'єктів є ремонтпридатність та можливість швидкого відновлення із використанням місцевих матеріалів, засобів та персоналу.

2. Безпека – унеможливлення чи мінімізація аварійних ситуацій, що можуть викликати серйозні перебої у водопостачанні населення та підприємств регіону, або наслідком яких буде завдання серйозної шкоди екосистемі.

3. Продуктивність – потужність інженерних об'єктів повинна проєктуватися із врахуванням довгострокових перспективних потреб населення і господарства регіону, щоб запобігти дефіциту водно-ресурсного забезпечення у майбутньому. Для цього необхідно враховувати стратегічні та демографічні прогнози.

4. Економічна доцільність – витрати на будівництво інженерних об'єктів повинні бути обґрунтованими, повною мірою відповідати призначенню, масштабам і характеристикам створюваних об'єктів. Економічна доцільність визначається співвіднесенням сукупних інвестиційних і експлуатаційних витрат на об'єкті із сукупним соціо-економіко-екологічним ефектом, що отримує суспільство від його використання.

Загалом, при проєктуванні і будівництві інженерних мереж і споруд водного господарства варто виходити з критеріїв безпеки для природи та населення, захисту життєво важливих інтересів мешканців, майна громадян та підприємств, а також враховувати потреби економіки регіону у водних ресурсах.

При виборі конкретного проєкту будівництва інженерного об'єкту варто виходити з завчасно

встановлених критеріїв селекції проєктів. Набір критеріїв має бути максимально широким і охоплювати всі аспекти будівництва і експлуатації та всі види прямих і непрямих ефектів. За наявності альтернативних варіантів проєктних рішень необхідно порівняти їх техніко-економічні характеристики за такими параметрами:

- технічні: відповідність функціональному призначенню, будівельним нормам, заявленим техніко-експлуатаційним характеристикам, умовам використання, проєктованому навантаженню і терміну служби тощо;

- економічні: термін реалізації проєкту, обсяг інвестиційних витрат, обсяг експлуатаційних витрат; термін окупності (PBP), індекс доходності (PI) та чиста приведена вартість (NPV) (за умови комерційного використання) тощо.

При порівнянні проєктів важливо приводити всі показники до порівнянного вигляду та враховувати чинник часу шляхом дисконтування витрат і доходів від використання об'єкту, що дозволить більш точно і обґрунтовано здійснювати вибір. При порівнянні варіантів проєктних рішень, які суттєво різняться за термінами і вартістю реалізації варто виходити з пріоритетних завдань, які покладаються на об'єкт власником та/або користувачем водного ресурсу – замовником проєкту. Пріоритети проєктного менеджменту стосовно будівництва і експлуатації інженерних об'єктів водного господарства зазначені на рис. 2.

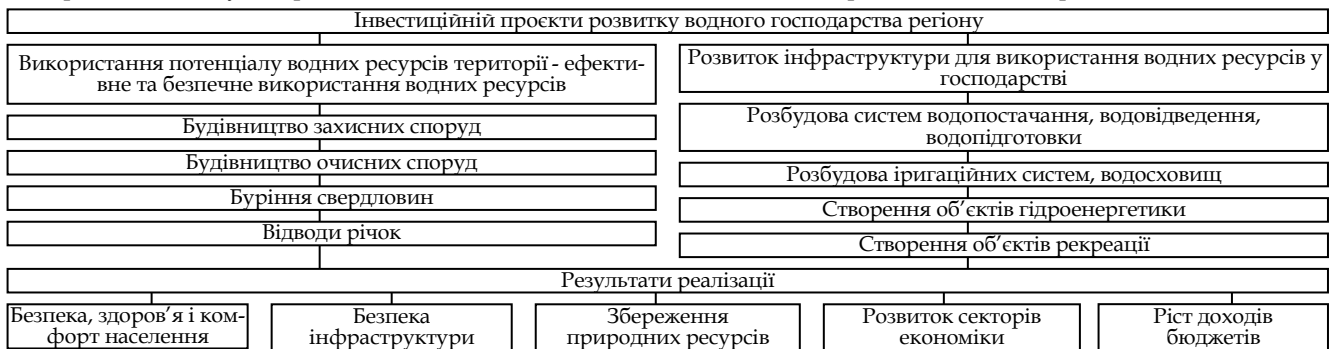


Рис. 2. Пріоритетні напрями регіонального проєктного менеджменту

у сфері розбудови інфраструктури водного господарства. Джерело: авторська розробка.

Об'єкти інфраструктури водного господарства є унікальними і створюються за індивідуальними проєктами, які враховують конкретні природні та господарські умови. Тому, проєкти у сфері водного господарства вимагають значного обсягу інвестицій, але, у багатьох випадках не є комерційно-привабливими. Вони генерують економічний ефект опосередковано, через забезпечення господарства регіону важливим ресурсом. Отже, регіональний менеджмент повинен формувати механізми інвестиційно-фінансового забезпечення інфраструктурних, що дозволяють комбінувати різні джерела – державні, регіональні та приватні ресурси. Створення водогосподарських кластерів сприяє концентрації фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на розбудову регіональної інфраструктури водного господарства.

III. Захист середовища життєдіяльності населення.

Екологічна безпека країни перебуває під загрозою, що загрожує не лише природним екосистемам, але й людині. До численних джерел і чинників негативного впливу у останні роки додалися військові чинники, що поряд з іншими, становлять суттєву небезпеку для середовища життєдіяльності населення. Серед основних загроз, що визначені у Стратегії національної безпеки України, зазначено «погіршення середовища життєдіяльності, якість повітря, питної води, продуктів харчування, що впливає на життя та здоров'я людей» [2]. До основних чинників, що викликають екологічні загрози, у Стратегії віднесені такі:

- руйнівний вплив військових дій;

- неоптимальне використання природних ресурсів, у тому числі водних ресурсів, сільськогосподарських земель;

- неефективна є система поводження з відходами, що генеруються у господарстві та побуті;

- недостатня адаптивність господарства, інфраструктури, захисту населення до глобальних кліматичних змін;

- наслідки Чорнобильської катастрофи.

Практика показує, що наявна нормативно-правова база не забезпечує належного захисту екології і здоров'я людей. А в умовах війни, екологічне законодавство взагалі часто ігнорується, що створює додаткове навантаження на природне середовище життєдіяльності населення.

У сфері регіонального управління водним господарством необхідно передбачити систему менеджменту ризиків і загроз для життя і здоров'я населення, яка сприятиме селекції управлінських рішень і інвестиційних проєктів з точки зору дотримання норм безпеки для населення, господарства і екосистеми при дотриманні критеріїв економічної ефективності.

Означимо коло ключових заходів зі здолання ризиків і захисту середовища життєдіяльності населення:

1. Удосконалення нормативно-правової бази із урахуванням поточної ситуації та перспективних прогнозів. Чинна Стратегія національної безпеки не враховує актуальних загроз, що виникли у наслідок повномасштабного вторгнення, руйнування греблі Каховської ГЕС, забруднення земель і водних ресурсів. Окрім того, необхідно посилити регіональний акцент у

сфері екологічної безпеки. Стан екосистем конкретних регіонів повинен бути захищений конкретними засобами, що враховують місцеві особливості і потреби.

2. Основним методом здолання екологічних ризиків у сфері водного господарства є їх попередження, шляхом створення захисних об'єктів і вжиття заходів для нівелювання можливих негативних наслідків. Реалізація цього підходу напряму пов'язана із попередніми блоками програмних заходів – інвестуванням у інфраструктуру та інновації.

3. Третім напрямом здолання загроз є моніторинг стану екосистем та інженерних споруд. Середовище життєдіяльності людини є складноструктурованою системою, яка поєднує природні та антропогенні об'єкти (їх взаємне розташування, взаємозв'язок) і чинники (вплив об'єктів, явищ і активностей один на одного). Завданням моніторингу є комплексне охоплення їх взаємних впливів і прогнозування можливих змін, що можуть вплинути на стан водного господарства, можливості його функціонування у відповідності до стратегічних настанов. Основними напрямками дій щодо створення комплексної захисної інфраструктури є такі:

- споруди що захищають водні об'єкти - це забезпечує попередження забруднень і відновлення природного стану водних ресурсів, що загалом веде до покращення якості водопостачання ;

- об'єкти що забезпечують захист і збагачення ґрунтів, сприяють відновленню біорізноманіття, зростанню родючості тощо;

- об'єкти гідротехнічного озеленення, що забезпечують розвиток рекреаційних зон;

- ландшафтні об'єкти, спорудження яких дозволяє покращити естетичне сприйняття територій та їх привабливість для туризму і рекреації.

4. Дослідження взаємних впливів складових середовища – природних об'єктів, штучних об'єктів, процесів життєдіяльності людини, кліматичних зміни тощо. Такі взаємодії відбуваються у тривалих періодах але в умовах швидкоплинних чинників. Складність і варіативність взаємодій зазначених складових зумовлює їх недостатню дослідженість, що вимагає зусиль дослідників. Регіональні органи управління повинні виступати ініціаторами таких досліджень і приймати участь у їх підготовці і фінансуванні. Результатом може стати:

- збільшення обсягу знань про процеси, що відбуваються у екосистемах і водному господарстві регіону;

- обґрунтування конкретних рекомендацій зі зниження техногенного навантаження, нівелювання негативних природних змін та інших чинників на середовище життєдіяльності людини і її забезпечення водними ресурсами.

5. Економічне стимулювання (преференції і санкції) – заходи, що забезпечують, з одного боку, відшкодування збитків, нанесених водному господарству і водним ресурсам з боку підприємств і окремих осіб, а з іншого – стимулювання ощадливого використання водних ресурсів і зниження рівня забруднення.

IV. Розвиток рекреаційного потенціалу територій.

Нераціональне використання водних ресурсів, окрім прямого негативного впливу на природне середовище, має також наслідки для рекреаційного потенціалу територій, а отже впливає на стан здоров'я населення (фізичне та психоемоційне) та надходження до бюджетів від рекреаційних об'єктів. Науково-обґрунтоване, ресурсощадне використання водних ресурсів регіону забезпечує також відновлення і розвиток його рекреаційного потенціалу.

Південний регіон України має знаний рекреаційний потенціал, який, окрім іншого, репрезентований водними об'єктами. Програмні заходи повинні бути спрямовані на збереження і оптимальне використання рекреаційного потенціалу територій. Екологічний підхід до управління рекреаційними ресурсами повинен бути поєднаний із соціо-економічним підходом,

що забезпечить баланс інтересів населення, господарства і екосистеми. До основних заходів, що повинні бути реалізовані у цьому блоці варто віднести:

- організація рекреаційних територій, зокрема створення об'єктів інфраструктури, озеленення (яке окрім естетичної ролі, виконує захисну функцію щодо водних об'єктів), ландшафтний дизайн тощо;

- будівництво рекреаційних об'єктів – санаторіїв, пансіонатів, будинків відпочинку;

- розвиток екскурсійно-туристичної діяльності в регіоні;

- просування курортних об'єктів регіону на туристично-рекреаційному ринку, формування регіонального бренду;

- коригування генеральних планів міст та планів забудови територій із урахуванням розширення і розвитку рекреаційних зон біля водних об'єктів;

- оптимізація туристичного та рекреаційного навантаження на водні об'єкти.

Загалом, розвиток рекреаційного потенціалу регіону тісним чином пов'язаний із покращенням екологічної ситуації і наявністю водних об'єктів, привабливих для туристів і рекреантів. Тому, інтереси регіону повинні бути узгоджені із діяльністю користувачів водних об'єктів, представлених кластерними структурами. Водогосподарський кластер повинен тісно взаємодіяти із владою регіону для реалізації завдань нагромадження і використання рекреаційного потенціалу території.

V. Розвиток культурного потенціалу територій. Програмний блок повинен охоплювати два основні питання:

1. Використання історико-культурного потенціалу водних об'єктів. Самі водні об'єкти можуть виступати як природні пам'ятки. Водні об'єкти також часто мають тісний зв'язок із історичними подіями, культурними, спортивними заходами, що робить їх цінним ресурсом для регіонального розвитку. Цей ресурс забезпечує притяг відвідувачів, туристів, створює позитивний імідж регіону, сприяє залученню інвестицій.

2. Збереження історико-культурної спадщини. Водні об'єкти можуть становити загрозу історичним і культурним об'єктам, що зумовлює необхідність будівництва захисних споруд.

У рамках програмних заходів необхідно передбачити:

- ідентифікацію і облік об'єктів історико-культурної спадщини, об'єктів які мають пріоритетне значення для розвитку культурного середовища у регіоні;

- моніторинг стану цих історичних і культурних об'єктів та їх взаємодії з водними об'єктами, попередження взаємного ушкодження, будівництво захисних споруд;

- реставрація і відновлення об'єктів історико-культурної спадщини;

- більш повне використання історико-культурного потенціалу водних об'єктів, шляхом організації культурних, спортивних та інших заходів.

Виконання завдань, насамперед, покладається на центральні органи влади та органи державної влади та місцевого самоврядування регіону. Роль суб'єктів господарювання та організацій водного господарства полягає у сприянні реалізації цих завдань як шляхом організаційної, так і шляхом фінансової участі.

VI. Захист об'єктів водогосподарської інфраструктури від аварій та надзвичайних ситуацій.

Важливим аспектом управління водним господарством є забезпечення безпеки водних об'єктів, об'єктів інфраструктури, працівників підприємств і організацій, населення прилеглих територій та природного середовища від наслідків аварійних та надзвичайних ситуацій, викликаних внутрішніми та зовнішніми чинниками військового, техногенного чи природного характеру. Наслідки аварій та надзвичайних ситуацій можуть проявлятися у:

- погіршенні забезпечення населення і господарства водними ресурсами;
- шкоді екологічному середовищу, водним ресурсам, зміна гідрологічних режимів, деградація берегів водних об'єктів;
- погіршенні санітарно-епідеміологічної ситуації в регіоні;
- шкоді життю і здоров'ю населення і працівників підприємств;
- втрата або пошкодження матеріальних цінностей, будівель, споруд виробничого чи житлового призначення, інфраструктурних об'єктів;
- погіршення якості земель сільськогосподарського призначення тощо.

Небезпека посилюється тим, що багато підприємств, у тому числі тих, що мають ризик шкідливих викидів у воду, розташовані у безпосередній близькості до водних об'єктів, що викликано їх технологічними особливостями і потребами.

Попередження надзвичайних ситуацій і зниження аварійності вимагає:

1. Проектування виробничих, інфраструктурних і житлових об'єктів і споруд, інженерних мереж із урахуванням можливих небезпек. Закладення до проектів «запасу міцності» для протидії чинникам аварійних чи надзвичайних ситуацій.

2. Моніторингу, оцінки і своєчасної ідентифікації небезпек:

- для об'єктів водного господарства;
- джерелом яких виступають об'єкти і організації водного господарства.

Моніторинг передбачає оцінку вразливості водних об'єктів до всіх видів загроз, а також вразливості оточуючого середовища до аварійних ситуацій на водних об'єктах і організаціях водного господарства. Значну роль тут відіграють властивості самих об'єктів – конструктивні особливості, проектний термін служби і залишковий термін експлуатації інфраструктурних об'єктів і споруд, придатність до відновлення, ступінь фізичного і функціонального зносу тощо.

3. Розроблення і реалізація системи заходів з попередження аварій та надзвичайних ситуацій із залученням органів МНС.

4. Формування системи прийняття термінових управлінських рішень для ліквідації наслідків аварій та надзвичайних ситуацій із мобілізацією всіх ресурсів регіону.

Основними важелями реалізації завдань цього блоку є:

- нормативно-правове регулювання, зокрема у частині складання проектної документації об'єктів водогосподарської інфраструктури;
- фінансування заходів з запобігання надзвичайних ситуацій на водних об'єктах;
- організація робіт з термінового усунення наслідків аварій та надзвичайних ситуацій.

Що стосується нормативно-правового забезпечення, то воно в основному формується на національному рівні. Водночас, фінансування заходів повинне здійснюватися як коштами державного, так і коштами місцевих бюджетів та коштами підприємства і організацій. Що стосується ліквідації наслідків аварій та надзвичайних ситуацій, то пріоритети і ролі повинні визначатися залежно від масштабу шкоди. Від цього залежатиме чи буде задіяний регіональний або державний механізм реагування. Для цього повинні бути розроблені регламенти дій на випадок аварії чи надзвичайної ситуації для всіх рівнів управління – водний об'єкт, організація водогосподарського комплексу, басейн чи район, регіон, держава.

Фінансування заходів з запобігання ситуацій на водних об'єктах на наш погляд, може бути реалізоване за механізмом публічно-приватного партнерства у організаційній структурі водогосподарського кластеру,

учасники якого, безумовно, зацікавлені у власній безпеці, безпеці бізнесу та середовища життєдіяльності. Кластер може акумулювати значні фінансові ресурси (власні та залучені) для фінансування будівництва захисних споруд, реалізації інших превентивних заходів, які не можуть бути втілені коштом окремого суб'єкту господарювання чи коштами бюджету (в умовах їх дефіциту).

Зацікавленість органів влади регіону у реалізації захисних механізмів через модель публічно-приватного партнерства зумовлена таким:

- можливість попередження або зниження негативних наслідків аварійних чи надзвичайних ситуацій;
- зниження ймовірності шкоди населенню та працівникам підприємств;
- зниження ймовірності забруднення водних ресурсів регіону;
- зниження навантаження на місцевий бюджет за рахунок участі бізнесу у фінансуванні захисних заходів;
- збереження водно-ресурсного потенціал і екосистеми регіону.

На державному і регіональному рівні також має бути розроблений механізм компенсації шкоди, завданої суспільству і водним ресурсам в результаті аварійних ситуацій на підприємствах, для цього необхідно чітко визначити порядок стягнення завданої шкоди, її документарної фіксації та стягування коштів з винуватих осіб на користь бюджету регіону та держави.

Важливим завданням, що постане перед державою і регіонами у післявоєнний період стане ліквідація накопиченої шкоди, що завдана водними системами агресією і військовими діями. Це складне завдання не може бути вирішене на рівні регіону і потребує міжнародної експертної і фінансової участі.

VII. Протидія впливу глобальних кліматичних змін на водне господарство регіону.

З одного боку, завдання адаптації території до глобальних природно-кліматичних змін виходить далеко за межі регіональних механізмів управління. Водночас, до найбільш вразливих систем Півдня країни, які гостро відчувають наслідки змін клімату є соціо-економіко-екологічні системи сформовані на територіях зрошувального землеробства. Найбільші втрати для сільського господарства викликають зміни умови вирощування традиційних культур, що спричиняє зниження врожайності і якості продукції. Намагання виробників компенсувати негативні кліматичні зміни веде до перевитрати водних ресурсів і збільшення навантаження на водні об'єкти та інженерні мережі водного господарства. Причому, здолаття цих наслідків, впровадження заходів з підвищення продуктивності земель і рослин повністю лежить на самих виробниках. Вони вимушені відмовлятися від традиційних культур, що веде до дисбалансу структури аграрного виробництва, негативно впливає на продовольчу безпеку та експортний потенціал. З огляду на це, необхідно вживати заходи як на національному, так і на регіональному рівні за такими напрямками:

- прогнозування, планування, координація структури посівів і обсягів виробництва основних сільськогосподарських культур із метою оптимізації використання земельних і водних ресурсів та досягнення максимальної продуктивності без шкоди екосистемі;
- реалізація інвестиційних проектів з розбудови зрошувальних систем, приведення їх у відповідність із потребами аграрного виробництва;
- відшкодування виробникам витрат на підтримку екосистем і захисні заходи.

Реалізація зазначених напрямків вимагає консолідованої дії всіх учасників господарських відносин на визначеній території зрошувального землеробства. Знову ж таки, ключову роль у цьому повинні відіграти інтегровані структурні утворення – водогосподарські кластери.

## VIII. Покращення якості міського середовища.

Міста є центрами розвитку регіонів України, у них сконцентрована основна маса населення, управлінський і фінансово-ресурсний потенціал. Сучасний етап розвитку міст характеризується суттєвими структурними зрушеннями, пов'язаними із масовою міграцією населення і активізацією житлового будівництва для розміщення тимчасово переміщених осіб і переселенців. Це викликає значний дисбаланс у щільності населення на території країни і зміни навантаження на водні об'єкти та екосистеми. Центральні та Західні регіони країни, що є регіонами-реципієнтами стикаються з дефіцитом водно-ресурсного забезпечення, збільшенням навантаження на інженерні мережі водного господарства та антропогенного навантаження на екосистеми. Водночас, східні та південні регіони відчувають відтік населення через військові загрози, що спричиняє такі проблеми:

- з одного боку, наявність зайвих потужностей інженерних мереж, використання яких є економічно не виправданим через низьку щільність населення;

- з іншого боку, активні військові дії призвели до зниження якості водних ресурсів, а постійні атаки на об'єкти водної та енергетичної інфраструктури – до перебоїв з водопостачанням і необхідністю постійних відновлюваних робіт.

Вказані проблеми насамперед проявляються у містах, де щільність населення суттєво змінилася. Саме міста найбільше відчувають відтік та приплив мешканців.

За таких умов, не можна говорити про якусь економічну ефективність використання водних ресурсів, оскільки проблема полягає у гуманітарній площині. Держава повинна взяти на себе відповідальність перед населенням постраждалих територій і забезпечити фінансування заходів з відновлення і розбудови водного господарства. Втім, залучення підприємців також є доцільним через створення локальних асоціацій водокористувачів, що дозволить оптимізувати навантаження

на інженерні мережі та водні об'єкти, більш ефективно використовувати наявні можливості підтримки і розвитку водного господарства регіону.

IX. Нормування техногенного навантаження на водні ресурси регіону.

В теперішній час відсутні дані про техногенне навантаження на природні ресурси і екосистеми Південних регіонів країни. Основною причиною цього є активні військові дії, відсутність доступу до прибережних територій чи обмеженість доступу через небезпеку. Водночас, по закінченні війни перед регіонами постане актуальне завдання оцінки збитків, завданих водогосподарському комплексу та відновлення водних ресурсів і інфраструктури. Одним з напрямків є нормування техногенного навантаження, що дозволяє проводити у перспективі моніторинг і контроль функціонування водного господарства, стан водно-ресурсного потенціалу. Нормування шкідливих викидів і впливів на водні екосистеми регіону забезпечить природну рівновагу та відтворюваність водних ресурсів, можливість прогнозування їх стану та можливостей використання у господарстві і побуті.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Реалізація стратегії розвитку водного господарства регіону потребує системного застосування програмно-цільових інструментів, що забезпечують перехід від стратегічних намірів до конкретних управлінських і інвестиційних рішень. Поєднання програмного, проектного та кластерного підходів створює передумови для підвищення стійкості водогосподарської інфраструктури, зниження екологічних ризиків та забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів. Отримані результати можуть слугувати основою для удосконалення практики регіонального управління водним господарством та формування ефективних програм відновлення і розвитку.

## Література.

1. Хожило М. Е. Трансформація системи державного управління в сучасній Україні: аналіз основних принципів та підходів. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 117–128. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-08>.
2. Стратегія національної безпеки України. Безпека людини – безпека країни. НІСД URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/the-national-security-strategy.pdf>.
3. План відновлення: сильні та слабкі сторони. URL: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/526637\\_plan\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_silni.htm](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.htm).
4. Ваушев О. Є., Хижняк С. В. Державно-приватне партнерство: концептуальні засади та особливості впровадження в Україні. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 68–82. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-05>.
5. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19.06.2025 № 4510-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>.
6. Павлов В. В. Державно-приватне партнерство як чинник формування інноваційного середовища в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7798>.
7. Стратегія розвитку водної політики України URL: [https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/KMU\\_Water-Strategy\\_new.pdf](https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/KMU_Water-Strategy_new.pdf).

## References.

1. Khozhilo, M. E. (2024). Transformatsiia systemy derzhavnogo upravlinnia v suchasniy Ukraini: analiz osnovnykh pryntsyypiv ta pidkhdov [Transformation of the state management system in modern Ukraine: analysis of the main principles and approaches]. *Derzhavne budivnytstvo*, No. 2 (36), Pp. 117–128. Available at: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-08>.
2. National Institute for Strategic Studies. (2019). *Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy. Bezpeka liudyny – bezpeka krainy* [National Security Strategy of Ukraine. Human safety – country's safety]. Available at: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/the-national-security-strategy.pdf>.
3. Bohdan, T. (2022). *Plan vidnovlennia: sylni ta slabki storony* [Recovery plan: strengths and weaknesses]. LB.ua. Available at: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/526637\\_plan\\_vidnovlennya\\_ukraini\\_silni.htm](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.htm).
4. Vashnev, O. Ye., & Khizhnyak, S. V. (2024). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo: kontseptualni zasady ta osoblyvosti vprovadzhenia v Ukraini* [Public-private partnership: conceptual foundations and features of implementation in Ukraine]. *Derzhavne budivnytstvo*, No. 2 (36), Pp. 68–82. Available at: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-05>.
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (2025). *Pro publichno-pryvatne partnerstvo: Zakon Ukrainy vid 19.06.2025 № 4510-IX* [On public-private partnership: Law of Ukraine dated June 19, 2025, No. 4510-IX]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>.
6. Pavlov, V. V. (2018). *Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak chynnyk formuvannia innovatsiynoho seredovyshcha v Ukraini* [Public-private partnership as a factor in the formation of an innovative environment in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, No. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7798>.
7. Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine. (2023). *Stratehiia rozvytku vodnoi polityky Ukrainy* [Water Policy Development Strategy of Ukraine]. Available at: [https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/KMU\\_Water-Strategy\\_new.pdf](https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/KMU_Water-Strategy_new.pdf).

## Abstract.

Zubko A. *Program-targeted tools for implementing the water management development strategy in the regional management system.* The article examines program-targeted instruments for implementing the regional water management development strategy under conditions of decentralization, climate change, military threats, and increasing socio-economic and environmental risks. Emphasis is placed on the necessity of transforming

strategic priorities into a clearly structured system of programmed measures that ensure the achievement of sustainable development goals for regional water management. The expediency of using the program-targeted approach as a key regional management tool to coordinate actions among state authorities, local self-government, business entities, and water users is substantiated. The content and directions of programmed measures aimed at the innovative development of water management, increasing the reliability of infrastructure operation, protecting the population's living environment, developing the recreational and cultural potential of territories, countering global climate change, and minimizing the technogenic load on water resources are revealed. Significant attention is paid to the role of investment mechanisms, public-private partnerships, and cluster structures in ensuring the financial capacity of regional water management development programs. It is proven that the effective implementation of the water management development strategy requires a combination of program-targeted, project-based, and cluster approaches, thereby increasing the adaptability of management decisions to external challenges and ensuring comprehensive socio-economic and environmental outcomes. The practical significance of the results lies in their potential use by public administration bodies in developing regional programs for water management and infrastructure restoration in the post-war period.

**Keywords:** regional water management, development strategy, program-targeted approach, regional management, infrastructure, water management clusters.

Стаття надійшла до редакції 25.08.2025 р.

#### Бібліографічний опис статті:

Зубко А. Програмно-цільові інструменти реалізації стратегії розвитку водного господарства у системі регіонального менеджменту. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 5. С. 78-84.

Zubko A. Program-targeted tools for implementing the water management development strategy in the regional management system. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 5, pp. 78-84.

УДК 330.3:338.2; JEL classification: O11, E22, H50, P27

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-19>

КОЦКО Тарас Аркадійович, к.е.н., доц., доц. кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», <https://orcid.org/0000-0002-0111-0784>

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В КОНТЕКСТІ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Коцко Т. А. Проблеми формування інтегрованого інвестиційного клімату в контексті структурної трансформації економіки України.

У статті досліджуються проблеми формування інтегрованого інвестиційного клімату України у післявоєнний період та його вплив на структурну трансформацію економіки. Акцентується увага на ролі інституційних, фінансових і технологічних чинників, що визначають ефективність залучення інвестиційних ресурсів та інноваційний розвиток. Розкрито взаємозв'язок між якістю інвестиційного середовища та здатністю економіки адаптуватись до ризиків і стимулювати міжгалузеві потоки інвестиційних ресурсів. Доведено, що стратегічне орієнтування інвестиційної політики на інноваційні напрями розвитку забезпечує прискорене структурне оновлення та підвищує глобальну конкурентоспроможність держави. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до економічної політики, що поєднує інституційні реформи, розвиток людського капіталу та технологічне оновлення.

**Ключові слова:** інтегрований інвестиційний клімат, інвестиційні ресурси, економічна політика, інвестиційна політика, економічна безпека, економічний розвиток, структура економіки, структурна трансформація економіки.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У системі напрямів економічної політики держави завдання формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні залишаються сьогодні не просто актуальними, а й набувають нового змісту [1-3]. Очевидно, що в умовах війни, руйнування промислового комплексу, дисфункціональності банківської інфраструктури та посилення дефіциту фінансових ресурсів – інвестиційні процеси суттєво уповільнюються, відбувається перерозподіл інвестиційних потоків між різними сферами, ще більшою мірою поглиблюється їх розбалансованість, що обумовлює зміни в структурі економіки, активізуючи загрози економічній безпеці держави (ЕКБ) за комплексом складових [4]. Ситуація, що склалася, об'єктивно ускладнює процес державного управління економічним розвитком, можливості реагування на безпекові загрози, водночас потребуючи використання більш адаптивних та нестандартних підходів.

Економічна динаміка в економіці України за роки повномасштабної війни відображає масштаб та глибину її економічних наслідків, і що дуже важливо – відсутність потенціалу стійкості з точки зору темпів та якості зростання. За даними Центру економічної стратегії, падіння ВВП України у 2022 році сягнуло 28,8%, у 2023 році економіка відновила на 5,5%, за підсумками 2024 року зростання становило всього 2,9% [5]. За прогнозами Світового банку, у 2025 році слід очікувати 2% зростання реального ВВП [6]. Показники на рівні 2-3% не дозволяють компенсувати масштабних щорічних втрат, обумовлених війною. У [4, с. 4], акцентується увага на тому, що певне уповільнення економічного зростання у 2024 році сигналізує про поступове виснаження існуючих факторів відновлення на тлі нестабільності, створеної безпековою ситуацією.

Зазначені тенденції, за умови невизначеності військово-політичної ситуації та слабкості базових інститутів, формують не просто колосальний потенціал макроекономічної нестабільності, що є абсолютно очевидним, але закладають стійкі передумови економічної стагнації через критичне обмеження міжгалузевої

інтегрованості, посилення секторальної дисфункціональності та системну ескалацію безпекових загроз різноспрямованого характеру. Економічна система поступово втрачає структурну цілісність, визначеність. Країна все більшою мірою потрапляє у пастку системної кризи, яка пов'язана з стратегічною дезорієнтацією суб'єктів економічних відносин, їх економічною мотивацією, порушенням міжгалузевих та територіальних зв'язків, посиленням дезінтеграції економічної структури, накопиченням диспропорцій, зниженням ефективності управлінських та координаційних зв'язків. Сьогодні очевидними є уже чіткі ознаки такої кризи. Слід очікувати, що депресивний характер економічного циклу в середньостроковій перспективі зумовлятиме інерційність усіх його стадій, а потенційне пожвавлення відіграватиме незначну роль, матиме тимчасовий характер і не забезпечуватиме відновлення стійкої динаміки навіть за умов послаблення військово-політичних ризиків, реалізації тих чи інших інструментів стимулюючої економічної політики.

Війна завжди трансформує економічну архітектуру, однак наслідки таких трансформацій визначаються комплексом чинників. Економічна система України розпочала переорієнтацію на вимоги війни в умовах колосальних структурних диспропорцій, слабкості та низької диверсифікованості економіки, інституційної неефективності. Фінансова стабільність та функціонування економіки в надзвичайному режимі уже не один рік забезпечуються зовнішньою фінансовою підтримкою, яка певною мірою нівелює гостроту проблем розвитку економіки, її адаптації до нових умов. Відбулись кардинальні зміни в структурі економіки, зрозуміло, що її перспективна конструкція буде зовсім іншою. Незважаючи на складність ситуації, завдання стимулювання економічної динаміки не повинні залишатися поза увагою держави. Ключовим завданням економічної політики, від вирішення якого буде залежати характер економічного розвитку, є формування сприятливого інвестиційного клімату, і що найважливіше – забезпечення його інтегрованості.