

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
Кафедра менеджменту та інноваційного розвитку
Бізнес Школи КРОК**

Троян Оксана Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«Механізм і перспективи застосування медіації в сфері управління

природними ресурсами в Україні»
(тема)

073 Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

«Медіація та вирішення конфліктів»
(освітня програма)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник:

Доляновська Інна Миколаївна
ДОЦЕНТ
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1.....	11
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ	11
1.1 Природні ресурси як об’єкт дослідження: поняття і класифікація..	11
1.2 Управління природними ресурсами: теорія і методологія.....	25
1.3 Медіація і державне управління: аспекти співвідношення	31
РОЗДІЛ 2.....	39
СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ТА ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРИКЛАДІ ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»	39
2.1 Лісове господарство як окрема галузь управління у сфері природних ресурсів	39
2.2 Склад, структура та засади діяльності ДП «Ліси України»	48
2.3 Засади ефективності управління та використання лісів як виду природних ресурсів	54
РОЗДІЛ 3.....	66
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ	666
3.1 Європейський досвід управління природними ресурсами.....	666
3.2 Можливості імплементації культури альтернативного вирішення конфліктів (медіації) в систему державного управління (на прикладі ДП «Ліси України»).....	79
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99

Додаток А. Анкета для опитування «Медіація як спосіб позасудового вирішення спору та можливості її застосування у сфері управління природними ресурсами».

Додаток Б. Дорожня карта запровадження медіації в діяльність ДП «Ліси України».

ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО АКАДЕМІЧНУ ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Моя наукова робота була написана мною у моєму власному викладенні, за виключенням цитат з опублікованих та неопублікованих джерел, які чітко ідентифіковані в роботах і визнані як такі.

Я усвідомлюю, що використання матеріалів з інших робіт чи парафраз таких матеріалів без вказання авторства будуть розтлумачені як плагіат. Джерело кожного рисунку, схеми чи іншої ілюстрації відповідно ідентифікується, а також джерела матеріалів, опублікованих чи неопублікованих, які не є результатом моїх власних досліджень, експериментів чи спостережень.

SUMMARY

Kyiv 2025

Master's Thesis: " Mechanism and prospects for the application of mediation in the field of natural resource management in Ukraine " consists of 99 pages, 5 pictures, and a bibliography with 103 references.

In the modern world, the importance of rational management of natural resources as one of the key elements of sustainable development is growing. The challenges associated with environmental crises, biodiversity loss, climate change, and land degradation require an integrated approach to developing effective mechanisms for the use and conservation of natural resources. For Ukraine, where natural resources, in particular forests, play an important role in ensuring economic, environmental, and social balance, the issue of increasing management efficiency is extremely relevant.

Forestry as a separate branch of natural resource management is a strategically important sector for the country's economy. Forests perform ecological, economic, and social functions, in particular, they provide raw materials for industry, maintain ecological balance, and create recreational opportunities. At the same time, the existing system of forest resource management in Ukraine faces some problems: imperfect legal regulation, insufficient transparency of state-owned enterprises, ineffective monitoring mechanisms, as well as conflicts of interest between different groups of stakeholders.

One of the promising approaches to overcoming such problems is the introduction of mediation as a tool for alternative conflict resolution. Mediation allows for the effective involvement of all stakeholders, promotes the search for joint solutions, and prevents the escalation of conflicts in the field of environmental management. In particular, in the activities of the State Enterprise "Forests of Ukraine", mediation can become an important tool for resolving disputes between the public, state bodies, businesses, and environmental organizations.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of using the developed recommendations to improve national legislation in the field of natural resource management. The results obtained can be applied by state authorities to create and implement effective management mechanisms aimed at biodiversity conservation, sustainable development, and adaptation to climate change.

Keywords: public administration, forest industry, resolving of conflicts, mediation, an alternative way of dispute settlements.

.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі зростає важливість раціонального управління природними ресурсами як одного з ключових елементів сталого розвитку. Виклики, пов'язані з екологічними кризами, зменшенням біорізноманіття, зміною клімату та деградацією земель, вимагають комплексного підходу до розробки ефективних механізмів використання та збереження природних багатств. Для України, де природні ресурси, зокрема ліси, відіграють важливу роль у забезпеченні економічного, екологічного та соціального балансу, питання підвищення ефективності управління є надзвичайно актуальним.

Лісове господарство як окрема галузь управління природними ресурсами є стратегічно важливим сектором для економіки країни. Ліси виконують екологічну, економічну та соціальну функції, зокрема забезпечують сировиною промисловість, підтримують екологічну рівновагу та створюють рекреаційні можливості. Водночас, існуюча система управління лісовими ресурсами в Україні стикається з низкою проблем: недосконалістю правового регулювання, недостатньою прозорістю діяльності державних підприємств, неефективністю механізмів моніторингу, а також конфліктами інтересів між різними групами стейкхолдерів.

Одним із перспективних підходів до подолання таких проблем є впровадження медіації як інструменту альтернативного вирішення конфліктів. Медіація дозволяє ефективно залучати всі зацікавлені сторони, сприяє пошуку спільних рішень і запобігає ескалації конфліктів у сфері природокористування. Зокрема, у діяльності ДП «Ліси України» медіація може стати важливим інструментом врегулювання спорів між громадськістю, державними органами, бізнесом та природоохоронними організаціями.

Європейський досвід демонструє, що інтеграція медіації у сферу управління природними ресурсами сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, створює передумови для збалансованого

використання ресурсів та формує довіру між стейкхолдерами. Впровадження таких практик в українське державне управління, особливо на рівні галузей, які мають значний вплив на екологічний стан країни, зокрема лісового господарства, є надзвичайно важливим.

Дослідження засад ефективного управління природними ресурсами з урахуванням механізмів медіації має вагоме практичне значення. Це дозволяє не лише покращити стан збереження ресурсів, але й гармонізувати національне законодавство з міжнародними стандартами, зміцнити екологічну безпеку та сприяти інтеграції України в глобальні процеси сталого розвитку. Аналіз можливостей впровадження медіації в управлінську практику є новаторським підходом, який відкриває перспективи підвищення ефективності системи державного управління природними ресурсами та запровадження культури конструктивного вирішення конфліктів у суспільстві.

Таким чином, обрана тема є актуальною як з точки зору розвитку науки державного управління, так і для практичного вирішення завдань екологічної та соціально-економічної політики України.

Об'єкт дослідження є система управління природними ресурсами в Україні, яка охоплює сукупність відносин, методів, інструментів і механізмів, що використовуються для забезпечення раціонального використання, збереження та відновлення природних ресурсів. Особливу увагу приділено управлінню лісовими ресурсами як важливій складовій державної екологічної політики.

Предмет дослідження виступають теоретико-методологічні аспекти, механізми та принципи управління природними ресурсами, що охоплюють правове, економічне та екологічне регулювання, а також порівняльний аналіз міжнародного та національного досвіду в цій сфері. Особливу увагу приділено медіації як інноваційному інструменту альтернативного вирішення конфліктів, її впливу на ефективність управління природними ресурсами,

зокрема лісовими, та можливостям впровадження європейських підходів в українське державне управління.

Метою дослідження є визначення механізмів і перспектив застосування медіації як інноваційного інструменту в сфері управління природними ресурсами України, зокрема у лісовому господарстві, для підвищення ефективності, прозорості та сталості управлінських процесів. Особливу увагу приділено аналізу теоретико-методологічних засад, сучасного стану, а також можливостям впровадження європейського досвіду альтернативного вирішення конфліктів в українську систему державного управління природними ресурсами.

Завдання дослідження:

- проаналізувати поняття, класифікацію та значення природних ресурсів;
- дослідити теоретико-методологічні основи управління природними ресурсами;
- розкрити аспекти співвідношення державного управління та медіації;
- з’ясувати особливості лісового господарства як окремої галузі управління у сфері природних ресурсів;
- оцінити сучасний стан управління природними ресурсами на прикладі ДП «Ліси України»;
- вивчити європейський досвід управління природними ресурсами;
- проаналізувати перспективи впровадження культури альтернативного вирішення конфліктів у державне управління, зокрема на прикладі та у діяльність ДП «Ліси України».

Методи дослідження. У дослідженні використано кілька методів. Логіко-семантичний метод допоміг проаналізувати ключові поняття управління природними ресурсами, такі як «екосистемний підхід» та «сталі розвиток». Історико-правовий метод дозволив дослідити етапи розвитку законодавства у сфері природокористування, зокрема його гармонізацію з

європейськими стандартами. За допомогою порівняльно-правового методу було проаналізовано відмінності між правовими нормами України та ЄС, зокрема в контексті директив ЄС щодо охорони оселищ і птахів. Структурно-функціональний метод застосовувався для оцінки механізмів управління природними ресурсами в Україні та їхнього відповідного функціонування у взаємодії з міжнародними стандартами. Статистичні методи дозволили зібрати й проаналізувати дані щодо площі лісів, обсягів їх вирубки та рівня біорізноманіття. Метод анкетування був застосований для розробки ряду питань з приводу проблематики роботи, використаний для опитування працівників сфери державного управління природними ресурсами. Завдяки цим методам було забезпечено комплексний підхід до дослідження теми.

Науково-теоретична основа виконання дослідження становлять праці вітчизняних та зарубіжних вчених у галузі управління природними ресурсами, екологічного права, сталого розвитку та міжнародного права. Зокрема, використовуються роботи таких авторів, як: Дребот О.І., Жук П., Івацко Т.С., Кармаза О.О., Павленко Т.І., Петренко О.І., Попова І.М., Романенко І.Г., Семенюк К.А., Сіренко В.П., Шевченко Н.М.

Нормативно-правова база дослідження складають основні міжнародно-правові акти, зокрема Конвенція про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини, Директива Ради 92/43/ЄЕС про охорону природних оселищ та дикої фауни і флори, а також національне законодавство України, зокрема Конституція України, Закони України «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про природно-заповідний фонд України», «Про медіацію», а також нормативно-правові акти Європейського Союзу, що регламентують охорону довкілля та сталий розвиток.

Емпірична база дослідження включає статистичні дані щодо використання природних ресурсів, результати діяльності Державного агентства лісових ресурсів України, практику застосування законодавства у сфері природокористування, зокрема в контексті діяльності ДП «Ліси

України». Також враховано досвід реалізації програм Європейського Союзу, таких як LIFE, та впровадження міжнародних стандартів охорони довкілля. Окрему увагу приділено застосуванню медіації як ефективного інструменту для вирішення конфліктів у сфері державного управління природними ресурсами. Медіація дозволяє залучати зацікавлені сторони до відкритого діалогу, зменшуючи ризики юридичних суперечок та підвищуючи ефективність управлінських процесів.

Наукова новизна отриманих результатів: полягає у систематизації та узагальненні підходів до управління природними ресурсами, із врахуванням міжнародного досвіду. Проведено комплексний аналіз національного законодавства України, що дозволило визначити прогалини в правовому регулюванні. Розроблено рекомендації щодо гармонізації національного законодавства із міжнародними екологічними нормами та впровадження сучасних інструментів, таких як екосистемний підхід, у практику державного управління природними ресурсами. Особливу увагу приділено впровадженню медіації як інструменту для вирішення конфліктів у сфері природокористування. Використання медіації сприяє ефективному діалогу між зацікавленими сторонами, знижує ризики юридичних суперечок і підвищує прозорість управлінських процесів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для вдосконалення національного законодавства у сфері управління природними ресурсами. Отримані результати можуть бути застосовані органами державної влади для створення та впровадження ефективних механізмів управління, спрямованих на збереження біорізноманіття, сталий розвиток та адаптацію до змін клімату. Крім того, результати дослідження можуть бути корисними для підготовки навчальних матеріалів з екологічного права та управління природними ресурсами. Особливу увагу приділено впровадженню медіації як ефективного інструменту для вирішення конфліктів у сфері природокористування. Медіація сприяє зменшенню суперечок між

зацікавленими сторонами, підвищуючи рівень співпраці та забезпечуючи більш прозоре та ефективне ухвалення управлінських рішень.

Апробація результатів дослідження: результати проведеного дослідження були апробовані через публікацію статті у співпраці з науковим керівником у науковому фаховому виданні категорії В «Вчені записки Університету «КРОК» в 4(76) випуску, під назвою «Медіація як засіб вирішення спірних питань у сфері державного управління лісовим господарством».

Структура роботи. Магістерська дипломна робота включає в себе вступ, три розділи, вісім підрозділів, висновки, список використаних джерел, додатки А та Б. Загальний обсяг роботи становить 112 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ В УКРАЇНІ

1.1 Природні ресурси як об'єкт дослідження: поняття і класифікація

Природні ресурси мають важливе значення для забезпечення життєдіяльності суспільства, а їх раціональне використання та охорона є ключовою складовою сталого розвитку. Тому необхідно створювати та впроваджувати ефективні механізми управління природними ресурсами, які враховують їх екологічну, економічну та соціальну цінність, забезпечуючи гармонію між їх використанням та збереженням для майбутніх поколінь.

Природні ресурси мають свої унікальні особливості та характеристики, що відрізняють їх від інших. За ступенем значущості, необхідності та впливу на життєдіяльність людини, їх можна поділити на ті, що мають загальнодержавне значення, та ті, що належать до місцевих ресурсів. Розгляд цієї класифікації є ключовим для розуміння механізмів правового регулювання їхнього використання та охорони.

Попри значну кількість досліджень у сфері правового регулювання природних ресурсів, аспекти, що стосуються їх класифікації за значенням, особливостей такого поділу та узгодженості законодавчих норм, досі залишаються недостатньо висвітленими.

За частиною 1 статті 39 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» [1] природні ресурси, що належать до загальнодержавного значення, включають:

- територіальні та внутрішні морські води;
- природні ресурси континентального шельфу та виключної (морської) економічної зони;
- атмосферне повітря;

- підземні води;
- поверхневі води, що знаходяться або використовуються на території більш як однієї області;
- лісові ресурси державного значення;
- природні ресурси в межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду загальнодержавного значення;
- корисні копалини, за винятком загальнопоширених;
- дикі тварини, що перебувають у природному середовищі на території України, її континентального шельфу або виключної (морської) економічної зони, а також інші об'єкти тваринного світу, на які поширюється дія Закону України «Про тваринний світ» [2] і які належать до державної власності. До цієї категорії також включаються об'єкти тваринного світу, що згідно з законодавством були передані до комунальної чи державної власності.

Відповідно до частини 2 та частини 3 статті 39 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», до природних ресурсів загальнодержавного значення можуть бути віднесені також інші ресурси, визначені законодавством. У свою чергу, ресурси, які не віднесені до цієї категорії, вважаються природними ресурсами місцевого значення.

На рівні законодавства визначено перелік природних ресурсів загальнодержавного значення, які поділяються на окремі категорії. До них належать водні об'єкти, зокрема територіальні та внутрішні морські води, підземні води, а також поверхневі води, що використовуються в межах більше ніж однієї області. Крім того, до цієї групи входять атмосферне повітря, лісові ресурси, дикі тварини та корисні копалини. Сюди також включають ресурси, пов'язані з певними територіями, зокрема ті, що розташовані в межах континентального шельфу, виключної економічної зони або на територіях і об'єктах природно-заповідного фонду. При цьому перелік не є вичерпним і може бути доповнений іншими елементами.

Щодо природних ресурсів місцевого значення, законодавство зазначає, що до цієї категорії належать усі об'єкти, які не включені до переліку природних ресурсів загальнодержавного значення.

Для чіткого розмежування цих понять необхідно надати їхні точні визначення, які саме об'єкти відносяться до кожної з категорій, і обґрунтувати причини їх класифікації. З огляду на це, слід звернутися до законодавства, що регулює використання природних ресурсів, для аналізу правового режиму та визначення, які об'єкти мають загальнодержавне значення, а які відносяться до місцевих ресурсів. Це дозволить зіставити та проаналізувати відповідні законодавчі положення.

Частина 1 статті 5 Водного кодексу України визначає [3], що до водних об'єктів загальнодержавного значення належать: внутрішні морські води, територіальне море, акваторії морських портів, підземні води, які забезпечують централізоване водопостачання, а також поверхневі води, зокрема озера, водосховища, річки та канали, які використовуються або розташовані на території більш ніж однієї області, разом із їхніми притоками. Крім того, до цієї категорії відносяться водні об'єкти, розташовані в межах природно-заповідного фонду загальнодержавного значення, а також ті, що мають статус лікувальних.

Якщо співставити зазначений перелік із визначеннями, що містяться у Законі України «Про охорону навколишнього природного середовища», можна побачити певну різницю. Зокрема, перелік, запропонований у Законі, є значно вужчим. Водний кодекс додає до цього списку акваторії портів, підземні води, що слугують джерелом централізованого водопостачання, а також лікувальні водні об'єкти та ті, які розташовані в межах природно-заповідного фонду.

Ці відмінності підкреслюють потребу у детальному аналізі складових водних ресурсів загальнодержавного значення, щоб зрозуміти причини їх класифікації саме в цій категорії.

До внутрішніх вод України, відповідно до ст. 6 Закону України «Про державний кордон України» [4], включаються:

- морські ділянки, що простягаються до берега від прямих вихідних ліній, які використовуються для вимірювання ширини територіального моря;
- акваторії портів, обмежені лініями, що проходять через найвіддаленіші в море портові споруди;
- затоки, бухти, губи, лимани, гавані та рейди, береги яких повністю належать Україні, до лінії, яка з'єднує береги в найвужчому місці, якщо цей проміжок не перевищує 24 морських миль;
- акваторії заток, бухт, губ, лиманів, морів і проток, які історично закріплені за Україною;
- води річок, озер та інших водойм, обмежені державним кордоном, якщо їх береги розташовані виключно в межах України.

Поняття внутрішніх морських вод є комплексним і включає водні об'єкти, які мають визначене територіальне розташування, зокрема в межах території України, що підтверджується ст. 1 Закону України «Про державний кордон України».

Щодо територіального моря, відповідно до ст. 5 цього Закону, до нього належать прибережні морські води шириною 12 морських миль. Відлік ширини здійснюється від лінії найбільшого відпливу на материку та островах, що належать Україні, або ж від прямих вихідних ліній, які з'єднують відповідні точки.

Відповідно до абз. 2 ч. 1 ст. 3 того ж Закону, державний кордон України на морі проходить по зовнішній межі територіального моря, якщо інше не визначено міжнародними договорами України. Таким чином, зовнішня межа територіального моря одночасно є лінією, що встановлює державний кордон України, за винятком випадків, передбачених міжнародними домовленостями.

У Правилах охорони внутрішніх морських вод і територіального моря України (п. 3) також надається визначення внутрішніх морських вод. Вони, як і територіальне море, відіграють подвійну роль, з одного боку, мають важливе значення за якісним складом самих вод, а з іншого — слугують основою для визначення кордонів території держави, на яку поширюється її суверенітет [5].

Щодо акваторій морських портів, то ст. 1 Закону України «Про морські порти України» визначає їх як частини водних об'єктів, окреслені межами, що призначені для забезпечення безпечного підходу, маневрування, стоянки і відходу суден. До водних об'єктів загальнодержавного значення включаються саме ті частини, які є ключовими для здійснення судноплавної діяльності [6].

Наступною складовою у переліку водних об'єктів загальнодержавного значення, визначених Водним кодексом України, є підземні води, що використовуються для централізованого водопостачання. Ці води знаходяться під землею і виконують стратегічну функцію забезпечення питних та промислових потреб.

Згідно зі ст. 1 ВК України, підземні води — це води, що залягають у товщах гірських порід верхньої частини земної кори нижче рівня земної поверхні і перебувають у всіх фізичних станах. Саме їх значення як ресурсу централізованого водопостачання робить їх об'єктами загальнодержавного значення.

Згідно з п. 1.5.2 Інструкції із застосування ресурсів корисних копалин державного фонду надр, підземні води класифікуються на питні та технічні. Питні підземні води призначені для задоволення потреб у питній воді, забезпечення господарсько-побутових потреб населення, використання у харчовій промисловості та тваринництві [7].

Якісні характеристики таких вод у природному стані або після спеціальної підготовки повинні відповідати встановленим державним стандартам, екологічним нормативам безпеки водокористування, а також

санітарним нормам. Це забезпечує їх придатність для використання у згаданих сферах і робить їх важливим ресурсом для населення та промисловості.

Централізоване питне водопостачання, згідно зі ст. 1 Закону України «Про питну воду та питне водопостачання», являє собою господарську діяльність, спрямовану на забезпечення споживачів питною водою. Цей процес здійснюється за допомогою комплексу об'єктів, споруд та розподільних водопровідних мереж, що функціонують як єдиний технологічний простір [8].

Судновий хід визначається як водний простір, що призначений для транзитного руху суден між портами. Він позначається як на місцевості, так і на карті, а також визначається засобами навігаційного обладнання, що зазначено у ст. 1 Закону України «Про морські порти України».

Відповідно до ст. 39 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», підземні води належать до об'єктів загальнодержавного значення без додаткової конкретизації.

Отже, до вод, які використовуються як джерела централізованого водопостачання, належать:

- води, що знаходяться нижче рівня земної поверхні;
- води, призначені для забезпечення питних та господарсько-побутових потреб;
- води, що відповідають встановленим державним стандартам, нормативам екологічної безпеки водокористування і санітарним нормам.

Додатково до водних об'єктів загальнодержавного значення відносяться поверхневі води, такі як озера, водосховища, річки та канали, які розташовані або використовуються на території більше ніж однієї області, а також усі їх притоки, незалежно від порядку. Це забезпечує їх стратегічне значення для забезпечення водокористування у міжрегіональному масштабі.

Згідно зі ст. 1 Водного кодексу України, поверхневі води – це води різних водних об'єктів, розташованих на земній поверхні. Водний об'єкт

визначається як природний або штучно створений елемент довкілля, де зосереджуються води, такі як море, річка, озеро, водосховище, ставок, канал чи водоносний горизонт (ст. 1 ВК України).

Таким чином, поверхневі води, які мають загальнодержавне значення, є природними або штучно створеними об'єктами довкілля, що охоплюють території більше ніж однієї області, а також їх притоки всіх порядків.

Останніми у переліку водних об'єктів загальнодержавного значення, згідно з ВК України, є водні об'єкти в межах територій природно-заповідного фонду загальнодержавного значення та водні об'єкти, віднесені до категорії лікувальних. Фактично цей пункт охоплює дві категорії:

- водні об'єкти, розташовані в межах природно-заповідного фонду загальнодержавного значення;
- водні об'єкти, які класифікуються як лікувальні.

Ці категорії підкреслюють важливість збереження та охорони таких водних об'єктів як складової природного багатства держави.

Відповідно до частини 2 статті 3 Закону «Про природно-заповідний фонд України», пам'ятки природи, ботанічні сади, дендрологічні парки, зоопарки та парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва можуть мати загальнодержавне або місцеве значення залежно від їх природоохоронної, наукової, історико-культурної цінності. Іншими словами, вищезазначене законодавство передбачає перелік об'єктів природно-заповідного фонду, які можуть мати загальнодержавне та місцеве значення з урахуванням низки факторів. Загальнодержавне значення мають водні об'єкти в межах території природно-заповідного фонду. Крім того, цей компонент може бути доповнений ще одним елементом з переліку природних ресурсів загальнодержавного значення як природні ресурси в межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду загальнодержавного значення. Іншими словами, сюди входять не лише водні ресурси, а й інші об'єкти, розташовані в межах об'єктів природно-заповідного фонду, про які йшлося вище [9].

Що стосується віднесення водойми до лікувальних, то згідно з ч. 1 ст. Статтею 62 ВК України встановлено, що водні об'єкти, які мають природні лікувальні властивості, відносяться до категорії лікувальних, якщо їх включено до спеціального переліку. Тобто це предмети, які належать до особливого переліку і мають лікувальні властивості.

Окрім звичайних корисних копалин, до розвідувального списку включені також корисні копалини розвідки. Відповідно до ст. Статтею 6 Кодексу про підземні землі України встановлено, що корисні копалини за їхньою цінністю поділяються на корисні копалини загальнодержавного значення та корисні копалини місцевого значення. За поданням центрального органу виконавчої влади Кабінет Міністрів України відніс корисні копалини на корисні копалини загальнодержавного та місцевого значення, що забезпечувало формування державної політики у сфері охорони навколишнього природного середовища. Кабінет Міністрів України затвердив перелік корисних копалин загальнодержавного та місцевого значення.

Тобто корисні копалини поділяються на загальнодержавне значення та місцеве значення на підставі затвердженого переліку. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 12.12.1994 № 827 «Про затвердження переліку корисних копалин загальнодержавного та місцевого значення» [10], до корисних копалин загальнодержавного значення належать ті, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави, тоді як місцевого значення — ті, що використовуються переважно для місцевих потреб.

Крім уже зазначених понять, використовується також поняття «звичайні» корисні копалини, якого немає в статтях Кодексу України про надра. Наприклад, у Порядку обліку загальнодержавних запасів корисних копалин, запасів і продуктивності корисних копалин зазначено, що експлуатація рядових корисних копалин обліковується окремо (ст. 8). Відповідно до статті 90 Земельного кодексу України, власник земельної ділянки має право використовувати для своїх потреб у встановленому

порядку загальнопоширені корисні копалини, торф, насадження, водні об'єкти та інші корисні властивості землі.

Як зазначається на загальнотеоретичному рівні, корисні копалини місцевого значення насправді мають широке поширення, що впливає зі змісту ст. Стаття 39 Закону про охорону навколишнього природного середовища України. Аналіз правового режиму загальнопоширених корисних копалин і корисних копалин місцевого значення на основі Кодексу про надра та ст.1. Стаття 39 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» визначає, що правова система щодо звичайних корисних копалин є такою ж, як і для корисних копалин місцевого значення. Якщо відштовхуватися від слова «загальний» і провести відповідну аналогію вживання цього поняття з іншими об'єктами (наприклад, ст. 1 Закону України «Про курорти» загального користування), то можна зазначити, мінерали відносяться до мінералів, які широко поширені та мають величезні запаси [11].

Виходячи з наведеного вище, можна зробити висновок, що до корисних копалин загальнодержавного значення належать корисні копалини, які включені до відповідних переліків, але не є розповсюдженими та не мають значних запасів.

Крім конкретних об'єктів загальнодержавного значення, відзначаються також атмосфера та ін. Відповідно до ст. Стаття 1 Закону України «Про охорону атмосферного повітря» [12], визначає, що атмосфера є важливою частиною навколишнього природного середовища і являє собою суміш природних газів поза житловими, промисловими та іншими місцями.

Атмосферне повітря є ключовим елементом навколишнього природного середовища, що підкреслюється його життєвою важливістю. Саме тому цей об'єкт належить до природних ресурсів загальнодержавного значення. Водночас якість атмосферного повітря повинна відповідати екологічним нормам безпеки, дотримання яких запобігає ризикам для здоров'я людей та негативному впливу на довкілля, викликаному

шкідливими факторами. До переліку природних ресурсів загальнодержавного значення, визначених статтею 39 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», також входять природні ресурси континентального шельфу і виключної (морської) економічної зони.

Отже, під такими об'єктами розуміють ті, що розташовані в межах відповідних територіальних зон, зокрема континентального шельфу та виключної (морської) економічної зони. Континентальний шельф, своєю чергою, визначається як поверхня і надра морського дна підводних районів, прилеглих до берега, але таких, що виходять за межі територіального моря — до глибини 200 метрів або більше, якщо глибина вод дозволяє здійснювати розроблення природних ресурсів цих районів. До цього також включено поверхню і надра аналогічних підводних районів, що примикають до узбережжя островів.

Виключна (морська) економічна зона визначається як морські райони, що прилягають до територіального моря України, включаючи акваторії навколо островів, які належать Україні. Це поняття закріплене у ст. 2 Закону України «Про виключну (морську) економічну зону України» [13].

Отже, Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» з урахуванням зазначених вище законів визнає природні ресурси загальнодержавними, які знаходяться у межах відповідних територій (континентального шельфу, виключної (морської) економічної зони).

Законодавче регулювання природних ресурсів відіграє ключову роль у забезпеченні їх сталого використання та збереження. На міжнародному рівні питання правового врегулювання природних ресурсів охоплюють широкий спектр проблем, від охорони довкілля до врегулювання транскордонних конфліктів через доступ до ресурсів.

Одним із найважливіших документів у цій сфері є Конвенція ООН з морського права [14], яка закріплює основні принципи використання морських просторів і ресурсів. Конвенція визначає статус морських зон, таких як виключна економічна зона, континентальний шельф і відкриті води.

Вона також регулює права та обов'язки держав щодо видобутку корисних копалин, рибальства та захисту морських екосистем. Особливе значення надається необхідності збереження біорізноманіття у відкритому морі, оскільки саме ці території є найбільш вразливими до негативних екологічних впливів.

Крім того, важливим аспектом є боротьба зі зміною клімату. У цьому контексті велике значення мають міжнародні угоди, такі як Рамкова конвенція ООН про зміну клімату [15]. Цей документ, поряд із Паризькою кліматичною угодою [16], встановлює зобов'язання для держав знижувати викиди парникових газів та адаптуватися до нових кліматичних умов. Особливої уваги заслуговують заходи, спрямовані на запобігання втратам природних ресурсів через екстремальні погодні явища, які стають дедалі частішими через глобальне потепління.

Законодавча база окремих країн також відіграє важливу роль у регулюванні використання природних ресурсів. Наприклад, Норвегія є одним із лідерів у сфері правового врегулювання видобутку нафти і газу. У цій країні діють суворі екологічні норми, які включають обов'язкове відновлення пошкоджених екосистем після завершення видобутку. Завдяки цим нормам Норвегія змогла мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище, зберігаючи при цьому високий рівень економічної вигоди від використання своїх природних багатств.

Іншим прикладом є Німеччина, яка активно впроваджує відновлювану енергетику в рамках національних програм сталого розвитку. Законодавство цієї країни передбачає значні податкові пільги для підприємств, що використовують альтернативні джерела енергії, такі як сонячна та вітрова енергетика. Цей підхід дозволяє не лише зменшити залежність від викопного палива, а й створює нові робочі місця у сфері зеленої економіки [17, с. 66-72].

Однак навіть у країнах із розвиненою законодавчою базою виникають проблеми, пов'язані з гармонізацією національних норм із міжнародними стандартами. Це особливо актуально для регулювання транскордонних

ресурсів, таких як річки, що протікають через кілька держав. Наприклад, річка Ніл є об'єктом багатосторонніх угод, однак постійні суперечки між країнами, які використовують її води, ускладнюють забезпечення сталого управління цим ресурсом.

Важливу роль у гармонізації законодавства відіграють угоди, укладені в межах Європейського Союзу. ЄС розробив і впровадив спільні стандарти, які регулюють видобуток ресурсів, збереження природних територій і використання водних об'єктів. Наприклад, Директива ЄС про якість води встановлює жорсткі вимоги до чистоти річок і озер, які мають забезпечити довгострокове збереження водних ресурсів для майбутніх поколінь [18].

Іншим аспектом законодавчого регулювання є питання доступу до ресурсів у полярних регіонах, зокрема в Арктиці. У цьому регіоні спостерігається зростаючий інтерес до видобутку нафти, газу та інших корисних копалин, що викликає суперечки між країнами, які претендують на ці території. Оскільки Арктика є однією з найбільш вразливих екосистем у світі, її захист потребує чітко регламентованих міжнародних угод.

Водночас для ефективного управління ресурсами необхідно враховувати локальні особливості та потреби. У багатьох країнах місцеві громади відіграють важливу роль у збереженні природних територій, оскільки вони краще розуміють специфіку місцевих екосистем. У цьому контексті одним із перспективних напрямів є розвиток партнерства між державними органами, бізнесом і місцевими громадами. Це дозволяє забезпечити збалансоване використання ресурсів, яке враховує інтереси всіх сторін.

На завершення варто зазначити, що регулювання природних ресурсів вимагає комплексного підходу, який включає як національні, так і міжнародні інструменти. Лише за умов гармонійної взаємодії між різними рівнями управління можливо досягти сталого використання ресурсів та їх збереження для майбутніх поколінь [19, с.93].

Стосовно природних ресурсів місцевого значення, відповідно до ч. 3 ст. 39 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища», до них належать ті природні ресурси, які не віднесені законодавством до категорії загальнодержавних.

Щодо ресурсоспецифічних нормативно-правових актів, наприклад, згідно з ч. 2 ст. 5 Водного кодексу України, до водних об'єктів місцевого значення належать:

- поверхневі води, розташовані та використовувані в межах однієї області, які не входять до переліку водних об'єктів загальнодержавного значення;
- підземні води, які не можуть використовуватись як джерело централізованого водопостачання.

У сучасному світі питання раціонального використання природних ресурсів набуває особливої актуальності. Зростання чисельності населення та розширення економічної діяльності спричиняють дедалі більший попит на природні ресурси. Це часто призводить до їх виснаження, оскільки темпи споживання перевищують природну здатність до відновлення. Наприклад, вирубка лісів у багатьох регіонах не лише впливає на стан екосистем, але й стає причиною ерозії ґрунтів, що ускладнює ведення сільського господарства. Водночас виснаження запасів викопного палива загрожують енергетичній стабільності, створюючи нові виклики для урядів і бізнесу [20, с. 15–19].

Окрім надмірного використання ресурсів, серйозною проблемою є забруднення навколишнього середовища. Пластикове, хімічне та радіаційне забруднення мають руйнівний вплив на екосистеми, а їхнє усунення потребує значних ресурсів і часу. Також зміни клімату, спричинені глобальним потеплінням, створюють додаткові ризики. Танення льодовиків і підняття рівня світового океану становлять загрозу для прибережних територій, тоді як посухи в інших регіонах знижують урожайність і спричиняють дефіцит водних ресурсів.

Законодавча база, яка регулює використання природних ресурсів, у багатьох країнах виявляється недостатньо ефективною. Законодавчі норми часто не враховують специфіки регіонів або не узгоджені між собою, що призводить до конфліктів між місцевими громадами, урядом і бізнесом. Наприклад, регулювання використання транскордонних водних ресурсів залишається відкритим питанням, яке викликає суперечки між державами. Відсутність інтегрованого підходу ускладнює вирішення цих проблем і знижує ефективність природоохоронних заходів.

Економічні аспекти також відіграють значну роль у питанні управління природними ресурсами. Комерційна експлуатація часто ставить короткостроковий прибуток вище довгострокових екологічних і соціальних інтересів. У деяких країнах нерівномірний розподіл доходів від використання ресурсів поглиблює соціальну нерівність, тоді як екологічні наслідки позначаються на найуразливіших верствах населення. У цьому контексті розвиток екологічно орієнтованої економіки стає нагальною потребою [21, с. 187].

Нарешті, виклики у сфері міжнародного співробітництва також ускладнюють ефективне управління ресурсами. Виконання міжнародних угод, таких як Паризька кліматична угода, стикається з труднощами через суперечки щодо доступу до природних ресурсів. Наприклад, питання розподілу водних ресурсів річок, які протікають через кілька держав, таких як Ніл чи Амудар'я, залишається гострим. Аналогічно, доступ до ресурсів Арктики викликає конкуренцію між країнами, що прагнуть використовувати її потенціал.

Таким чином, сучасні виклики в управлінні природними ресурсами є багатогранними та вимагають комплексного підходу. Для їх вирішення необхідно розробляти стратегії, які поєднуюватимуть раціональне використання, захист довкілля та врахування економічних і соціальних інтересів.

1.2 Управління природними ресурсами: теорія і методологія

Стрімкий соціально-економічний розвиток України супроводжується зростанням впливу людської діяльності на природу, загостренням екологічних викликів та скороченням запасів природних ресурсів. Упродовж років незалежності в країні неодноразово намагалися реформувати систему управління природокористуванням, але ці заходи не дали очікуваних результатів, зокрема не сприяли підвищенню ефективності управління чи задоволенню соціальних потреб населення. Нинішня система управління природокористуванням залишається недостатньо результативною, не відповідає сучасним вимогам суспільства, економічним трансформаціям і зміні інституційних відносин у країні.

Разом із цим потреба вдосконалення управління природокористуванням обумовлена як реформуванням державного управління в Україні, так і процесом адаптації до європейських стандартів. Для забезпечення ефективності, узгодженості та комплексного підходу до управління природними ресурсами та охороною довкілля важливо оптимізувати міжвідомчий розподіл функцій і покращити координацію між структурами, залученими до цього процесу.

Законодавче регулювання природних ресурсів є важливим аспектом забезпечення їх раціонального використання та збереження. Основою такого регулювання є розробка правових норм, які враховують природну специфіку ресурсів, їх територіальне розташування, а також економічну та соціальну значущість. У цьому контексті надзвичайно важливим є створення єдиної системи управління природними ресурсами, яка поєднує національні, регіональні та місцеві рівні.

Одним із ключових завдань у цій сфері є вдосконалення міжвідомчої координації. Розподіл функцій між різними державними органами часто призводить до дублювання повноважень, що знижує ефективність управління. Наприклад, управління водними ресурсами в Україні охоплює

кілька відомств, кожне з яких має свої завдання, але не завжди їхні дії є взаємоузгодженими. Це створює ситуації, коли відсутність єдиного підходу до вирішення екологічних і ресурсних проблем призводить до втрат у плануванні та реалізації екологічної політики [22, с.251-253].

Особливу увагу слід звернути на інтегроване управління природними ресурсами. Зокрема, водні, земельні, лісові ресурси мають взаємозалежний характер, і ефективне управління ними можливе лише за умови врахування цих взаємозв'язків. Наприклад, збереження водних ресурсів неможливе без забезпечення належного стану лісових екосистем, які виконують функцію природних фільтрів і регуляторів водного балансу. У цьому контексті необхідно впроваджувати екосистемний підхід, що базується на визнанні природних екосистем як єдиної системи.

Ще одним важливим аспектом є створення правових механізмів для захисту природних ресурсів у контексті зміни клімату. Глобальне потепління, танення льодовиків і збільшення частоти екстремальних погодних явищ вимагають адаптаційних заходів, які передбачають розробку та впровадження відповідних стратегій. Важливим є також забезпечення фінансування таких заходів, зокрема через створення екологічних фондів або залучення міжнародної фінансової допомоги.

Міжнародне право також має значний вплив на регулювання природокористування. Наприклад, Конвенція ООН з морського права визначає порядок використання морських ресурсів і регулює взаємодію держав у межах виключних економічних зон. Цей документ забезпечує механізми вирішення конфліктів, пов'язаних із доступом до морських ресурсів, що є актуальним для багатьох країн, зокрема й України.

Іншим прикладом міжнародного впливу є регіональні угоди, такі як Водна рамкова директива Європейського Союзу [23]. Ця директива встановлює чіткі цілі щодо поліпшення якості води, визначення зон захисту водних об'єктів і моніторингу їх стану. Для України адаптація положень цієї директиви є важливим кроком у євроінтеграційному процесі.

Слід зазначити, що економічні аспекти управління природними ресурсами також відіграють важливу роль. Наприклад, видобуток корисних копалин забезпечує значні надходження до бюджету, але водночас створює серйозні екологічні виклики. Для мінімізації негативного впливу необхідно розробляти та впроваджувати механізми компенсації, які дозволять спрямовувати кошти від видобутку на відновлення природного середовища.

Одним із ключових інструментів у цьому напрямі є концепція сталого розвитку, яка поєднує економічний, екологічний і соціальний аспекти. Важливим елементом цієї концепції є впровадження інноваційних технологій, які дозволяють зменшити екологічний вплив виробництва та підвищити ефективність використання ресурсів. Наприклад, використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика, стає дедалі популярнішим і економічно вигідним.

У контексті національного регулювання також важливо враховувати специфіку окремих регіонів. Наприклад, Карпатський регіон України потребує особливого підходу до управління лісовими та водними ресурсами через унікальність екосистем і вразливість до зовнішніх впливів. Створення локальних програм розвитку, які враховують ці особливості, сприятиме не лише збереженню природних багатств, а й соціально-економічному розвитку регіону [24, с. 48-55].

Отже, управління природними ресурсами є багатовимірним завданням, яке вимагає врахування як локальних, так і глобальних чинників. Інтеграція національного та міжнародного досвіду, впровадження інноваційних підходів і посилення координації між усіма зацікавленими сторонами є основою для забезпечення сталого розвитку та збереження природного багатства для майбутніх поколінь.

Різні аспекти теоретичних і практичних проблем управління у сфері природокористування висвітлені у численних публікаціях наукового та спеціалізованого характеру. У наукових дослідженнях запропоновано різноманітні методологічні та практичні підходи, серед яких значне місце

займає ресурсний підхід до аналізу організації та управління природокористуванням.

Водночас спостерігається відсутність достатньої уваги проблемам створення загальної теоретико-методологічної та методичної бази управління природокористуванням як єдиної системи та особливо теоретико-прикладних основ міжвідомчого розмежування функцій управління природокористування в Україні [25, с.117-119].

Залишається не вирішеним питання наукового узагальнення проблеми та розробка теоретичної бази та науково обґрунтованих практичних рекомендації до оптимізації міжвідомчого розмежування функцій управління в сфері природокористування.

Посилення дієвості реалізації екологічної політики країни в значної мірі залежить від системи управління природокористуванням. Останні дані Індексу екологічної ефективності (Environmental Performance Index, EPI) за 2024 рік свідчать, що Україна посідає 41-ше місце зі 180 країн, із загальним балом 54,6, що на 8,3 пункти вище порівняно з попереднім десятиріччям.

Цей показник відображає зусилля України в покращенні екологічної ситуації, попри виклики, пов'язані з військовими діями та їх негативним впливом на довкілля.

Повномасштабна війна в Україні, що розпочалася у 2022 році, спричинила значні екологічні збитки, включаючи забруднення повітря, води та ґрунтів, а також руйнування природних екосистем.

Попри ці труднощі, Україна демонструє покращення в окремих екологічних показниках, що свідчить про ефективність впроваджених екологічних політик та заходів.

Зокрема, у сфері боротьби зі зміною клімату Україна займає 25-те місце з балом 53,9, що на 9 пунктів вище за попередні показники.

Це свідчить про прогрес у зменшенні викидів парникових газів та впровадженні відновлюваних джерел енергії.

Однак, у деяких сферах, таких як управління водними ресурсами та відходами, показники залишаються низькими, що вказує на необхідність подальших реформ та інвестицій.

Зокрема, у сфері управління водними ресурсами Україна займає 82-ге місце з балом 40,8, що свідчить про потребу в покращенні якості водопостачання та водовідведення.

Загалом, попри складні умови, Україна продовжує працювати над покращенням екологічної ситуації, що відображено в останніх даних ЕРІ.

Проте, для досягнення вищих результатів необхідно зосередитися на вирішенні проблемних сфер та адаптації до нових екологічних викликів, спричинених військовими діями та їх наслідками [26].

За останні роки в Україні розроблено низку нових стратегічних документів, які мають на меті створення дієвої системи управління природними ресурсами та сталого розвитку. Одним із ключових документів є оновлена «Стратегія сталого розвитку України до 2030 року», яка інтегрує Цілі сталого розвитку ООН до національної політики. Вона визначає основні напрями реформ у природокористуванні, включаючи охорону довкілля, збалансоване використання ресурсів та впровадження сучасних інноваційних підходів [27].

Оновлена «Програма діяльності Кабінету Міністрів України», затверджена у 2025 році, враховує сучасні глобальні виклики, зокрема адаптацію до кліматичних змін, подолання наслідків військових дій та відновлення екологічного балансу в постраждалих регіонах. Документ передбачає інтеграцію екологічних принципів у всі сектори економіки, що стало основою для стійкого розвитку країни.

На відміну від попередніх версій, програма 2025 року акцентує увагу на конкретних цілях, таких як збільшення частки відновлюваної енергетики до 25%, зниження викидів парникових газів на 30%, забезпечення ефективного водокористування та зменшення обсягів утворення відходів. Важливими новаціями стали створення національної системи моніторингу

стану довкілля в режимі реального часу та впровадження цифрових інструментів управління природними ресурсами.

Крім того, програма запроваджує оновлену структуру управління природними ресурсами, посилює міжвідомчу координацію та забезпечує інтегрований підхід до відновлення та захисту екосистем. Серед пріоритетів також передбачено активізацію міжнародного співробітництва для залучення інвестицій у «зелені» технології та імплементацію європейських стандартів охорони навколишнього середовища [28].

Зміни до Закону України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» також відіграють важливу роль у формуванні сучасної екологічної політики. Вони включають механізми координації між центральними та місцевими органами влади, бізнесом і громадянськістю, що дозволяє ефективніше вирішувати екологічні виклики. Документ акцентує увагу на необхідності створення інтегрованих інформаційних систем моніторингу стану природних ресурсів, що сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень [29].

Нова «Стратегія реформування державного управління природокористуванням до 2035 року» [30], затверджена у 2024 році, ставить за мету ліквідацію дублювання функцій між різними відомствами та запровадження єдиного підходу до управління всіма видами природних ресурсів. Документ передбачає створення Національного центру екологічного моніторингу та координації, який відповідатиме за збір, аналіз і інтеграцію даних про стан довкілля. Особлива увага приділяється імплементації міжнародних екологічних стандартів, зокрема директив ЄС, до національного законодавства.

Сучасні виклики також змушують Україну переосмислити управління рибними ресурсами. Оновлене законодавство у цій сфері передбачає розділення функцій господарського управління та охорони рибних ресурсів. Державне агентство рибного господарства, яке координується Міністерством аграрної політики та продовольства України, відтепер зосереджуватиметься

виключно на забезпеченні раціонального використання та відтворення рибних запасів, тоді як функції контролю за екологічним станом водних екосистем передано Міністерству захисту довкілля та природних ресурсів України.

Якість водного середовища залишається одним із ключових аспектів, які впливають на стан природних ресурсів. Новий Національний план дій щодо управління водними ресурсами до 2030 року включає впровадження інтегрованого управління водними басейнами, модернізацію водопостачальної інфраструктури та посилення моніторингу якості води. Особливу увагу приділено захисту біорізноманіття водних екосистем через впровадження екосистемного підходу [31, с. 76-78].

Важливим кроком є розвиток механізмів громадської участі у прийнятті рішень у сфері природокористування. Законодавчі зміни, прийняті у 2024 році, передбачають створення місцевих екологічних рад, які включатимуть представників громад, бізнесу та науковців. Це сприятиме підвищенню прозорості та ефективності управління природними ресурсами.

Оновлена система управління природокористуванням базується на принципах сталого розвитку, що включає інтеграцію економічних, соціальних та екологічних аспектів. Документи стратегічного планування передбачають створення Національної програми відновлення екосистем, яка включатиме заходи з відновлення деградованих територій, лісовідновлення та покращення якості ґрунтів. У цьому контексті важливу роль відіграє розвиток інноваційних технологій, таких як дрони для моніторингу лісів та використання геоінформаційних систем (GIS) для управління природними ресурсами.

1.3 Медіація і державне управління: аспекти співвідношення

Для врегулювання конфліктів (спорів) між адміністративними органами та приватними особами в європейських країнах використовуються

такі альтернативні державному судочинству способи, як медіація, примирення, переговори, арбітраж, внутрішній перегляд. Останнім часом в Україні спостерігається поступове поширення медіації, тобто «позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів». Становлення інституту медіації в публічному управлінні супроводжується адаптацією міжнародного досвіду до українських реалій, що відкриває нові можливості для ефективнішого державного управління.

У контексті публічного управління медіація виступає важливим інструментом, що сприяє врегулюванню спорів між громадянами та владними структурами. Це знижує адміністративне навантаження на судову систему, забезпечуючи водночас ефективніше прийняття управлінських рішень. Наприклад, у Польщі Кодекс адміністративного провадження, що регулює адміністративні процедури, передбачає можливість ініціювання процедури медіації на всіх етапах адміністративної діяльності [32]. Це дозволяє сторонам уникати тривалих судових процесів, досягаючи взаємоприйнятних рішень у конфліктах через конструктивний діалог за участю медіатора.

Німеччина також демонструє ефективний підхід до інтеграції медіації у систему публічного управління через спеціалізований закон «Gesetz zur Förderung der Mediation und anderer Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung» (Закон про сприяння медіації та інших способів позасудового врегулювання конфліктів) [33]. Закон визначає чіткі стандарти медіаційних процедур, регламентує підготовку медіаторів та зобов'язує забезпечувати їх нейтральність і професійну етику. Цей підхід активно застосовується у сферах, таких як містобудування, екологічне управління та земельні спори, де конфлікти часто мають багатосторонній характер і потребують балансування інтересів.

В Україні, прийняття Закону «Про медіацію» № 1875-IX від 16.11.2021 р. стало першим важливим кроком до створення правового підґрунтя для розвитку медіації в державному управлінні. Закон передбачає основні принципи медіації, включаючи добровільність, конфіденційність, нейтральність медіатора та рівність прав сторін. Він також визначає основи сертифікації медіаторів, їхніх обов'язків та професійних етичних норм, створюючи правове підґрунтя для впровадження медіації в адміністративні процедури [34].

Таким чином, законодавчі ініціативи у різних країнах, зокрема Польщі, Німеччині та Україні, ілюструють різні підходи до врегулювання конфліктів через медіацію у сфері публічного управління. Вони створюють передумови для адаптації та гармонізації міжнародного досвіду в Україні, сприяючи інтеграції сучасних методів врегулювання спорів та розвитку довіри між владою і громадянами.

Подальша її інституціоналізація безпосередньо залежить від розуміння сутності медіації, відмежування від суміжних понять, популяризації в суспільстві. Однак до цих пір медіацію інколи ототожнюють із посередництвом, що не сприяє розумінню сутності цих двох самотійних інститутів. З огляду на викладене вище, можемо припустити за необхідне висвітлити проблему співвідношення понять «медіація» і «посередництво» в публічному управлінні.

Медіація і посередництво є взаємопов'язаними, проте окремими інститутами, що мають спільну мету сприяти вирішенню конфліктів. Проте суттєві відмінності між ними лежать у характері та ролі учасників, а також у методах досягнення згоди.

У медіації ключову роль відіграє медіатор нейтральний посередник, який допомагає сторонам налагодити комунікацію, зрозуміти потреби одна одної та самотійно знайти взаємоприйнятне рішення. Медіатор не пропонує готових рішень і не приймає сторону жодної з конфліктуючих сторін. Це

відображає принцип самовизначення сторін, який є основою медіаційного процесу.

Натомість у посередництві посередник може активно впливати на переговори, пропонуючи конкретні варіанти вирішення конфлікту. У публічному управлінні посередник може виконувати функцію консультанта або експерта, який розробляє умови для досягнення компромісу. Такий підхід часто має більш директивний характер порівняно з медіацією [35].

Проблема співвідношення цих понять у публічному управлінні виникає через те, що вони нерідко сприймаються як синоніми. Це призводить до плутанини у їхньому правовому та практичному застосуванні. Наприклад, у законодавстві України медіація визначена як процедура, яка здійснюється за участю нейтрального медіатора, тоді як посередництво має ширший зміст і може включати не тільки врегулювання конфліктів, але й організацію переговорів чи консультацій.

У публічному управлінні медіація може доповнити посередництво там, де потрібна більша гнучкість і добровільність у вирішенні конфліктів. Посередництво, зі свого боку, має ширше застосування в ситуаціях, які вимагають технічної експертизи або стратегічних рішень, наприклад, у міжвідомчій координації.

Таким чином, для підвищення ефективності використання медіації та посередництва у публічному управлінні важливо чітко розмежовувати ці поняття у законодавчому та методологічному аспектах, підкреслюючи їхні унікальні переваги та специфіку застосування.

У цьому контексті важливо відзначити вклад дослідників, які детально вивчали аспекти, пов'язані із впровадженням та розвитком медіації. Їхні роботи спрямовані на обґрунтування можливостей застосування цього інструменту в адміністративному судочинстві та системі публічного управління. Вони висвітлюють переваги медіації, її здатність ефективно вирішувати конфлікти та сприяти гармонізації відносин між державними органами та громадянами. Водночас заслуговує уваги їхній внесок у

розробку теоретичних основ, які пояснюють механізми функціонування медіації у взаємодії з іншими інститутами [36].

Медіація в системі публічного управління є важливим інструментом для вирішення конфліктів у позасудовому порядку. Ця процедура дозволяє зменшити навантаження на судову систему, забезпечуючи швидке і конфіденційне врегулювання спорів. Зокрема, в публічному управлінні медіація використовується для запобігання конфліктам між державними органами, органами місцевого самоврядування та громадянами. Основними принципами медіації є добровільність, конфіденційність, нейтральність і незалежність медіатора, а також рівність прав сторін.

Медіація може застосовуватися у різних сферах публічного управління, зокрема у сфері соціального захисту, адміністративних спорів і наданні публічних послуг. У багатьох країнах Європи цей інститут отримав значний розвиток.

Однак розвиток медіації в Україні стикається з певними викликами. Одним із них є недостатнє розуміння сутності медіації та її відмінностей від посередництва. Хоча обидва інструменти мають спільну мету врегулювання конфліктів, вони суттєво відрізняються за характером і статусом учасників. Посередник може пропонувати готові рішення, тоді як медіатор допомагає сторонам самотійно прийти до згоди [37, с.24-28].

Додатково слід відзначити роль нормативного забезпечення медіації. В Україні законодавче регулювання цього процесу перебуває на етапі розвитку. Важливою є гармонізація національних норм із європейськими стандартами, що дозволить забезпечити ефективність процедури та її відповідність міжнародним вимогам.

Медіація в публічному управлінні також може значно покращити механізми державного управління. Зокрема, медіація здатна зменшити кількість адміністративних спорів, перенаправивши їх до позасудового врегулювання. Це знижує навантаження на судову систему та підвищує ефективність адміністративних процедур. Крім того, завдяки принципам

добровільності та конфіденційності, медіація сприяє формуванню довіри між органами влади та громадянами, що є критично важливим для розвитку демократичного суспільства. Використання медіації дозволяє державним органам уникати тривалих і витратних процесів, забезпечуючи більш оперативне вирішення питань. Водночас, вона допомагає впроваджувати підхід орієнтації на результат, що відповідає сучасним вимогам до управління державою.

Медіація у контексті державного управління слугує ефективним інструментом забезпечення збалансованих відносин між владними органами та суспільством. Її роль у цьому процесі полягає в гармонізації управлінських процесів через посередництво, що сприяє зниженню напруженості між сторонами, вдосконаленню комунікації та швидкому врегулюванню конфліктів. Особливу увагу слід приділити взаємодії медіації з існуючими адміністративними механізмами, які вона може доповнити, забезпечуючи уникнення надмірного бюрократичного навантаження та підвищуючи прозорість прийняття рішень [38].

Особливості законодавчого регулювання в країнах ЄС демонструють високу інтеграцію медіації у систему державного управління. Зокрема, у Німеччині Закон про сприяння врегулюванню спорів (Mediationsgesetz) встановлює основні принципи та процедури медіації, визначає роль медіатора та передбачає обов'язкову підготовку фахівців у цій галузі. Аналогічно, у Франції медіація є частиною цивільного та адміністративного провадження, а закони забезпечують її доступність у спорах між громадянами та адміністрацією.

У Нідерландах медіація активно застосовується в адміністративному судочинстві, де медіатори залучаються на ранніх стадіях розгляду справ для досягнення компромісних рішень. Це сприяє швидшому вирішенню конфліктів і зниженню навантаження на судову систему. В Італії медіація є обов'язковою у певних типах спорів, таких як податкові чи земельні, що закріплено в національному законодавстві.

Особливу увагу заслуговує європейська Директива 2008/52/ЄС [39], яка регулює аспекти медіації у транснаціональних спорах. Вона забезпечує єдині стандарти для процедур медіації в державах-членах ЄС, сприяє їх гармонізації та інтеграції у національні правові системи. У результаті країни ЄС створюють спеціалізовані центри з медіації та запроваджують інструменти для її розвитку, включаючи державну підтримку, субсидії та освітні програми для підготовки медіаторів.

В Україні одним із яскравих прикладів впровадження медіації у державне управління є ініціативи, пов'язані з адміністративними спорами. Наприклад, у контексті вирішення конфліктів між підприємствами та органами місцевого самоврядування все частіше використовуються процедури досудового врегулювання. У таких випадках медіація допомагає уникнути тривалих судових процесів, а рішення ухвалюються швидше, завдяки конструктивним переговорам між сторонами за участі нейтрального посередника.

Також важливим кейсом є використання медіації у сфері земельних спорів. Державні органи, зокрема органи місцевого самоврядування, активно застосовують медіацію для вирішення конфліктів щодо розподілу земельних ділянок або встановлення меж. Такий підхід дозволяє зменшити напруженість у громадах і забезпечує досягнення взаємоприйнятних рішень.

Ще одним прикладом є медіація у сфері соціального захисту. Державні служби використовують медіацію для вирішення спорів між отримувачами соціальних послуг та державними установами. Це сприяє підвищенню якості надання послуг і зміцненню довіри громадян до державних інституцій.

У контексті реформ адміністративного судочинства медіація також знаходить своє місце. Наприклад, у випадках оскарження рішень державних органів щодо податкових чи митних питань. Такий підхід дає змогу зменшити кількість справ, які доходять до суду, та сприяє більш ефективному функціонуванню адміністративної системи.

Законодавче та доктринальне визначення медіації дає нам підставу виокремити критерії, за якими інститут медіації відрізняється від споріднених явищ, зокрема від посередництва.

Статус і роль медіатора. На відміну від інших посередників, медіатор має базову підготовку, тобто володіє сукупністю теоретичних і практичних компетентностей у сфері медіації, які засвідчені сертифікатом. Він займає нейтральну, незалежну, неупереджену позицію щодо сторін конфлікту (спору). Медіатор керується у своїй діяльності чинним законодавством. Шляхом застосування спеціальної методики та технік він сприяє налагодженню комунікації, веде переговори, допомагає сторонам зрозуміти їхні потреби та інтереси в конфлікті (спорі) [40].

Ключова роль сторін конфлікту (спору). Власне сторони самостійно пропонують теми для обговорення, варіанти врегулювання конфлікту (спору), обирають найбільш прийнятне для них рішення у справі. Медіатор не має права пропонувати сторонам готове рішення у справі. Тому сторони самостійно продукують це взаємоприйнятне рішення та беруть відповідальність на себе за його виконання.

Позасудовий і структурований характер процедури. Медіація відрізняється тим, що вона є позасудовою і структурованою процедурою. Така ознака, як позасудовий характер процедури, вказує на те, що медіація може здійснюватися в досудовому порядку, під час судового провадження та після. Структурованість процедури означає взаємозв'язок між етапами її здійснення.

Законодавчо закріплені принципи медіації (добровільності, конфіденційності, нейтральності, незалежності та неупередженості медіатора, самовизначення та рівності прав сторін медіації). Ці критерії медіації свідчать, що вона є самостійним інститутом.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ТА ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРИКЛАДІ ДП «ЛІСИ УКРАЇНИ»

2.1 Лісове господарство як окрема галузь управління у сфері природних ресурсів

Роль лісового господарства у життєдіяльності людини є надзвичайно важливою та багатогранною. Це явище не лише безпосередньо пов'язане з забезпеченням природної рівноваги в екосистемах, але й має ключове значення для збереження здоров'я людини та задоволення її потреб у різноманітних аспектах життєдіяльності, таких як рекреація, відновлення природних ресурсів, а також підтримка екологічної стабільності. Лісові масиви є джерелом чистого повітря, води, а також місцем для відпочинку і фізичного оздоровлення, що робить їх незамінним елементом для благополуччя кожної людини.

Крім того, лісове господарство активно взаємодіє з іншими секторами економіки, формуючи ефективні механізми використання та відтворення лісових ресурсів, які є стратегічними для розвитку країни. Завдяки цьому лісове господарство організовує важливі процеси, що забезпечують стабільність національної економіки, зокрема, в таких сферах, як енергетика, будівництво, промисловість та аграрний сектор. Це взаємодія не лише сприяє економічному розвитку, але й забезпечує сталість використання природних ресурсів, що є критично важливим для довгострокового існування держави.

Основною ланкою, яка реалізує зазначену роль лісового господарства, є лісогосподарські підприємства. Вони виступають як основні структурні одиниці, що здійснюють безпосереднє управління лісовими ресурсами та їх відтворенням [41, с. 128-131].

Ці підприємства є відповідальними за лісівництво, збереження біорізноманіття, організацію екологічних та економічних процесів, які

включають в себе не лише заготівлю деревини, але й заходи, що сприяють захисту лісів від шкідливих факторів, таких як пожежі, хвороби або незаконні рубки. Водночас діяльність лісогосподарських підприємств часто стикається з численними загрозами, як внутрішніми, так і зовнішніми, що можуть спричиняти значні збитки. Найбільшу небезпеку становлять фактори, які руйнують саме лісове середовище основний об'єкт діяльності цих підприємств.

З огляду на ці обставини, лісогосподарські підприємства мають не тільки стратегічне значення для національної економіки, а й повинні розглядатися як важливий елемент у системі економічної безпеки держави. Вони виконують роль не лише в екологічній стабільності, але й у забезпеченні національної безпеки в широкому сенсі цього слова, зокрема, у питанні енергетичної незалежності, екологічної рівноваги та забезпечення продовольчої безпеки.

Діяльність лісогосподарських підприємств, як основних структурних одиниць лісового господарства, займає значне місце в наукових дослідженнях, оскільки забезпечення сталого розвитку лісових ресурсів має безпосередній вплив на загальну екологічну ситуацію та соціально-економічні процеси.

Ліси відіграють ключову роль у збереженні екологічної рівноваги, відтворенні природних ресурсів і забезпеченні потреб людини в багатьох аспектах життєдіяльності. Їх значення охоплює широкий спектр функцій від зменшення впливу кліматичних змін до підтримки біорізноманіття та забезпечення сировиною для різних галузей [42, с. 163].

Управління лісовими ресурсами є важливим елементом державної політики, спрямованої на збереження екосистем і сталий розвиток. Лісове господарство відіграє важливу роль у розвитку економіки, забезпечуючи сировину для будівництва, промисловості, виробництва паперу та меблів, а також у галузі відновлюваної енергетики.

Лісові ресурси також мають тісний зв'язок із соціальним та економічним життям громад. Ефективне управління лісами сприяє створенню робочих місць, підвищенню якості життя населення, особливо у сільських регіонах, а також зміцненню регіональної економіки. Збалансоване використання лісів передбачає їх раціональне відновлення, збереження природного середовища та запобігання надмірній експлуатації ресурсів.

Однак ще залишаються недослідженими деякі важливі аспекти, зокрема роль лісогосподарських підприємств як суб'єкта господарювання в системі економічної безпеки держави, а також їх вплив як об'єкта цієї безпеки, що вимагає додаткових наукових розробок і узагальнень.

Ліс займає значну площу в 10,4 млн гектарів і є важливим, унікальним та незамінним джерелом деревини. Цей природний ресурс відіграє ключову роль у різних галузях промисловості та задоволенні потреб суспільства. Деревина використовується для виготовлення засобів виробництва, зокрема предметів праці й споживання, і є основою для створення численних товарів. Вона слугує будівельним матеріалом, джерелом палива, сировиною для виробництва паперу, одягу, взуття, лікарських препаратів, меблів, харчових продуктів, кормових дріжджів, технічного спирту тощо.

На сьогодні з деревини виробляють понад 25 тисяч найменувань промислових виробів і товарів народного споживання, причому ця кількість щорічно зростає.

Окрім того, ліси є джерелом сировини для деревообробної, целюлозо-паперової, хімічної, харчової та фармацевтичної промисловостей, меблевого виробництва й народних промислів. Ліси також виступають територією для господарської діяльності, яка створює робочі місця, забезпечує виробництво продукції і сприяє формуванню валового внутрішнього продукту (ВВП).

Значення лісів у житті місцевих громад є надзвичайно великим, адже розвиток лісового господарства безпосередньо впливає на економіку регіонів, добробут населення, суспільне здоров'я та розвиток рекреаційної індустрії [43, с.45-52].

Лісове господарство охоплює комплекс взаємовідносин між державними агентствами, лісогосподарськими підприємствами та іншими структурами, які забезпечують організацію діяльності, пов'язаної з вирощуванням лісів, заготівлею деревини та наданням допоміжних послуг.

Його метою є задоволення потреб споживачів у продукції та послугах лісової галузі. Як важлива підсистема національної економіки, лісогосподарський комплекс вирішує три основні завдання.

По-перше, це забезпечення соціальних функцій, таких як відтворення, збереження та примноження лісів і лісових земель України, які становлять національне багатство країни.

По-друге, виконання виробничо-господарських завдань, спрямованих на раціональне використання лісосировинних ресурсів, виробництво промислової продукції, товарів народного споживання та надання послуг населенню.

По-третє, лісове господарство забезпечує екологічну функцію лісів, сприяючи підвищенню їхніх ґрунтозахисних та водоохоронних властивостей, а також пом'якшенню змін клімату.

Для досягнення цих цілей необхідно налагодити ефективні функціональні зв'язки між лісогосподарською системою та іншими підсистемами економіки. Це дозволяє інтегрувати діяльність лісового господарства в загальну економічну систему та забезпечити його ефективний розвиток [44].

Аналіз взаємозв'язків лісового господарства з іншими секторами економіки показує їх причинно-наслідковий характер, який суттєво впливає на функціонування лісогосподарських підприємств, особливо державних. Ці підприємства, будучи основою лісового господарства, створені та діють у межах структури Державного агентства лісових ресурсів України. Водночас вони залишаються незалежними суб'єктами економічної діяльності.

Однак, кожне підприємство, хоча й виконує функції самостійної господарської одиниці, водночас є складовою частиною економічних систем вищого рівня — окремої галузі чи економіки країни в цілому.

Лісове господарство виконує важливі екосистемні функції, які забезпечують екологічну стабільність та сприяють підтриманню кліматичної рівноваги. Ліси є основними поглиначами вуглекислого газу, що дозволяє знижувати рівень парникових газів в атмосфері. Окрім цього, вони забезпечують очищення повітря, фільтрацію води та захист ґрунтів від ерозії, що є ключовими чинниками збереження екосистем. Ці природні процеси сприяють сталому розвитку економіки, оскільки створюють передумови для ефективного використання природних ресурсів.

Важливим аспектом є роль лісів у підтримці біорізноманіття. Вони є середовищем проживання для багатьох видів флори та фауни, забезпечуючи необхідні умови для їх виживання. Лісові екосистеми сприяють збереженню генетичного різноманіття, яке є важливим для адаптації природних спільнот до змін у довкіллі. Це має ключове значення для пом'якшення наслідків кліматичних змін, які дедалі частіше стають викликом для глобальної спільноти.

Сучасні підходи до управління лісовими ресурсами передбачають інтеграцію міжнародних стандартів, таких як сертифікація FSC (Forest Stewardship Council). Цей стандарт сприяє відповідальному управлінню лісами, що враховує екологічні, соціальні та економічні аспекти. Застосування таких стандартів у багатьох країнах світу, наприклад, у Норвегії та Швеції, демонструє їхню ефективність у забезпеченні сталого розвитку галузі [45].

Крім того, важливим є впровадження сучасних технологій у процеси управління. Використання геоінформаційних систем (GIS) дозволяє здійснювати моніторинг стану лісів, виявляти незаконні рубки та оптимізувати планування вирубок. Ці технології сприяють прозорості

процесів у лісовому господарстві, забезпечуючи баланс між економічними інтересами та екологічними потребами.

Особливу увагу слід приділити розвитку екотуризму, який стає все більш популярним. Ліси є привабливим середовищем для рекреації, що створює додаткові джерела доходу для регіонів і сприяє підвищенню обізнаності населення про важливість збереження природних ресурсів. Це також сприяє формуванню екологічної культури, яка є необхідною умовою для сталого розвитку суспільства.

Важливим напрямком є забезпечення економічної безпеки лісового господарства. Це передбачає створення інтегрованої системи управління, яка враховує як макроекономічні, так і локальні чинники. Наприклад, на державному рівні необхідно розробити нормативно-правову базу, яка регулює діяльність у лісовому секторі, спрямовану на збереження екологічної рівноваги. На рівні підприємств важливим є впровадження механізмів ризик-менеджменту, які дозволять мінімізувати економічні втрати у випадку зовнішніх або внутрішніх загроз [46].

Таким чином, розвиток лісового господарства вимагає багатовимірного підходу, що інтегрує екологічні, економічні та соціальні аспекти. Лише за таких умов можна досягти сталого розвитку, який забезпечить гармонійне співіснування людини та природи.

Лісове господарство є важливою галуззю, яка тісно взаємодіє з різними сферами економіки. Воно забезпечує ресурси для багатьох галузей, таких як:

- важка промисловість та машинобудування;
- паливна промисловість;
- хімічна промисловість;
- будівельна промисловість;
- сільське господарство;
- транспорт;
- целюлозно-паперова промисловість;

- фармацевтична, хімічна та харчова промисловість;
- меблева промисловість.

Ця галузь має стратегічне значення, адже забезпечує ресурси для розвитку економіки, збереження екологічного балансу та підвищення якості життя.

Усі види діяльності лісогосподарських підприємств можна класифікувати на дві основні групи екологічного та економічного спрямування. Перша група включає діяльність, спрямовану на отримання екологічного ефекту, яка передбачає збереження та примноження лісових ресурсів.

Це заходи, що забезпечують підтримку екологічної рівноваги, захист біорізноманіття, відновлення лісів та збереження їхніх природних функцій. Друга група охоплює діяльність, спрямовану на отримання економічного ефекту, яка базується на раціональному використанні лісових ресурсів, таких як заготівля деревини, виготовлення лісоматеріалів, виробництво товарів із деревини, що забезпечує значний внесок у розвиток промисловості та національної економіки [47].

Діяльність лісогосподарських підприємств суттєво впливає на економіку України. Їхній потенціал можна оцінити за низкою ключових показників, які демонструють можливості галузі. Хоча лісогосподарські підприємства не забезпечують значного кількісного внеску в економіку, їх роль є надзвичайно важливою. Вони забезпечують сировиною багато галузей промисловості, створюють робочі місця, зберігають та покращують основні властивості лісів, включаючи їхню екологічну, соціальну та економічну функції.

У контексті соціально-економічного розвитку державні лісогосподарські підприємства відіграють базисну роль, сприяючи створенню умов для сталого розвитку та забезпечуючи екологічну безпеку. Їхня діяльність формує важливий фундамент для розвитку суміжних галузей, таких як деревообробна, паперова, будівельна та енергетична промисловість.

Однак на функціонування лісогосподарських підприємств впливають численні загрози, які дестабілізують їхню діяльність та призводять до економічних і екологічних збитків.

Серед основних проблем можна виокремити лісові пожежі, економічні кризи, незаконні вирубки лісу, корупцію та зловживання в управлінні підприємствами, розпорошеність та недосконалість законодавства, що регулює галузь, а також відсутність прозорого механізму реалізації деревини.

До того ж значну шкоду завдає конфлікт інтересів між комерційними цілями підприємств, орієнтованими на отримання максимального прибутку, і суспільними інтересами, які ґрунтуються на принципах сталого розвитку лісового господарства [48].

Таким чином, діяльність лісогосподарських підприємств України є ключовою для забезпечення балансу між економічними, екологічними та соціальними інтересами. Водночас успішне функціонування галузі вимагає впровадження ефективних заходів для мінімізації загроз і створення прозорості та стабільної нормативно-правової бази, яка дозволить гармонійно поєднувати економічний потенціал із екологічними вимогами.

Для забезпечення економічної безпеки державних лісогосподарських підприємств надзвичайно важливим є створення і функціонування ефективної системи економічної безпеки. Така система охоплює два основних рівні макрорівень та мікрорівень. На макрорівні реалізуються функції економічної безпеки держави, тоді як на мікрорівні саме підприємства організовують та виконують процеси, спрямовані на захист своїх економічних інтересів. У цій системі ключова роль належить відповідним суб'єктам безпеки, які виконують делеговані їм повноваження, здійснюючи відповідні безпекові функції. Метою цих функцій є гарантування стійкості й розвитку державних лісогосподарських підприємств в умовах сучасних викликів і загроз.

На макрорівні суб'єкти державної влади, такі як Президент України, Верховна Рада та Кабінет Міністрів, створюють необхідні нормативно-правові й організаційні механізми, які застосовуються для забезпечення економічної безпеки лісогосподарської галузі.

Наприклад, державна лісова охорона протидіє загрозам, спрямованим на знищення чи пошкодження лісових ресурсів, а поліція здійснює боротьбу з економічними злочинами, спрямованими проти підприємств. Інші державні органи також долучаються до цих процесів, забезпечуючи загальний нагляд і контроль за виконанням безпекових заходів.

На мікрорівні, тобто на рівні самого суб'єкта господарювання, керівники державних лісогосподарських підприємств, майстри лісу та інші посадові особи виконують функції забезпечення безпеки. Наприклад, майстер лісу активно протидіє незаконним вирубкам лісу, складає адміністративні протоколи, співпрацює з поліцією для виявлення та розкриття злочинів, таких як крадіжки або навмисні підпали лісу [49, с. 280-282].

У разі завдання збитків підприємству керівник разом із головним бухгалтером забезпечують реалізацію страхових механізмів шляхом укладення угод зі страховими компаніями, подають судові позови для відшкодування завданої шкоди. Усі ці дії формують інтегровану систему економічної безпеки, в якій підприємство одночасно виступає як об'єкт захисту та суб'єкт, що забезпечує власну безпеку.

Результати проведеного дослідження підтверджують, що державні лісогосподарські підприємства є важливим елементом соціально-економічних процесів, адже їх потенціал і результати діяльності значною мірою впливають на економічну стабільність країни.

Водночас діяльність цих підприємств нерідко зазнає дестабілізації через різноманітні загрози, які призводять до збитків. Це, своєю чергою, негативно відображається на соціально-економічному розвитку загалом. Така ситуація є не вигідною ані для держави, ані для підприємств.

У зв'язку з цим виникає нагальна потреба у формуванні спільного інтересу між державою та підприємствами щодо створення й удосконалення системи економічної безпеки. Важливим аспектом цієї системи є те, що державні лісогосподарські підприємства мають бути не лише об'єктами економічного захисту, але й активно виступати суб'єктами його забезпечення.

2.2 Склад, структура та засади діяльності ДП «Ліси України»

Державне підприємство «Ліси України» є ключовою структурою, яка забезпечує раціональне використання, відновлення, охорону та захист лісових ресурсів України. Його діяльність базується на поєднанні державного управління та господарського підходу до лісокористування, що сприяє збереженню біорізноманіття, сталому розвитку лісового господарства та економічній стабільності.

Державне спеціалізоване господарське підприємство «Ліси України» є найбільшим лісокористувачем України та одним із провідних у Європі. Підприємство перебуває у сфері управління Державного агентства лісових ресурсів України (Держлісагентства) і має у своєму розпорядженні 6,6 млн га земель державного лісового фонду. Основною діяльністю підприємства є управління лісовим господарством, що включає охорону, захист, раціональне використання та відновлення лісів. Додатково підприємство займається управлінням мисливським господарством, зокрема охороною, відновленням і раціональним використанням державного мисливського фонду на закріплених мисливських угіддях [50].

ДП «Ліси України» працює на принципах самофінансування, без державного бюджетного фінансування, забезпечуючи господарську діяльність за рахунок власних доходів. Землі лісогосподарського призначення, що перебувають у державній власності, передані підприємству у постійне користування. Організаційна структура ДП «Ліси України»

включає центральний апарат, 10 регіональних офісів і 148 філій, у складі яких діють 1 451 лісництво.

Підприємство створене в рамках другого етапу реформи лісового господарства України, що була ініційована Указом Президента України №228/2021 від 7 червня 2021 року [51]. Указ передбачав заходи щодо реформування лісової галузі, включаючи удосконалення системи управління державними лісгосподарськими підприємствами та підтримку екологічної ініціативи «Масштабне заліснення України», відомої як програма «Зелена країна». У 2022 році Рада національної безпеки і оборони України ухвалила рішення, яке зобов'язало створення єдиного державного суб'єкта господарювання з питань охорони, захисту, використання та відтворення лісів.

Це рішення було реалізоване через Постанову Кабінету Міністрів України від 7 вересня 2022 року №1003, яка затвердила створення державного спеціалізованого господарського підприємства «Ліси України» шляхом злиття наявних спеціалізованих державних лісгосподарських підприємств [52]. Постановою також передбачено подальше перетворення ДП «Ліси України» в акціонерне товариство зі 100% акцій у власності держави.

Подальший розвиток нормативного забезпечення відбувся через ухвалення Постанови Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2022 року №1200, якою внесено зміни до попередньої постанови [53]. Ці зміни уточнили окремі положення щодо процедур реорганізації та правонаступництва.

Зокрема, уточнено механізми передачі майна, прав та обов'язків від ліквідованих територіальних органів до новоутвореного підприємства. Також чітко визначено порядок взаємодії між «Лісами України» та іншими державними органами, зокрема щодо управління акціями підприємства та його фінансової діяльності. Внесені зміни спрямовані на забезпечення прозорості процесів реорганізації, підвищення ефективності управління

лісовими ресурсами та дотримання принципів раціонального природокористування.

Ці нормативно-правові акти формують комплексний підхід до реформування лісової галузі, зосереджуючи увагу на вдосконаленні структури управління, що відповідає сучасним викликам сталого розвитку та ресурсозбереження.

Таким чином, ДП «Ліси України» є ключовою структурою в забезпеченні сталого розвитку лісового господарства, виконуючи важливу роль у раціональному використанні природних ресурсів, екологічній безпеці та економічній стабільності країни

Склад державного підприємства «Ліси України» формується з регіональних філій та структурних підрозділів, які забезпечують управління лісовими ресурсами на території держави. Організаційна структура включає як адміністративний апарат, що здійснює стратегічне планування, координацію і контроль за виконанням завдань, так і оперативні підрозділи, відповідальні за практичну реалізацію заходів у галузі лісового господарства. Зокрема, ці підрозділи виконують функції з вирощування, догляду, вирубки, відновлення лісів, а також забезпечують охорону територій від пожеж, незаконної вирубки та інших загроз.

Побудова організаційної структури підприємства відповідає адміністративно-територіальному поділу країни, що сприяє ефективній реалізації державної політики в галузі лісового господарства. Центральний керівний орган, розташований у столиці, відповідає за стратегічне управління, розробку і контроль за впровадженням політик, а також моніторинг виконання завдань національного рівня [54].

Регіональні представництва забезпечують імплементацію державних програм і завдань у межах відповідних територій. Їх діяльність включає координацію роботи місцевих структурних одиниць, таких як лісництва. Лісництва, у свою чергу, виконують безпосередні функції з управління лісовими ресурсами на місцях, забезпечуючи вирощування і відновлення

лісів, збереження природних багатств, а також реалізацію господарських функцій.

Діяльність підприємства ґрунтується на положеннях чинного законодавства України, насамперед Лісового кодексу України, а також інших нормативно-правових актів, які регламентують використання, охорону та відновлення лісових ресурсів [55]. Ці документи формують основи для планування, організації та виконання лісогосподарських заходів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку лісового господарства.

Основними принципами діяльності є раціональне використання природних ресурсів, їх відтворення та охорона, забезпечення прозорості у здійсненні лісогосподарських операцій, інтеграція сучасних технологій у процеси управління та експлуатації лісів, а також активна взаємодія з місцевими громадами та міжнародними організаціями.

ДП «Ліси України» відіграє важливу роль у забезпеченні екологічної рівноваги в державі, адже ліси виконують не лише економічну функцію, але й екологічну, соціальну та культурну. Підприємство здійснює моніторинг стану лісових ресурсів, реалізує заходи з адаптації до кліматичних змін, зокрема шляхом впровадження програм зі збільшення лісових площ та висадки нових насаджень.

Також важливим аспектом діяльності є запобігання незаконному вирубуванню лісів та боротьба з порушеннями у сфері лісового господарства.

Основою розвитку лісопромислового комплексу України є лісові ресурси. Це ліси певної території, що використовуються або можуть бути використані для задоволення різноманітних потреб суспільства. Лісові ресурси включають різні типи ресурсів: деревні, технічні, харчові, лікарські, а також корисні природні властивості лісу, такі як водоохоронні, захисні, кліматорегулюючі, санітарно-гігієнічні, оздоровчі та інші. Вони виконують важливі екологічні функції, що робить лісовий фонд важливим для забезпечення сталого розвитку [56].

Загальна площа лісового фонду України становить 10,8 млн. га, з яких 9,4 млн. га вкрита лісом. Лісистість території країни досягає 15,6%. Запаси деревини в лісах України оцінюються на рівні 1,74 млрд. куб. м. Найбільша частина лісів належить державним органам лісового господарства, а решта територій передана сільськогосподарським підприємствам або закріплена за іншими державними установами та відомствами.

Лісовий фонд України переважно складається з листяних і хвойних порід, з нерівномірним розміщенням лісових ресурсів по території країни. Високі концентрації лісів спостерігаються в Українських Карпатах (40,5% площі цього регіону), Кримських горах (32%) і на Поліссі (25,1%). Лісистість лісостепової зони становить 13,2%, а степової лише 3,8%. Найбільш лісистими є Закарпатська, Івано-Франківська, Рівненська, Житомирська, Волинська і Чернівецька області.

Усі ліси України поділяються на дві групи за народногосподарським значенням, місцеположенням і функціями, які вони виконують. Перша група включає водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні та оздоровчі ліси, а також ліси спеціального призначення, такі як ліси заповідників, національних парків тощо. Ліси цієї групи займають 51% загальної площі лісового фонду України. Деревину з таких лісів здебільшого використовують для лісогосподарських заходів, таких як рубки, догляд за лісом та санітарні рубки [57, с. 13-23].

До другої групи відносяться ліси, що мають обмежене експлуатаційне значення, і вони є основним джерелом заготівлі деревини в Україні.

Лісові ресурси України забезпечують потреби національного господарства на рівні близько 20%. Україна орієнтується на диверсифікацію джерел постачання деревини, співпрацюючи з країнами Європейського Союзу та іншими міжнародними партнерами. Серед основних постачальників лісоматеріалів тепер виділяються Польща, Словаччина, Латвія та інші країни, які мають розвинену лісову галузь. Особливу увагу приділяється імпорту деревини із сертифікованих джерел, що відповідають

стандартам сталого лісокористування, зокрема FSC (Forest Stewardship Council).

На внутрішньому ринку Україна також активно розвиває власний потенціал лісозаготівельної промисловості, зосереджуючи зусилля на модернізації технологій та забезпеченні раціонального використання лісових ресурсів. Це дозволяє поступово зменшувати залежність від імпорту деревини та стимулює внутрішній розвиток галузі.

Однією з важливих характеристик лісової промисловості є висока матеріаломісткість і великі відходи виробництва. Наприклад, для виготовлення 1 м³ клеєної деревини необхідно 2,3 м³ деревини, а в процесі лісопильного виробництва відходи можуть досягати 40%. Тому необхідно впроваджувати ефективні технології для мінімізації відходів і раціонального використання сировини, а також орієнтувати виробництво на близькість до джерел сировини.

Целюлозно-паперова промисловість є іншою галуззю, що характеризується високою матеріаломісткістю та водомісткістю. Для виробництва 1 т целюлози витрачається близько 5 м³ деревини, і цей процес потребує значної кількості води. Тому розміщення підприємств цієї галузі повинно враховувати сировинні бази та потреби у водних ресурсах.

Розвиток лісогосподарського комплексу в Україні також залежить від фінансування галузі, реалізації проєктів паювання сільськогосподарських земель і успішності ринкових реформ. Важливою є необхідність розвитку інвестування в деревообробні та лісогосподарські виробництва [58].

Підвищення природоохоронних функцій лісів вимагає інтенсифікації відтворення лісосировинних ресурсів і перебудови галузевої політики з пріоритетом на деревообробку та впровадження новітніх технологій для стабільного вирощування лісів. Для досягнення сталого розвитку лісової галузі потрібно активно працювати над збереженням і розширенням відтворенням лісів, раціональним лісокористуванням, розвитком новітніх технологій і розширенням заповідних територій.

Важливим аспектом є також вдосконалення методів лісовідтворення, зокрема на підставі комбінованих або лінійно-вибіркових рубок, а також використання нових підходів до рубок лісу та управління природними ресурсами для досягнення кращого екологічного ефекту та економічної ефективності.

Таким чином, ДП «Ліси України» — це багатофункціональна та стратегічно важлива структура, яка забезпечує не лише економічну стабільність через раціональне лісокористування, але й підтримує екологічний баланс та сприяє сталому розвитку країни [59, с. 107-114].

2.3 Засади ефективності управління та використання лісів як виду природних ресурсів

Організація раціонального використання, охорони, захисту і відтворення лісів є стратегічно важливим завданням, оскільки ліси виконують не лише економічну, але й екологічну, соціальну та культурну функції. Упродовж останніх років в Україні було проведено значну роботу з удосконалення лісового законодавства, зокрема щодо розмежування повноважень між органами державної влади різних рівнів, оптимізації управлінської структури в галузі лісового господарства, а також поліпшення механізмів використання, охорони, захисту та відтворення лісів.

Засади ефективності управління та використання лісів як виду природних ресурсів ґрунтуються на принципах сталого розвитку, екологічної рівноваги, економічної доцільності та соціальної відповідальності. Ліси є одним із найважливіших природних багатств, які виконують екологічні, економічні та соціальні функції. Ефективне управління цим ресурсом має забезпечувати його збереження, відновлення, раціональне використання та захист.

Одним із ключових принципів є забезпечення сталого лісокористування, що передбачає гармонізацію інтересів економіки та

екології. Це означає, що обсяги використання лісових ресурсів не повинні перевищувати їх природну здатність до відновлення. Стратегічне планування у сфері лісового господарства має враховувати довгострокову перспективу, включаючи прогнози змін клімату, зростання попиту на деревину та інші лісові ресурси, а також можливі ризики, пов'язані зі стихійними лихами.

Ефективне управління лісами потребує впровадження сучасних інноваційних технологій, що дозволяють підвищувати продуктивність лісів, покращувати їх якісний склад та скорочувати строки вирощування насаджень. Це включає використання генетично покращеного насіння, удосконалення методів догляду за лісовими культурами та впровадження автоматизованих систем моніторингу лісового фонду [60, с. 37-39].

Суттєвою складовою ефективного управління є дотримання природоохоронних вимог. Ліси відіграють важливу роль у підтримці біорізноманіття, регулюванні клімату, захисті водних ресурсів та боротьбі з деградацією ґрунтів. Тому охорона лісів від незаконних вирубок, пожеж, шкідників і хвороб є одним із пріоритетних завдань. Державні органи повинні забезпечувати суворий контроль за дотриманням законодавства у сфері лісокористування та впроваджувати дієві механізми покарання за його порушення.

Важливим аспектом є економічна складова управління лісами. Рациональне використання лісових ресурсів передбачає підвищення ефективності їх використання в економіці, мінімізацію відходів та оптимізацію процесів заготівлі і переробки деревини. Економічні механізми, такі як плата за спеціальне використання лісових ресурсів, інвестиційні стимули та державні субсидії, мають сприяти розвитку лісового господарства та забезпеченню його фінансової стабільності.

Соціальна складова управління лісами передбачає створення умов для розвитку місцевих громад, які залежать від лісових ресурсів. Це може включати створення робочих місць у сфері лісокористування та переробки,

підтримку традиційних видів діяльності (збирання грибів, ягід, лікарських рослин), а також розвиток рекреаційного потенціалу лісів.

Ефективне управління лісами як видом природних ресурсів є багатогранним завданням, яке потребує комплексного підходу, співпраці держави, бізнесу та громадянського суспільства. Лише за умови балансу між економічними, екологічними та соціальними інтересами можливо забезпечити стійкий розвиток лісового господарства та збереження лісів для майбутніх поколінь.

Це стало важливим кроком у формуванні основ для сталого розвитку лісового господарства.

Державне підприємство «Ліси України» відіграє ключову роль у збереженні та відновленні лісових ресурсів України, забезпечуючи їх раціональне використання та сталий розвиток. Ліси, як один із найбільших природних багатств країни, виконують низку важливих функцій, серед яких екологічна, економічна та соціальна. У рамках своєї діяльності ДП «Ліси України» зосереджується на збереженні біорізноманіття, адаптації до кліматичних змін, впровадженні сучасних технологій управління лісовими ресурсами та підтриманні місцевих громад [61, с.1-7].

Ліси є важливим елементом у боротьбі зі зміною клімату, оскільки вони виступають природними поглиначами вуглекислого газу. Масштабні програми заліснення, які реалізуються підприємством, спрямовані на збільшення площ лісових насаджень і відновлення деградованих територій. Особливо важливою є роль лісів у Карпатському регіоні, який є одним із найбільш лісистих регіонів країни та забезпечує значний внесок у регулювання клімату та водного балансу.

Водночас ДП «Ліси України» активно впроваджує сучасні технології, які дозволяють ефективно управляти лісовими ресурсами. Використання геоінформаційних систем (GIS) дає змогу здійснювати моніторинг стану лісів, виявляти незаконні вирубки та планувати заходи з їх відновлення. Інтеграція цифрових технологій у процеси управління також включає

автоматизовані системи обліку деревини, які забезпечують прозорість діяльності підприємства та мінімізують ризики зловживань.

Окрім впровадження сучасних технологій, підприємство зосереджується на розробці та впровадженні інноваційних методів лісовідновлення. Зокрема, використання генетично поліпшених саджанців дозволяє підвищити продуктивність лісових насаджень і скоротити час їх відновлення. Такі заходи є особливо важливими в умовах зміни клімату, коли збільшується частота екстремальних погодних явищ, які впливають на лісові екосистеми.

У своїй діяльності ДП «Ліси України» також орієнтується на міжнародні стандарти, зокрема сертифікацію FSC (Forest Stewardship Council). Цей стандарт сприяє відповідальному управлінню лісами, яке враховує екологічні, соціальні та економічні аспекти. Сертифікація дозволяє підприємству інтегруватися в європейський екологічний простір і підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції на міжнародних ринках [62, с. 125-138].

Соціальний аспект діяльності підприємства також є важливим. ДП «Ліси України» сприяє розвитку місцевих громад, забезпечуючи створення робочих місць і підтримуючи інфраструктуру. Розвиток екотуризму на базі лісових територій не лише сприяє залученню інвестицій у регіони, але й підвищує екологічну свідомість населення. Ліси стають популярними місцями для відпочинку та оздоровлення, що забезпечує додаткові можливості для економічного розвитку.

Крім того, підприємство активно працює над розширенням природоохоронних територій. Збільшення заповідників і національних парків дозволяє зберігати унікальні екосистеми та підтримувати стійкість природних ресурсів до зовнішніх впливів. Наприклад, у Карпатському регіоні розширення заповідних зон сприяє збереженню рідкісних видів флори і фауни та забезпечує екологічний баланс регіону.

Лісопромисловий комплекс України має значний економічний потенціал, але водночас стикається з низкою викликів, таких як висока матеріаломісткість виробництва та значні втрати сировини. Для подолання цих проблем підприємство активно впроваджує безвідходні технології, які дозволяють максимально ефективно використовувати всі частини деревини. Такі підходи вже успішно застосовуються у країнах Європейського Союзу, і їхня адаптація до умов України може значно підвищити ефективність лісопромислового комплексу.

Екологічні функції лісів включають не лише поглинання вуглекислого газу, але й захист ґрунтів від ерозії, збереження водних ресурсів і регуляцію клімату. Ці функції стають особливо важливими в умовах урбанізації, коли природні території зменшуються. ДП «Ліси України» реалізує проєкти, спрямовані на збереження цих функцій, зокрема шляхом заліснення деградованих земель і відновлення лісових екосистем [63. с. 148-161]

Одним із пріоритетних напрямків діяльності підприємства є адаптація до кліматичних змін. Для цього розробляються програми з відновлення деградованих територій і створення нових лісових насаджень. Ці заходи сприяють зниженню ризиків стихійних лих, таких як повені чи зсуви, і підвищують стійкість екосистем до змін клімату.

ДП «Ліси України» також відіграє важливу роль у боротьбі з незаконними рубками. Завдяки впровадженню систем моніторингу та співпраці з правоохоронними органами вдалося значно знизити обсяги незаконного вирубування лісів. Це не лише сприяє збереженню лісових ресурсів, але й забезпечує прозорість діяльності підприємства.

Підприємство активно працює над підвищенням економічної ефективності своєї діяльності. Інвестиції у сучасні технології деревообробки та розвиток інфраструктури дозволяють підвищити конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та міжнародному ринках. Водночас значна увага приділяється розвитку експортного потенціалу, що сприяє залученню валютних надходжень і зміцненню економіки країни.

Лісове господарство є важливою складовою сталого розвитку, і ДП «Ліси України» відіграє ключову роль у забезпеченні цього процесу. Інтеграція екологічних, економічних і соціальних аспектів дозволяє підприємству ефективно виконувати свої завдання, зберігаючи природні багатства для майбутніх поколінь. Для подальшого розвитку важливо продовжувати впровадження інновацій, розширювати співпрацю з міжнародними партнерами та підтримувати високу якість управління лісовими ресурсами.

Водночас, незважаючи на багаті лісові ресурси, Україна значно відстає від провідних країн світу у виробництві та торгівлі продукцією глибокої переробки деревини. Споживання продукції лісопереробки в Україні залишається на відносно низькому рівні та залежить від стану ділової активності на споживчому ринку, особливо в таких сферах, як будівництво та сільське господарство. У структурі експорту лісопаперової продукції України понад 35% припадає на лісоматеріали круглі, що свідчить про недостатній розвиток глибокої переробки деревини. Така ситуація створює вразливість економіки і вказує на потребу структурних змін у лісовому господарстві.

Проте, Україна має значний потенціал для покращення своїх позицій у світовій торгівлі лісовою продукцією. Величезні запаси лісових ресурсів та конкурентні переваги дозволяють прогнозувати зростання її значення у глобальному товарообігу лісопродукції. Для досягнення цього пріоритетними напрямками розвитку мають стати створення нових сегментів попиту на деревину, зокрема у сфері будівництва та сільського господарства, впровадження масового виробництва дерев'яних конструкцій, а також використання енергоносіїв деревного походження як альтернативних джерел палива [64, с 30-37].

Основною метою сталого ведення лісового господарства є збереження, примноження та управління лісами, які виконують економіко-екологічну, суспільно-культурну і організаційно-економічну роль. Для досягнення цих цілей необхідно відновлювати ліси на непокритих лісових

землях, створювати нові ліси на нелісових територіях, забезпечувати охорону лісів від пожеж, незаконної вирубки, шкідників та хвороб, а також доглядати за ними. Важливими аспектами діяльності також є гідромеліорація, будівництво доріг лісогосподарського призначення, оплата праці працівників, їх страхування та соціальна захищеність.

Водночас розвиток лісового господарства стримується низкою проблем, зокрема несумісністю існуючої моделі організації з вимогами соціально-орієнтованої ринкової економіки. Перехід до нової моделі, заснованої на принципах самофінансування, сталого розвитку і економічної доцільності, є необхідним кроком для вирішення цих проблем.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році мало руйнівний вплив на лісове господарство країни, створивши численні виклики, які ускладнюють функціонування галузі та загрожують її майбутньому розвитку. Воєнні дії на території України завдали значної шкоди лісовому фонду, інфраструктурі, екосистемам та управлінським процесам, що обумовило потребу в розробці нових підходів до відновлення і стабілізації цього сектору.

Одним із найбільш помітних наслідків війни стало масштабне руйнування лісових екосистем. У результаті обстрілів, мінування територій та пожеж знищено значні площі лісових насаджень, особливо у регіонах, що стали епіцентрами бойових дій. Ці руйнівні явища не лише вплинули на біорізноманіття, але й унеможливили проведення багатьох лісогосподарських заходів, таких як догляд за лісом, відновлення насаджень та охорона природних ресурсів [65, с. 61-68].

Інфраструктура лісового господарства також зазнала серйозних втрат. Руйнування складів, технічних об'єктів, доріг та адміністративних будівель значно ускладнило виконання операцій з обробки деревини, транспортування та організації лісогосподарських процесів. Це спричинило зниження рівня економічної активності в галузі, включаючи скорочення експорту

лісоматеріалів, що раніше забезпечував суттєвий внесок до державного бюджету.

Крім того, війна створила серйозні кадрові проблеми у сфері лісового господарства. Чимало працівників галузі було мобілізовано до лав Збройних Сил України або змушено покинути свої робочі місця через евакуацію. Це призвело до дефіциту кваліфікованих кадрів, які могли б забезпечити належне виконання завдань з управління лісами та реалізації лісогосподарських програм.

Екологічні наслідки війни також заслуговують особливої уваги. Забруднення ґрунтів важкими металами, вибуховими речовинами та іншими залишками військової діяльності значно ускладнює відновлення природних територій. Військова діяльність також вплинула на гідрологічний режим, що може мати довготривалі наслідки для стабільності екосистем та збереження біорізноманіття.

Така модель повинна поєднувати економічну ефективність із збереженням природного середовища, що дозволить забезпечити стабільний розвиток лісового господарства України у довгостроковій перспективі.

Економічний аспект є найважливішою умовою сталого розвитку, особливо в контексті лісового господарства, яке виступає самостійною господарською системою. Економічна стійкість галузі досягається через формування в кожному лісгоспі цільових лісів оптимальної вікової структури, складу та продуктивності, що дозволяє забезпечити безперервне лісокористування без виснаження лісового капіталу. Розробка критеріїв і індикаторів сталого розвитку лісового господарства є новим прогресивним етапом у забезпеченні стійкості, технічного контролю та впровадження ефективних методів управління [66].

Лісові ресурси України виконують різноманітні функції: водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі, кліматично-регулюючі та інтегровані. Ці функції задовольняють потреби суспільства в екологічній, соціальній та економічній сферах. Особливостями лісів України є низький

рівень лісистості (15,9%), наявність лісів у різних природних зонах (Полісся, Лісостеп, Степ, Карпати) та значна частка штучно створених лісів, які потребують посиленого догляду. Окрім того, 15,8% лісів мають заповідний статус, а багато з них знаходяться в зоні радіоактивного забруднення.

Станом на 2025 рік, за результатами дистанційного зондування Землі (ДЗЗ), загальна площа лісів України становить 11,2 млн га, що складає 18,6% від загальної площі країни.

З цієї площі 1,7 млн га зазнали впливу війни. Загальний запас деревини в українських лісах оцінюється в 2,81 млрд м³, із середнім запасом приблизно 251 м³/га. Ці показники свідчать про значний економічний та екологічний потенціал лісових ресурсів України. Лісові масиви країни складаються з понад 30 видів дерев, серед яких домінують сосна, дуб, бук, ялина, береза, вільха, ясен, граб та ялиця. Збільшення площі лісів та запасів деревини за останні десятиліття підкреслює важливість сталого управління та збереження лісових екосистем для майбутніх поколінь.

Лісовий комплекс України відіграє важливу роль у національній економіці. Частка лісо-виробничого комплексу становить 3,25% обсягу виробництва, 4,6% чисельності працівників і 2% вартості основних виробничих фондів. Готова продукція та лісоматеріали постачаються більш ніж у 100 галузей економіки. Проте Україна не має значних запасів лісових ресурсів, що обмежує розвиток лісопромислового комплексу. Лісові ресурси включають деревину, технічні, харчові та кормові продукти, а також природні властивості лісів, такі як захисні, водоохоронні, кліматичні та оздоровчі [67].

Зростання економічного потенціалу лісової галузі потребує вдосконалення галузевої та інституціональної структури, адаптації до ринкових умов та ефективного використання ресурсів. Економічний потенціал галузі пов'язаний з національним багатством, матеріально-технічною базою та продуктивними силами. Формування механізму ефективного використання потенціалу включає інтеграцію структурно-

інвестиційної, соціально-економічної, фінансово-вартісної та управлінської складових.

Для розвитку лісопромислового комплексу України необхідно орієнтуватися на міжнародний досвід і сучасні тенденції. Це дозволить створити конкурентоспроможний комплекс, який задовольнятиме попит внутрішньої економіки та забезпечуватиме ефективне використання власного виробничого та ресурсного потенціалу.

Лісове господарство в Україні є комплексною галуззю, яка забезпечує відтворення, збереження та раціональне використання лісових ресурсів. На землях, призначених для лісовирощування, проводяться роботи зі створення, формування та збереження цінних лісових насаджень. Це передбачає покращення якісного складу лісів, підвищення їхньої продуктивності та скорочення строків вирощування лісу за рахунок впровадження сучасних наукових досягнень і технічних засобів.

Лісове господарство здійснює контроль за збереженням лісів відповідно до чинного законодавства України, виконуючи численні функції, серед яких контроль за лісокористуванням, збереженням екологічного балансу, охороною лісів від стихійних лих, шкідників і хвороб. Окрему увагу приділяють виконанню робіт із оздоровлення лісів, створення насіннєвої бази, селекції деревних порід, вирощування посадкового матеріалу та догляду за лісовими культурами. Важливою частиною лісового господарства є рубки догляду за лісом і лісозахисні заходи, які забезпечують ефективність використання лісових ресурсів.

Щорічно визначаються місця для рубки стиглих насаджень, що дозволяє зберігати баланс між вирубкою та відновленням лісів. Вирощування продуктивних стиглих насаджень, захист і охорона лісів є ключовими завданнями лісового господарства. Кінцевим результатом лісогосподарського виробництва є не лише стиглий ліс, але й сукупність матеріальних благ, таких як гриби, ягоди, плоди, лікарські рослини, продукція бджільництва та мисливства, а також рекреаційні й захисні функції лісів [68, с. 112-113].

Процес виробництва у лісовому господарстві є тривалим і потребує значних інвестицій, оскільки втрати деревного запасу безповоротні. Особливістю галузі є її низька механізованість, територіальна розосередженість і залежність від природних факторів (дощу, снігу, клімату), що ускладнює організацію виробництва та стримує розвиток кваліфікованих кадрів.

Лісозаготівельне виробництво, зокрема заготівля та транспортування круглих лісоматеріалів, характеризується коротким виробничим циклом і переміщенням територією лісового фонду. Воно залежить від природних умов, таких як клімат і рельєф. На відміну від інших видобувних галузей, предмет праці в лісозаготівельному виробництві поновлюється природним шляхом, що потребує комплексного підходу до управління.

Збалансований розвиток лісового господарства передбачає таке управління, яке забезпечує біорізноманіття, високу продуктивність, здатність до відновлення та виконання всіх екологічних, економічних і соціальних функцій як у теперішній час, так і в майбутньому. Однак, у ринкових умовах виникає конфлікт між значними фінансовими вкладеннями у відновлення лісів і довготривалістю повернення цих коштів. Це ускладнює економічну оцінку ефективності лісокористування.

Створення приватного сектору в лісовому господарстві також породжує суперечності між суспільними інтересами, такими як екологічні та соціальні потреби, і комерційними інтересами, спрямованими на задоволення економічних потреб. Вирішення цього конфлікту полягає у забезпеченні державою пріоритету суспільних інтересів, зокрема через інвестування у заходи, спрямовані на сталий розвиток лісів [69, с. 63-70].

Лісове господарство України має великий потенціал, включаючи розвиток лісопереробки, лісозаготівель, виробництво екологічно чистої продукції та забезпечення рекреаційних послуг, що є важливими для економіки та екології країни.

Одним із важливих підходів до підвищення ефективності управління у сфері лісового господарства є впровадження медіації для вирішення спірних питань. Такий підхід дозволяє залучати незалежну третю сторону для пошуку компромісу між зацікавленими сторонами, що сприяє прозорості, відкритості та ефективності управлінських процесів. Використання механізмів медіації забезпечує врегулювання конфліктів між різними суб'єктами галузі, покращує комунікацію та знижує ризики юридичних суперечок.

Цей підхід особливо важливий у контексті реформування ДП «Ліси України», де впровадження сучасних технологій управління, адаптація до міжнародних стандартів і ефективна взаємодія з місцевими громадами є ключовими елементами сталого розвитку. Медіація сприяє підвищенню довіри між державними органами, підприємствами та громадськістю, формуючи сприятливе середовище для раціонального використання та відновлення лісових ресурсів [70, с. 201-208].

РОЗДІЛ 3.

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ РЕСУРСАМИ

3.1. Європейський досвід управління природними ресурсами

Європейський підхід до управління природними ресурсами базується на чітко визначених принципах, що забезпечують сталий розвиток, охорону екосистем і збереження біорізноманіття. Ці принципи є ключовими елементами політики Європейського Союзу (ЄС) у сфері природокористування та спрямовані на досягнення екологічної, економічної та соціальної стійкості.

Принцип сталого розвитку, який лежить в основі європейської політики, передбачає раціональне використання природних ресурсів таким чином, щоб задовольнити потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Цей принцип інтегрований у всі політичні, економічні та соціальні рішення ЄС, що стосуються управління природними ресурсами.

Охорона екосистем є ще одним важливим принципом. Європейська політика передбачає збереження цілісності природних екосистем через впровадження законодавчих ініціатив, спрямованих на відновлення деградованих територій, захист водних ресурсів, лісів і земельних угідь. Одним із прикладів реалізації цього принципу є програми з реабілітації природних екосистем, які впроваджуються у країнах-членах ЄС [71, с. 27-32].

Збереження біорізноманіття є ключовим елементом екологічної політики ЄС, що спрямований на захист видового розмаїття та природних середовищ існування. Для цього впроваджуються спеціальні заходи, зокрема мережа «Натура 2000». Це найбільша координована мережа природоохоронних територій у світі, яка охоплює близько 18% суші та 8% морської площі країн-членів ЄС. Вона спрямована на забезпечення

довгострокового збереження найбільш цінних і вразливих видів флори, фауни та природних оселищ у Європі.

«Натура 2000» базується на двох ключових директивах ЄС [72]. Директиві про оселища (92/43/ЄЕС) та Директиві про птахів (2009/147/ЄС) [73-74]. Директива про оселища (92/43/ЄЕС), прийнята в 1992 році, спрямована на збереження природних середовищ існування, дикої флори та фауни. Вона встановлює вимоги до ідентифікації територій, які є життєво важливими для захисту біорізноманіття. Ця директива також зобов'язує країни-члени створювати спеціальні території збереження (Special Areas of Conservation, SACs), які є основою мережі «Натура 2000».

Директива про птахів (2009/147/ЄС) є першою екологічною директивою ЄС, яка була прийнята ще в 1979 році і переглянута у 2009 році. Її основна мета захист усіх видів птахів, що природно мешкають на території ЄС, включаючи їхні середовища існування. Директива вимагає створення спеціальних орнітологічних територій (Special Protection Areas, SPAs) для збереження найбільш уразливих видів птахів та їх оселищ.

Зв'язок цих директив із темою полягає у забезпеченні правової основи для функціонування мережі «Натура 2000». Вони гарантують інтегрований підхід до охорони природи, який поєднує захист окремих видів та їх оселищ з підтримкою сталого використання ресурсів. Завдяки цим директивам мережа «Натура 2000» охоплює ключові екосистеми Європи, сприяючи збереженню біорізноманіття на регіональному та глобальному рівнях [75].

Ця мережа не передбачає повного заборонення людської діяльності на її території. Натомість основним завданням є інтеграція природоохоронних заходів у соціально-економічну діяльність, забезпечуючи сталість використання ресурсів. Наприклад, на територіях «Натура 2000» можуть здійснюватися традиційні сільськогосподарські, лісгосподарські чи рибальські практики, за умови, що вони не шкодять збереженню видів і оселищ.

Додатково до цього, мережа «Натура 2000» підтримується через різні фінансові інструменти ЄС, такі як програма LIFE, яка фінансує заходи з управління та моніторингу природоохоронних територій. Завдяки «Натура 2000» забезпечується не лише збереження біорізноманіття, а й поліпшення екосистемних послуг, таких як регулювання водного режиму, зменшення ризику повеней та збереження кліматичної стабільності.

Управління природними ресурсами в Європі регулюється низкою директив та регламентів, які встановлюють загальні стандарти і зобов'язання для країн-членів. Одним із ключових документів є Рамкова водна директива (2000/60/ЄС), яка визначає єдині підходи до інтегрованого управління водними ресурсами [76]. Ця директива була прийнята з метою досягнення сталого використання водних екосистем, а також для забезпечення їх довготривалого збереження.

Основна мета директиви досягнення «доброго екологічного стану» всіх водних об'єктів у Європі до встановлених термінів. Це означає, що поверхневі води (річки, озера, естуарії) та підземні води мають відповідати екологічним і хімічним стандартам, які визначаються як гармонізовані критерії для всіх країн-членів.

Директива передбачає розробку та реалізацію планів управління річковими басейнами, що є базовим інструментом її виконання. Усі країни повинні враховувати локальні екологічні умови, соціальні та економічні фактори для створення ефективних планів, які б гарантували баланс між використанням водних ресурсів і їхнім збереженням. Планування охоплює комплексний підхід, що включає заходи зі зменшення забруднення, управління посухами, попередження повеней та відновлення деградованих водних екосистем.

Ключовою характеристикою директиви є її інтеграційний характер вона охоплює всі аспекти водного менеджменту, включаючи якість води, кількість ресурсів, екосистемні послуги та забезпечення потреб населення і промисловості. Крім того, директива наголошує на важливості міждержавної

співпраці для річкових басейнів, що перетинають національні кордони, таких як Дунай чи Рейн.

Для забезпечення виконання директиви використовуються сучасні інструменти моніторингу, включаючи ГІС-системи та супутникові технології, що дозволяють оцінювати екологічний стан водних об'єктів. Усі країни-члени зобов'язані надавати регулярні звіти про виконання директиви, а в разі недотримання вимог можуть застосовуватися санкції ЄС.

Таким чином, Рамкова водна директива (2000/60/ЄС) є основоположним документом, який забезпечує інтегрований підхід до управління водними ресурсами, сприяє збереженню екосистем та гармонізації природоохоронної політики між країнами-членами ЄС.

Ще одним важливим документом є Лісова стратегія ЄС [77], яка пропонує всебічний і комплексний підхід до управління лісовими ресурсами. Цей документ спрямований на досягнення довгострокової стійкості екосистем та одночасно враховує соціальні й економічні аспекти.

Лісова стратегія ЄС має на меті скоротити вирубку лісів, зберегти природні екосистеми, відновити деградовані території та забезпечити сталий розвиток. Особливий акцент робиться на зменшенні нелегальної вирубки лісів шляхом впровадження суворих регламентів, а також на підтримці традиційних лісогосподарських методів, які відповідають екологічним стандартам. Стратегія також враховує ключову роль лісів у регулюванні клімату, захисті ґрунтів від ерозії та підтримці водного балансу.

Особливу увагу приділено адаптації лісів до змін клімату. Для цього розробляються та впроваджуються інноваційні методи селекції деревних порід, стійких до посух і підвищення температури. Зокрема, стратегія підтримує наукові дослідження у сфері кліматичної стійкості лісів, а також фінансує програми відновлення природних екосистем [78, с. 50-58].

Інтеграція принципів сталого розвитку є ключовою складовою стратегії. Лісова галузь має залишатися економічно вигідною, однак основна увага приділяється довгостроковій екологічній користі. Для цього створено

фінансові інструменти, зокрема програми LIFE, що сприяють впровадженню екологічно відповідальних технологій у лісовій промисловості.

Міжнародна співпраця також є важливою частиною стратегії. ЄС активно бере участь у глобальних ініціативах, спрямованих на боротьбу з вирубкою лісів у тропічних регіонах, зупинку деградації земель і запобігання опустелюванню.

Важливою складовою є моніторинг стану лісів за допомогою сучасних цифрових інструментів, таких як супутникові дані та геоінформаційні системи. Цей підхід дозволяє ефективно відстежувати зміни в лісових масивах, оцінювати стан екосистем і приймати відповідні рішення. Таким чином, Лісова стратегія ЄС є важливим документом, що поєднує охорону природи з економічним розвитком, спрямованим на збереження лісових ресурсів для майбутніх поколінь.

Директива про охорону довкілля (2011/92/ЄС) встановлює вимоги до оцінки впливу на навколишнє середовище, що є обов'язковим етапом під час реалізації великих проєктів у сфері промисловості, будівництва та інфраструктури. Ця директива спрямована на забезпечення балансу між економічним розвитком і екологічною безпекою [79].

Таким чином, правове регулювання природокористування в Європі базується на інтеграції ключових принципів сталого розвитку, охорони екосистем і збереження біорізноманіття, а також на впровадженні чітких законодавчих рамок, які забезпечують ефективне управління природними ресурсами.

Екосистемний підхід є сучасною концепцією управління природними ресурсами, яка базується на принципах збереження екологічної рівноваги та раціонального використання природних благ. Його основна мета забезпечення стійкого функціонування екосистем, які відіграють ключову роль у підтриманні життя на Землі. Підхід передбачає інтеграцію екологічних, економічних та соціальних аспектів у процес прийняття рішень, що стосуються використання ресурсів.

Одним із головних принципів екосистемного підходу є збереження природного балансу. Це включає охорону природних оселищ, збереження біорізноманіття та підтримку природних екосистемних процесів, таких як кругообіг води та поживних речовин. Важливим є також забезпечення екологічної стійкості через мінімізацію антропогенного впливу на екосистеми [80, с. 4-10].

Ще одним ключовим принципом є впровадження систем сталого використання природних ресурсів. У контексті лісового господарства це означає, наприклад, забезпечення відновлення лісів після вирубки, збереження природного ландшафту та врахування потреб локальних екосистем. У водному господарстві це підтримка природного гідрологічного циклу та відновлення водно-болотних угідь, які виконують важливі екосистемні функції.

Практичні приклади інтеграції екосистемного підходу в управління природними ресурсами демонструють його ефективність у різних країнах Європи. У Нідерландах, наприклад, реалізовано проєкт «Room for the River», спрямований на відновлення деградованих земель і зменшення ризику повеней [81]. У межах цієї ініціативи створено природні заплави, що дозволяють річкам розливатися під час паводків, мінімізуючи шкоду для населених пунктів і водночас відновлюючи природні оселища для флори і фауни.

У Швеції успішно впроваджено екосистемний підхід до управління лісами, який поєднує економічні, екологічні та соціальні аспекти. Лісова політика країни зосереджується на багатофункціональності лісових екосистем, що включає виробництво деревини, збереження біорізноманіття, забезпечення рекреаційних послуг та підтримку екологічної стійкості. Основною практикою є вибіркова вирубка, яка дозволяє мінімізувати вплив на екосистему, зберігати природний ландшафт і уникати деградації ґрунтів та екосистемних зв'язків.

Швеція також інвестує у розвиток технологій та наукових досліджень, спрямованих на адаптацію лісових масивів до змін клімату. Впроваджуються селекційні програми, орієнтовані на створення стійких до посухи та шкідників видів дерев. Особлива увага приділяється вивченню впливу змін клімату на зростання та регенерацію лісів, що сприяє розробці ефективних управлінських стратегій. Такі підходи забезпечують довгострокову екологічну та економічну стійкість лісів, одночасно сприяючи виконанню зобов'язань країни щодо скорочення викидів парникових газів [82, с. 67-68].

У Данії екосистемний підхід широко застосовується у відновленні водно-болотних угідь, які виконують ключову роль у підтриманні екологічного балансу. У рамках національних програм реабілітації природних екосистем значна увага приділяється збереженню та відновленню природних середовищ, які забезпечують важливі екосистемні послуги. Відновлення водно-болотних угідь сприяло значному підвищенню їх здатності до поглинання вуглекислого газу, що є важливим фактором у боротьбі зі зміною клімату.

Окрім цього, відновлені угіддя позитивно впливають на якість води через природну фільтрацію, зменшення концентрації забруднювальних речовин і відновлення природного гідрологічного циклу. Такі угіддя також слугують важливими місцями існування для багатьох видів птахів, риб та інших організмів, зберігаючи біорізноманіття. Важливим аспектом є інтеграція цих заходів у місцеві плани землекористування, що дозволяє поєднувати екологічні цілі з потребами сільського господарства та туризму.

Ці програми також враховують соціальні аспекти, залучаючи місцеві громади до процесу прийняття рішень, що сприяє підвищенню обізнаності та підтримки екологічних ініціатив. Таким чином, відновлення водно-болотних угідь у Данії демонструє ефективність екосистемного підходу у поєднанні екологічних, економічних і соціальних цілей.

Екосистемний підхід також є основою для управління прибережними районами. У країнах Балтійського регіону активно впроваджуються заходи з

очищення прибережних вод від забруднень і відновлення морських екосистем. Це сприяє покращенню умов для рибальства, збереженню унікальних морських середовищ та зниженню наслідків кліматичних змін.

Таким чином, екосистемний підхід забезпечує комплексне управління природними ресурсами, орієнтоване на довгострокову екологічну стійкість та збереження природного багатства для майбутніх поколінь.

Організація управління природними ресурсами в Європі базується на принципах багаторівневого підходу, який включає розподіл повноважень між національними, регіональними та місцевими органами влади. Такий підхід забезпечує гнучкість, адаптивність і врахування специфіки кожного регіону у прийнятті рішень.

На національному рівні уряди країн-членів ЄС визначають загальні стратегії та політики щодо управління природними ресурсами. Вони розробляють законодавчі рамки, що відповідають стандартам ЄС, і забезпечують фінансову підтримку природоохоронних програм. На регіональному рівні повноваження часто передаються місцевим адміністраціям або спеціалізованим органам, які відповідають за реалізацію національних політик з урахуванням локальних особливостей. Місцеві органи влади та громади відіграють вирішальну роль у практичній реалізації цих програм, оскільки вони найближче до ресурсів і зацікавлені у їх збереженні [83, с. 61-65].

Яскравим прикладом децентралізації управління є Фінляндія, де місцеві громади активно залучені до збереження лісових ресурсів. У цій країні впроваджено модель спільного управління, яка надає громадам значні повноваження у процесі планування, реалізації та моніторингу лісогосподарських проєктів. Лісова політика Фінляндії базується на принципі багатофункціональності лісів, що враховує не лише їхню економічну цінність як джерела деревини, але й екологічну роль у збереженні біорізноманіття та регулюванні клімату, а також соціальну значущість для забезпечення рекреаційних можливостей та культурних практик.

Місцеві громади, у співпраці з органами влади, активно проводять моніторинг стану лісів, використовуючи сучасні технології, включаючи супутникові дані та геоінформаційні системи. Вони розробляють програми відновлення деградованих лісів, зокрема через висадку адаптованих до місцевих умов деревних порід. Важливою частиною діяльності громад є проведення освітніх кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності населення щодо раціонального використання лісових ресурсів і збереження природної спадщини.

Такий підхід дозволяє залучати громади до ухвалення рішень, що не лише сприяє збереженню лісів, але й підвищує рівень соціальної відповідальності. Крім того, це забезпечує довгострокову стійкість екосистем, сприяє сталому розвитку регіонів та відповідає загальноєвропейським цілям у сфері охорони довкілля.

У Франції регіональні ініціативи займають ключове місце в системі збереження природних ресурсів, демонструючи важливість багаторівневого підходу до управління. Одним із найуспішніших прикладів є проєкт «Parcs naturels régionaux», у межах якого створено мережу регіональних природних парків, що охоплюють великі території з високою екологічною та культурною цінністю [84]. Ці парки є важливим інструментом для досягнення цілей сталого розвитку, інтегруючи природоохоронні заходи в локальну соціально-економічну діяльність.

Регіональні уряди у співпраці з місцевими громадами та за підтримки національних екологічних програм розробляють комплексні плани управління територіями парків. Ці плани включають заходи зі збереження та відновлення біорізноманіття, захисту оселищ рідкісних видів рослин і тварин, розвитку екотуризму, який є джерелом сталого доходу для місцевих громад, та популяризації традиційних видів господарювання, таких як органічне фермерство чи ремесла.

Окрім цього, у рамках проєкту активно впроваджуються інноваційні технології для моніторингу стану природних територій, включаючи

геоінформаційні системи та супутникове спостереження. Це дозволяє своєчасно виявляти загрози для екосистем та ефективно координувати дії з їхнього збереження. Значну роль у цьому процесі відіграють навчальні та просвітницькі кампанії, які сприяють залученню місцевого населення до природоохоронної діяльності, підвищуючи рівень їхньої обізнаності про важливість екологічної стійкості.

Такі регіональні ініціативи є яскравим прикладом того, як екологічні цілі можуть бути інтегровані в стратегії розвитку регіонів. Вони забезпечують гармонійний баланс між економічними, соціальними та екологічними потребами, сприяючи не лише збереженню природних багатств, але й підвищенню добробуту місцевого населення.

Міжурядова координація на рівні ЄС є важливим аспектом організації управління природними ресурсами. Європейська комісія розробляє загальні політики та директиви, що регулюють використання ресурсів і забезпечують відповідність стандартів у всіх країнах-членах. Важливу роль відіграє обмін інформацією, найкращими практиками та фінансовими ресурсами між країнами. Зокрема, програма LIFE є одним із ключових інструментів фінансування проєктів, спрямованих на збереження природи, управління екосистемами та адаптацію до змін клімату.

Програма LIFE підтримує широкий спектр ініціатив, зокрема відновлення природних середовищ, зменшення антропогенного впливу на екосистеми, розробку інноваційних еко-технологій і впровадження заходів зі скорочення викидів парникових газів. Вона фінансує проєкти, які сприяють відновленню деградованих ландшафтів, охороні водно-болотних угідь, а також розширенню природоохоронних територій, таких як мережа «Натура 2000» [85].

Програма також забезпечує співпрацю між урядами, науковими установами та громадськими організаціями, створюючи платформу для обміну знаннями та поширення найкращих практик. Наприклад, у рамках LIFE реалізовано проєкти з реінтродукції зникаючих видів, впровадження

енергоефективних технологій у промисловості та створення екологічно чистих міських просторів.

Окрім фінансування, LIFE відіграє ключову роль у підвищенні обізнаності населення про важливість збереження довкілля через освітні та просвітницькі кампанії. Таким чином, програма LIFE є важливим елементом стратегії ЄС, спрямованої на досягнення екологічної стійкості та підтримання біорізноманіття в усіх країнах-членах.

Таким чином, багаторівневий підхід до організації управління природними ресурсами в Європі забезпечує баланс між загальною стратегією ЄС і врахуванням локальних потреб. Децентралізація дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси, залучати громади до прийняття рішень і сприяти сталому розвитку регіонів.

Сучасне управління природними ресурсами неможливе без впровадження інноваційних підходів і технологій, які дозволяють ефективно моніторити стан екосистем, аналізувати великі обсяги даних і приймати науково обґрунтовані рішення. Одним із ключових інструментів є геоінформаційні системи (ГІС), які забезпечують просторовий аналіз земельних ресурсів. ГІС дозволяють створювати детальні карти екосистем, відстежувати зміни в землекористуванні, виявляти деградовані території та оцінювати ефективність заходів з їхнього відновлення. Ці системи активно використовуються у країнах Європейського Союзу для оцінки стану лісів, планування сільськогосподарських робіт і прогнозування екологічних ризиків [86].

Супутникове спостереження є ще одним важливим компонентом моніторингу природних ресурсів. Супутники забезпечують регулярне отримання даних про стан лісів, водних ресурсів і земель у масштабах, недосяжних для традиційних методів спостереження. Наприклад, Європейська програма «Коперник» надає відкритий доступ до даних супутникового моніторингу, що дозволяє оцінювати стан природних територій у режимі реального часу [87]. Ці дані застосовуються для

виявлення незаконних вирубок, оцінки впливу змін клімату на екосистеми та моніторингу ефективності природоохоронних заходів.

Застосування дронів у сільському та лісовому господарстві відкриває нові можливості для детального аналізу стану природних ресурсів. Дрони дозволяють проводити аерофотозйомку, виявляти осередки хвороб дерев, аналізувати стан посівів і оцінювати вплив природних катастроф. Наприклад, у лісовому господарстві дрони використовуються для точного вимірювання обсягів деревини, моніторингу регенерації лісів та відновлення після пожеж. У сільському господарстві дрони допомагають оптимізувати використання добрив і пестицидів, знижуючи негативний вплив на довкілля.

Автоматизовані системи збору та аналізу даних є невід'ємною частиною сучасного управління природними ресурсами. Ці системи дозволяють обробляти великі обсяги інформації, отриманої з різних джерел, таких як ГІС, супутники та дрони. Наприклад, автоматизовані системи прогнозування врожайності аналізують дані про погодні умови, стан ґрунтів і розвиток рослин для розробки оптимальних агротехнічних заходів. У лісовому господарстві такі системи використовуються для моделювання росту дерев, оцінки вразливості лісів до змін клімату та планування стійкого лісокористування.

Поєднання ГІС, супутникових даних, дронів та автоматизованих систем створює інтегровану екосистему технологій, яка значно підвищує ефективність управління природними ресурсами. Ці інструменти дозволяють не лише зберігати природне багатство, але й адаптуватися до нових викликів, таких як зміна клімату та зростаючий попит на ресурси.

Міжнародне співробітництво є невід'ємною частиною зусиль Європейського Союзу у сфері охорони природних ресурсів і сталого розвитку. Спільні ініціативи між країнами-членами ЄС спрямовані на координацію зусиль збереження природного середовища та забезпечення ефективності заходів. Наприклад, програма «Зелений коридор», яка передбачає створення екологічно зв'язаних територій для міграції диких

тварин, охоплює декілька країн і сприяє збереженню біорізноманіття на міждержавному рівні.

Участь ЄС у міжнародних екологічних угодах є ключовим аспектом його політики. Паризька угода зобов'язує ЄС скоротити викиди парникових газів і спрямувати ресурси на адаптацію до змін клімату. ЄС також є активним учасником Конвенції про біорізноманіття, що спрямована на збереження екосистем і стійке використання природних ресурсів [88]. У межах цих угод країни-члени реалізують програми, які підтримують збереження рідкісних видів, відновлення деградованих земель та інноваційні дослідження.

ЄС також активно співпрацює з країнами, що не входять до складу Союзу. Наприклад, у рамках ініціативи «EU4Environment» країни Східного партнерства отримують фінансову й технічну підтримку для впровадження заходів збереження природи, управління відходами та розвитку відновлювальних джерел енергії. У співпраці з країнами Африки ЄС фінансує програми з боротьби з опустелюванням і збереження біорізноманіття саван.

Європейський Союз має розвинену систему моніторингу виконання природоохоронного законодавства, що сприяє дотриманню екологічних норм. Ця система включає регулярні перевірки, аудити та звітність. Спеціалізовані органи, такі як Європейська агенція з охорони довкілля (EEA), здійснюють контроль за виконанням директив і регламентів ЄС. Наприклад, моніторинг стану водних ресурсів відповідно до Рамкової водної директиви дозволяє вчасно виявляти порушення та вживати необхідних заходів.

Санкції за недотримання екологічних норм є дієвим інструментом забезпечення їхнього виконання. Країни, які порушують директиви ЄС, можуть бути піддані фінансовим штрафам, а також вимозі змінити свою політику. Наприклад, у 2018 році Польща була зобов'язана виплатити штраф

за незаконну вирубку в Біловезькій пущі, що сприяло зупиненню екологічно шкідливих дій [89, с. 111-114].

Приклади успішного впровадження санкцій демонструють їхню ефективність. У випадку Греції, яка не забезпечила належного очищення стічних вод у прибережних районах, штрафи ЄС сприяли модернізації очисних споруд і покращенню якості води. Подібні механізми дозволяють не лише карати порушників, але й мотивують до поліпшення природоохоронних практик, що сприяє загальному підвищенню екологічних стандартів у регіоні.

3.2 Можливості імплементації культури альтернативного вирішення конфліктів (медіації) в систему державного управління (на прикладі ДП «Ліси України»)

Медіація, як механізм вирішення конфліктів, є відносно новим підходом для української практики, але вона демонструє значний потенціал у сфері державного управління. Її сутність полягає в тому, що в процес врегулювання спорів залучається третя сторона – медіатор, який допомагає сторонам знайти взаємоприйнятне рішення без нав'язування певного способу врегулювання конфлікту. У діяльності ДП «Ліси України», де часто виникають соціальні, економічні та екологічні конфлікти, застосування медіації може стати ефективним інструментом для досягнення гармонії між усіма зацікавленими сторонами.

Медіація як альтернативний метод вирішення конфліктів відіграє дедалі важливішу роль у сучасній системі державного управління. В умовах зростання складності суспільних відносин і збільшення кількості конфліктів у соціально-економічній сфері, медіація пропонує ефективний механізм досягнення консенсусу між різними сторонами. Її інтеграція у практику державного управління сприяє підвищенню довіри громадян до органів влади, зменшенню судового навантаження та створенню сприятливого середовища для конструктивного діалогу [90, с. 59-61].

Однією з ключових переваг медіації є її добровільність, яка забезпечує рівність сторін у процесі обговорення. Це дозволяє учасникам конфлікту вільно висловлювати свої позиції та шукати взаємовигідні рішення. У системі державного управління медіація може використовуватися для вирішення конфліктів між органами влади, бізнесом і громадськістю, зокрема в таких сферах, як управління природними ресурсами, надання адміністративних послуг, регулювання трудових відносин.

Досвід країн Європейського Союзу демонструє ефективність медіації у державному управлінні. Наприклад, у Німеччині медіація активно застосовується для вирішення спорів у сфері містобудування, де необхідно враховувати інтереси місцевих громад, бізнесу та екологічних організацій. У Великій Британії механізми медіації інтегровані в адміністративне право, що дозволяє ефективно розв'язувати суперечки між громадянами та державними органами без залучення суду. Цей досвід може бути адаптований в Україні для вирішення місцевих проблем, пов'язаних із конфліктами в управлінні земельними ресурсами або забезпеченням екологічної безпеки [91, с. 232-234].

Особливого значення медіація набуває у сфері управління природними ресурсами, де часто виникають конфлікти через їх обмеженість і різноманіття інтересів сторін. Наприклад, використання транскордонних водних ресурсів може стати джерелом суперечок між сусідніми країнами або регіонами. Медіація в цьому випадку дозволяє знайти баланс між економічними, екологічними та соціальними потребами, забезпечуючи довготривалий ефект від досягнутих угод. Для України, з її багатим природним потенціалом і актуальними екологічними викликами, впровадження медіації в управління природокористуванням є особливо перспективним напрямком.

Інтеграція медіації у систему державного управління також передбачає створення правової бази, яка регулює її застосування. У цьому контексті важливим є прийняття спеціального законодавства, яке визначає

статус медіаторів, порядок проведення медіації та її зв'язок із судовими процедурами. Прикладом може слугувати Закон про медіацію, ухвалений у Польщі, який передбачає чіткий порядок ініціювання та проведення медіації у справах, що стосуються державного управління.

Розвиток медіації потребує підготовки кваліфікованих медіаторів, які володіють знаннями у сфері права, психології та конфліктології. Освітні програми з підготовки медіаторів повинні включати практичні тренінги, що дозволяють відпрацьовувати навички вирішення конфліктів у реальних умовах. Крім того, важливим є залучення до медіації фахівців із різних галузей, зокрема екологів, економістів, соціологів, які можуть надати додаткову експертну підтримку під час розгляду складних справ [92].

Використання сучасних технологій може значно підвищити ефективність медіації в державному управлінні. Онлайн-платформи для проведення медіації стають дедалі популярнішими у світі, оскільки вони дозволяють знизити витрати на організацію процесу та забезпечити доступність цієї процедури для широкого кола учасників. У рамках державного управління це може бути особливо корисним у випадках, коли сторони конфлікту перебувають у різних регіонах або країнах.

Соціальні аспекти медіації є ще одним важливим напрямком, який варто враховувати. Медіація сприяє формуванню культури конструктивного діалогу в суспільстві, що знижує рівень напруги та конфліктності у взаємовідносинах між громадянами і державними органами. Залучення медіації до розв'язання публічних спорів допомагає підвищити довіру до державних інституцій і забезпечити їхню прозорість [93, с. 791-799].

В Україні перспективним напрямком є впровадження медіації на місцевому рівні, де виникає багато конфліктів, пов'язаних із земельними питаннями, екологічними проблемами або доступом до публічних послуг. Наприклад, залучення медіаторів до врегулювання спорів між громадами та місцевими адміністраціями щодо розподілу ресурсів або реалізації

інфраструктурних проєктів може стати дієвим механізмом для зниження соціальної напруги.

Медіація має значний потенціал для застосування в системі державного управління України. Її використання сприятиме підвищенню ефективності врядування, забезпеченню соціальної стабільності та збереженню природних ресурсів. Водночас для досягнення цих цілей необхідно забезпечити нормативно-правову підтримку, підготовку кваліфікованих кадрів і популяризацію медіації як ефективного інструменту вирішення конфліктів [94].

На відміну від традиційного судового розгляду спорів, медіація базується на принципах добровільності, конфіденційності, рівноправності сторін і спрямованості на пошук компромісу. Це означає, що сторони мають повну свободу у виборі участі в медіаційному процесі, можуть припинити його на будь-якому етапі, а також гарантується конфіденційність усіх обговорень. Такий підхід особливо важливий для діяльності ДП «Ліси України», де конфлікти можуть виникати між державою, місцевими громадами, бізнесом і екологічними активістами. Використання медіації створює можливість для конструктивного діалогу, уникаючи конфронтації.

Імплементація медіації в систему державного управління України стикається з низкою суттєвих викликів, які вимагають комплексного підходу до їх подолання.

По-перше, одним із головних бар'єрів є відсутність чіткої законодавчої бази, яка б регулювала процедури медіації на державному рівні. На сьогодні в Україні не ухвалено спеціального закону, який визначав би порядок здійснення медіації та її застосування у сфері публічного управління. Хоча кілька законопроектів з цього питання подавалися до Верховної Ради, більшість із них залишилися на стадії розгляду. Відсутність правового регулювання створює невизначеність у практичному застосуванні медіації, знижує довіру до цього механізму та ускладнює його інституціоналізацію [95, с. 88-94].

По-друге, проблема обізнаності є ще одним суттєвим викликом. Багато державних службовців, керівників підприємств і навіть громадян не мають достатніх знань про переваги та можливості медіації. Низький рівень розуміння принципів і процедур медіації призводить до упередженого ставлення до цього інструменту, що значно гальмує його впровадження. Відсутність професійної підготовки та розуміння специфіки медіаційних процесів робить їх незатребуваними у повсякденній управлінській практиці.

Третім значущим викликом є недостатність компетенцій у сфері медіації. Сучасні стандарти вищої освіти в Україні, особливо в галузі публічного управління, приділяють недостатньо уваги розвитку навичок комунікації, переговорів і вирішення конфліктів. Відсутність цілеспрямованих навчальних програм, орієнтованих на підготовку кваліфікованих медіаторів, обмежує можливості для формування необхідних фахівців, здатних ефективно вирішувати складні управлінські та соціальні конфлікти.

Четвертим і не менш важливим викликом є обмеженість фінансових і матеріальних ресурсів. Для впровадження медіації необхідно створити відповідну інфраструктуру, яка б забезпечувала можливість проведення медіаційних сесій. Це включає організацію спеціалізованих центрів медіації, фінансування програм підготовки персоналу та створення умов для ефективного функціонування процедур. У випадку ДП «Ліси України» реалізація таких заходів може вимагати значних інвестицій, що не завжди доступні в умовах обмежених бюджетів і ресурсів підприємства [96, с. 22-28].

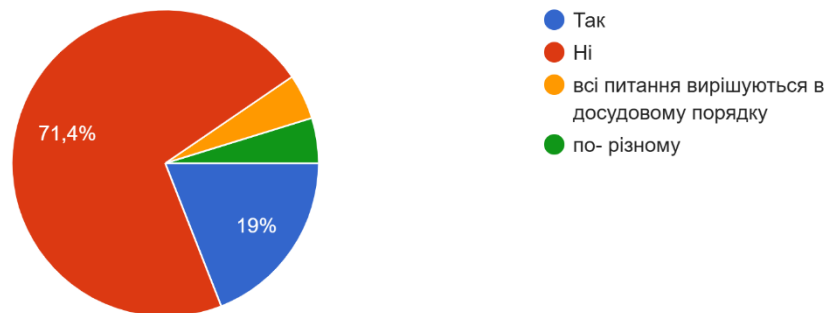
Незважаючи на ці виклики, вирішення зазначених проблем є необхідним для того, щоб медіація стала дієвим інструментом вирішення конфліктів у сфері публічного управління. Комплексний підхід до їх подолання відкриє нові можливості для ефективного використання цього механізму в практиці державного управління.

Для того, щоб з'ясувати найпоширеніші види конфліктів, встановити рівень обізнаності та зацікавленості в добровільному застосуванні медіації як альтернативного способу вирішення конфліктів, проведено опитування керівників середньої ланки управління у сфері лісового господарства. Респонденти у кількості 21 особи – керівники та заступники керівників лісових офісів-філій ДП «Ліси України», з яких 76,4% мають стаж управлінської діяльності у сфері лісового господарства від 5 до 10 років, а 14,4% - більше 10 років.

Опитування показало, що 71,4% незадоволені ефективністю вирішення спорів в суді. При цьому, за школою ефективності від 1 до 10 найбільша кількість голосів на позначці 5. Тобто ефективність судового вирішення спорів оцінюється як 50 на 50.

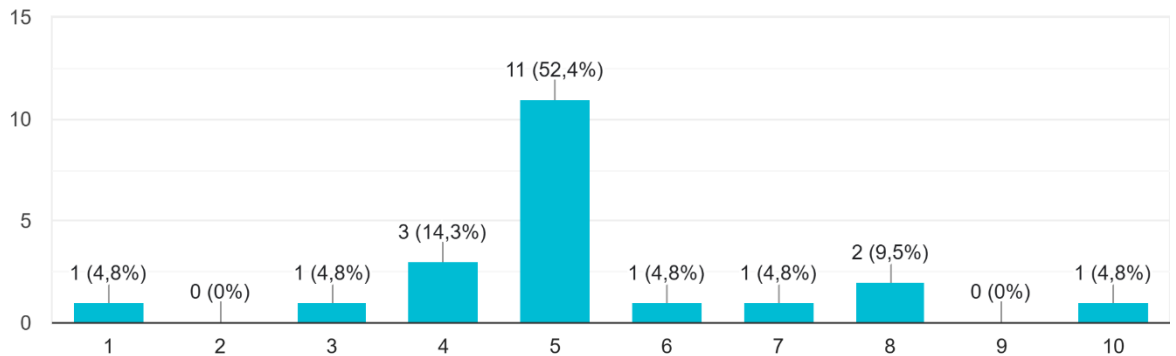
Чи вважає ефективним вирішення спорів в суді?

21 відповідь



Оцініть за школою від 1 до 10 ефективність вирішення спорів в суді, де 1 – мінімальна ефективність, 10 – максимальна ефективність.

21 відповідь

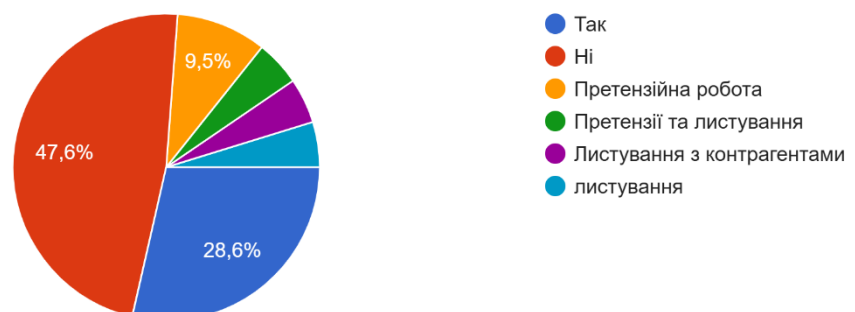


Серед проблем та складнощів, з якими найчастіше зіштовхуються при вирішенні спорів в суді: 71,4% - довготривалий судовий розгляд, 61,9% - непрогнозованість його результату. Також у 47,6% виникають складнощі з виконанням рішення суду, а 19% взагалі не задоволені рішенням та застосуванням штрафних санкцій.

При цьому, 52,5% опитаних мають досвід застосування альтернативних процедур/форм вирішення спорів, 23,9% з них як альтернативу суду використовують претензійну роботу та листування.

Чи є досвід застосування альтернативних несудових процедур/форм вирішення спорів?

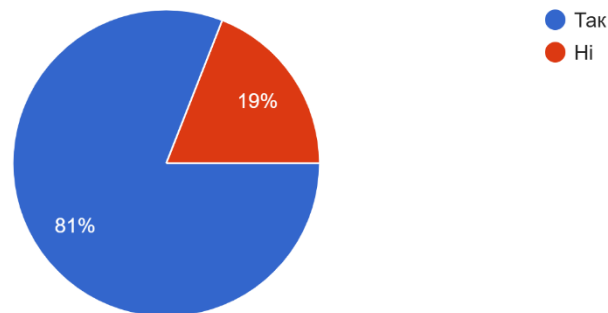
21 відповідь



Очевидним стає рівень обізнаності про медіацію: 81% знають про таку процедуру і 19% не знають про її існування.

Чи відомо Вам що таке медіація?

21 відповідь



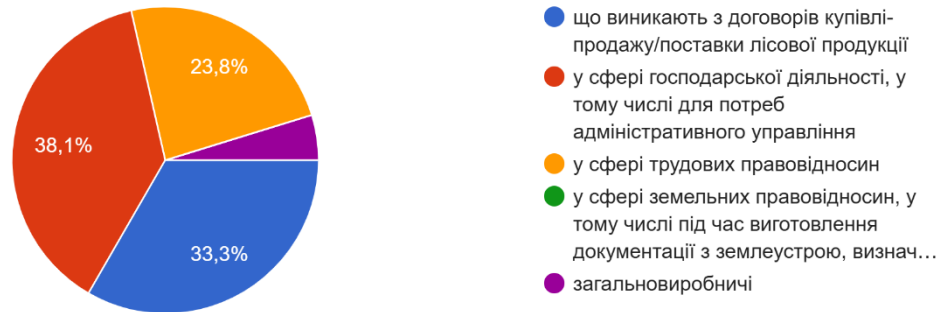
Цікаво, що конфіденційність процедури медіації лише 90,5% вважають перевагою медіації, і лише для 85,7% керівників важливо приймати участь (особисту чи через представника) у вирішенні спору без посередництва державних правових інститутів (суд, третейський суд, арбітраж, правоохоронні органи).

100% респондентів погодилися з тим, що перевагою медіації є можливість самостійно визначати: перелік питань до обговорення, варіанти врегулювання конфлікту (спору), зміст угоди за результатами медіації, строки та способи виконання, інші питання щодо конфлікту (спору) та проведення медіації.

Загалом респонденти виявили інтерес до поглиблення знань про сутність та можливості медіації. 85,7% опитаних висловились за проведення ознайомчих лекцій та тренінгів.

Дослідження дало можливість з'ясувати, що основними видами конфліктів у сфері управління лісовим господарством, які можуть бути вирішені за допомогою процедури медіації, є: конфлікти, що виникають з договорів купівлі-продажу/поставки лісової продукції, конфлікти у сфері господарської діяльності, у тому числі для забезпечення управлінських функцій, та трудові конфлікти.

На Ваш погляд, які категорії існуючих в рамках Вашої діяльності спорів/конфліктів гіпотетично можливо вирішити в позасудовому ...дку шляхом переговорів в процедурі медіації?
21 відповідь



Лідерами серед причин виникнення конфліктів названо: відсутність/недосконалість нормативного регулювання (81%) та суб'єктивні фактори (61,9%).

Підсумовуючи викладене, опитування дало можливість з'ясувати які види конфліктів в сфері лісового господарства є актуальними і у вирішенні яких медіації має свої перспективи застосування. Адже серед основних причин названо ті, що можуть бути подолані в процесі конструктивного діалогу. Має місце запит на поглиблення знань про медіацію. Інформацію про більш детальний хід опитування і зміст питань, які були задані респондентам міститься у додатку А.

Разом з тим, проведене анкетування надало змогу розробити напрями діяльності по імплементації механізмів і методів медіації, створення умов по виробленню культури мирного вирішення конфліктів у діяльність ДП «Ліси України».

Так, впровадження медіації в діяльність ДП «Ліси України» має численні переваги, які охоплюють різні аспекти управління та розвитку підприємства.

Медіація може значно знизити соціальну напругу, яка виникає через часті конфлікти між підприємством і місцевими громадами. Основними причинами таких конфліктів є питання вирубки лісів, використання природних ресурсів та екологічна безпека. Завдяки застосуванню медіації

можливе створення ефективного діалогу між сторонами, що дозволить врахувати інтереси як громади, так і підприємства. Конструктивний діалог, побудований на принципах рівноправності та добровільності, допоможе запобігти ескалації конфліктів і сприятиме досягненню довгострокових угод.

Медіація здатна оптимізувати управлінські процеси на підприємстві. Замість тривалих судових процесів чи адміністративних розглядів, які часто вимагають значних ресурсів, медіація дозволяє вирішувати спори швидше та з меншими витратами. Це звільняє управлінські ресурси для вирішення стратегічних завдань і сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства [97, с. 95-98].

Застосування медіації може сприяти формуванню позитивної репутації підприємства серед громадськості, бізнесу та інших стейкхолдерів. Прозорість і відкритість медіаційних процедур, разом із їхньою добровільністю, демонструють соціальну відповідальність підприємства та підвищують рівень довіри до його діяльності. Такий підхід є особливо важливим у контексті залучення інвестицій, розвитку партнерських відносин і співпраці з місцевими громадами.

Ще одним з важливих факторів, медіація підтримує екологічну стійкість підприємства. Рішення, ухвалені з урахуванням екологічних інтересів, сприяють раціональному використанню природних ресурсів і збереженню навколишнього середовища. Наприклад, під час медіаційних переговорів можуть бути розроблені стратегії компенсації екологічних втрат або заходи з відновлення лісових екосистем, які задовольняють всі сторони конфлікту. Такий підхід дозволяє поєднувати економічні цілі підприємства з екологічною відповідальністю.

Медіація сприяє розвитку корпоративної культури, орієнтованої на вирішення проблем через співпрацю та комунікацію. Це створює умови для підвищення морального клімату серед працівників, формує командний дух і стимулює колектив до конструктивного підходу у вирішенні внутрішніх і

зовнішніх конфліктів. Усе це робить медіацію незамінним інструментом для розвитку та модернізації діяльності ДП «Ліси України» [98, с. 20].

Реалізація медіаційних процедур у діяльності ДП «Ліси України» є складним багатоступеневим процесом, який вимагає чітко структурованих дій на різних рівнях управління. Основними аспектами впровадження є організаційна, кадрова, нормативно-правова та стратегічна.

Організаційний рівень першим кроком є створення спеціалізованих медіаційних центрів, що стануть основними структурами для вирішення конфліктів. Ці центри повинні функціонувати як незалежні платформи, де можна здійснювати процедури медіації, орієнтуючись на міжнародні стандарти та кращі практики. Доцільно розподілити центри за регіональним принципом, щоб забезпечити оперативний доступ до їхніх послуг у різних областях України. Також важливо забезпечити технічну базу для роботи центрів, включаючи обладнання для проведення онлайн-зустрічей, створення архівів даних і моніторингу результатів вирішення конфліктів.

Кадровий рівень може стати другим етапом формування висококваліфікованого кадрового складу. Це включає організацію спеціалізованих тренінгів для працівників ДП «Ліси України», державних службовців і представників громадськості. Навчання повинно охоплювати такі аспекти, як методики ведення переговорів, техніки управління конфліктами, юридичні основи медіації та психологічні підходи до взаємодії зі сторонами конфлікту. Залучення міжнародних експертів до навчання може значно підвищити рівень підготовки кадрів. Окрему увагу слід приділити формуванню компетенцій у сфері екологічного управління, адже велика частина конфліктів стосується саме природоохоронних питань.

Нормативно-правовий рівень є наступним важливим етапом, це адаптація законодавства до потреб впровадження медіації. Необхідно ухвалити законодавчі акти, які чітко регламентуватимуть процедури медіації, визначать права, обов'язки й відповідальність учасників процесу. Важливо також створити нормативно-правові засади для функціонування медіаційних

центрів, що забезпечить їхню легітимність і підвищить довіру до них. Законодавство повинно передбачати механізми фінансування медіаційних процедур, особливо у випадках, коли конфлікти виникають між державними структурами й місцевими громадами [99, с. 10-15].

Інтеграція медіації в загальну управлінську стратегію підприємства є ключовим моментом для її успішного впровадження. Медіація має бути включена до стратегічних документів ДП «Ліси України» як невід’ємний компонент управлінських процесів. Це передбачає розробку програм довгострокового розвитку, що враховують потреби у вирішенні конфліктів на ранніх етапах їх виникнення. Особливу увагу слід приділити взаємодії з місцевими громадами, оскільки їхня підтримка є критично важливою для ефективної роботи підприємства.

Для забезпечення сталого розвитку медіаційної практики необхідно створити систему моніторингу та оцінки ефективності впровадження медіаційних процедур. Це дозволить аналізувати досягнуті результати, виявляти проблемні аспекти та коригувати стратегії відповідно до потреб і реалій. Регулярна публікація звітів про результати діяльності медіаційних центрів сприятиме підвищенню прозорості та довіри до медіаційного процесу.

Таким чином, практична реалізація медіаційних процедур у ДП «Ліси України» вимагає комплексного підходу, що охоплює організаційні, кадрові, нормативно-правові та стратегічні аспекти. Лише за умови ефективного впровадження всіх цих елементів медіація зможе стати дієвим інструментом для вирішення конфліктів і сприяти сталому розвитку підприємства.

Реалізація медіаційних процедур у ДП «Ліси України» потребує кількох практичних кроків. Досвід країн Європейського Союзу та інших розвинених держав свідчить про високу ефективність медіації як інструменту вирішення конфліктів. У Німеччині, наприклад, медіація активно використовується для врегулювання екологічних і соціальних спорів, що виникають унаслідок конфліктів між бізнесом, громадськістю та державними

установами. Цей процес є частиною законодавчо закріпленої практики, яка забезпечує прозорість процедур, чітке регулювання повноважень медіаторів і обов'язків сторін. У Німеччині також створено широку мережу медіаційних центрів, що функціонують на локальному, регіональному та національному рівнях. Такий підхід дозволяє вирішувати конфлікти швидко, з мінімальними витратами та високим рівнем задоволеності сторін [100].

У Фінляндії медіація активно впроваджується у сфері земельного управління та природоохоронної діяльності. Фінський підхід ґрунтується на принципах екологічної відповідальності та широкого залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень. Медіація використовується для вирішення спорів, пов'язаних із вирубкою лісів, використанням земельних ресурсів і впливом на навколишнє середовище. Це дозволяє гармонізувати економічні інтереси бізнесу з екологічними потребами громади, що сприяє сталому розвитку.

В Австралії медіація є невід'ємною частиною врегулювання трудових конфліктів та суперечок, що виникають у сфері управління природними ресурсами. Законодавча база Австралії забезпечує високий рівень регламентації процесу медіації, включаючи навчання медіаторів, моніторинг їхньої діяльності та сертифікацію. Особливістю австралійського підходу є використання технологій, таких як онлайн-медіація, що дозволяє значно розширити доступність цього інструменту для віддалених регіонів.

Інтеграція міжнародного досвіду в українську практику може стати важливим кроком для підвищення ефективності управління конфліктами в ДП «Ліси України». Використання успішних практик Німеччини, Фінляндії та Австралії дозволить створити стійку систему медіації, адаптовану до національних умов. Це передбачає адаптацію законодавства, створення мережі медіаційних центрів, впровадження освітніх програм для підготовки кваліфікованих медіаторів і розвиток інфраструктури для підтримки процесів медіації. Окрім того, особливу увагу слід приділити використанню цифрових

технологій, які сприятимуть оперативному вирішенню конфліктів і зниженню витрат [101].

Таким чином, міжнародний досвід доводить, що медіація є потужним інструментом для врегулювання конфліктів, і його імплементація в Україні сприятиме сталому розвитку, підвищенню рівня довіри до державних інститутів і ефективному управлінню природними ресурсами.

Досвід країн Європейського Союзу свідчить про високу ефективність медіації у врегулюванні конфліктів. Наприклад, у Німеччині та Фінляндії медіація активно використовується у врегулюванні екологічних і соціальних спорів. Впровадження таких практик в Україні може стати важливим кроком до інтеграції найкращих міжнародних підходів у систему державного управління.

Медіація має величезний потенціал для вдосконалення діяльності ДП «Ліси України» та модернізації системи державного управління в Україні. Одним із ключових перспективних напрямів є підвищення ефективності вирішення конфліктів між державними структурами, місцевими громадами та бізнесом. Медіація може слугувати не лише інструментом для врегулювання суперечок, а й платформою для стратегічного планування, орієнтованого на сталий розвиток.

Однією з перспектив є розширення практики медіації на всі рівні управління: локальний, регіональний і національний. На локальному рівні медіація може стати засобом вирішення конфліктів між підприємством і громадами, сприяючи зменшенню соціальної напруги. На регіональному рівні її застосування дозволить узгоджувати інтереси різних стейкхолдерів, пов'язаних із природними ресурсами, таких як екологічні організації, органи влади та бізнес. На національному рівні медіація може бути інтегрована у стратегічне управління природними ресурсами, включаючи розробку політик і законодавчих ініціатив [102, с. 34-36].

Ще однією перспективою є інтеграція медіації в освітні програми для підготовки фахівців у сфері публічного управління, права та екології.

Впровадження таких курсів дозволить формувати нове покоління управлінців і медіаторів, які володіють необхідними навичками для вирішення складних управлінських і екологічних конфліктів.

Крім того, розвиток технологій відкриває нові можливості для впровадження онлайн-медіації. Це дозволить забезпечити доступність медіаційних послуг для віддалених регіонів, знизити витрати на проведення процедур і зробити процес більш гнучким та адаптивним до потреб сучасного суспільства. Використання цифрових платформ для моніторингу та аналізу конфліктів також сприятиме підвищенню ефективності прийняття рішень.

У довгостроковій перспективі впровадження медіації може сприяти формуванню нової культури управління, заснованої на принципах відкритості, співпраці та орієнтації на компроміс. Це дозволить не лише вирішувати конфлікти, але й запобігати їх виникненню шляхом створення умов для гармонійної взаємодії між усіма учасниками процесу управління природними ресурсами. має значний потенціал для вдосконалення діяльності ДП «Ліси України». Її впровадження сприятиме не лише вирішенню поточних конфліктів, але й створенню умов для сталого розвитку, зниження конфліктності та підвищення ефективності використання природних ресурсів. У довгостроковій перспективі це дозволить модернізувати систему державного управління в Україні та зробити її більш ефективною і прозорою [103, с. 145-148]. Наприкінці слід додати, що викладений вище матеріал дозволив сформувати так звану Дорожню карту запровадження медіації в діяльність ДП «Ліси України», положення якої представлені у Додатку Б.

ВИСНОВКИ

Управління природними ресурсами є ключовим завданням державного управління, що охоплює різні аспекти, включаючи екологічний, соціальний та економічний. В Україні ефективність цього процесу стикається з численними викликами, такими як недостатність нормативно-правової бази, зростання соціальної напруги через конкуренцію за ресурси, а також вплив змін клімату. Для подолання цих викликів необхідна інтеграція інноваційних підходів та міжнародного досвіду в управління природними ресурсами.

Медіація як інструмент вирішення конфліктів у системі державного управління демонструє свою ефективність у гармонізації інтересів різних сторін і створенні конструктивного діалогу. Вона сприяє досягненню консенсусу між державними органами, громадськістю та бізнесом, дозволяючи уникати судових процесів і зменшувати соціальну напругу. Основними принципами медіації є добровільність, рівноправність сторін, конфіденційність і нейтральність медіатора, що забезпечує прозорість і довіру до процесу.

Прикладом успішного застосування медіації є досвід європейських країн, таких як Німеччина, де цей інструмент активно використовується для вирішення спорів у сфері управління земельними ресурсами, екологічного планування та регулювання містобудування. У Польщі медіація включена до системи адміністративного управління, що дозволяє врегульовувати конфлікти між місцевими органами влади, громадськими організаціями та приватним сектором. У Великій Британії медіація широко застосовується для розв'язання спорів між громадянами і державними структурами, особливо у сфері соціального забезпечення та екологічного управління.

В Україні медіація має значний потенціал для впровадження, особливо у врегулюванні конфліктів, пов'язаних із використанням природних ресурсів, зокрема земельних і водних. Наприклад, конфлікти між місцевими громадами та бізнесом щодо доступу до ресурсів можуть бути ефективно вирішені через медіацію, що забезпечує баланс між економічними та

соціальними інтересами. Крім того, впровадження медіації в систему екологічного управління сприятиме збереженню природних багатств і підвищенню якості взаємодії між стейкхолдерами. Інтеграція цього інструменту в державне управління дозволить знизити витрати на вирішення конфліктів і забезпечить довготривалу стабільність у сфері управління природними ресурсами.

Одним із ключових аспектів управління природними ресурсами є впровадження інноваційних технологій, які дозволяють підвищити ефективність моніторингу, обліку та планування. Геоінформаційні системи (GIS), супутникові знімки та дрони забезпечують точність і оперативність у зборі даних про стан лісів, водних ресурсів та земель. Наприклад, GIS дозволяє створювати інтерактивні карти, які відображають зміни у стані екосистем у режимі реального часу. Це забезпечує можливість прогнозувати ризики, такі як лісові пожежі або затоплення, і оперативно реагувати на них. Дрони, у свою чергу, сприяють детальному огляду територій, особливо в важкодоступних місцях, що підвищує якість моніторингу природних ресурсів.

Використання автоматизованих систем обліку дозволяє мінімізувати ризики корупції та забезпечити прозорість процесів управління. Наприклад, системи електронного обліку деревини відслідковують весь цикл заготівлі: від рубки до транспортування і реалізації. Це сприяє усуненню тіньових схем і гарантує відповідність законодавству. Крім того, такі системи дозволяють аналізувати дані для довгострокового планування лісового господарства, що знижує ймовірність перевикористання ресурсів.

Інноваційні методи лісовідновлення, такі як використання генетично модифікованих саджанців, дозволяють прискорити процеси відновлення деградованих екосистем і підвищити стійкість лісів до кліматичних змін. Генетично поліпшені саджанці мають підвищену витривалість до посухи, шкідників та хвороб, що зменшує витрати на догляд за ними. Крім того, використання методів клонального розмноження дозволяє зберігати цінні

генотипи дерев, які є основою для біорізноманіття та стійкості екосистем. У результаті ці заходи сприяють не лише збереженню лісів, але й поліпшенню їхньої продуктивності, що є важливим для економіки та екології.

Міжнародний досвід показує, що впровадження стандартів сталого розвитку, таких як сертифікація FSC, сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції на міжнародних ринках і забезпечує збереження природних ресурсів. Успішні практики європейських країн, зокрема Німеччини, Швеції та Норвегії, демонструють важливість інтеграції екологічних стандартів у національну політику. Для України адаптація цих стандартів дозволить гармонізувати екологічне законодавство із міжнародними вимогами та залучити додаткові інвестиції для розвитку галузі.

Управління водними ресурсами також потребує інтегрованого підходу, який враховує як екологічні, так і соціально-економічні аспекти. Рамкова водна директива ЄС може стати зразком для України у формуванні політики раціонального використання водних ресурсів. Особливу увагу слід приділити відновленню водно-болотних угідь, які виконують важливі функції у підтриманні водного балансу та регуляції клімату. Крім того, впровадження технологій очищення води та модернізація інфраструктури сприятимуть забезпеченню доступу населення до якісної питної води.

Соціальний аспект управління природними ресурсами включає залучення місцевих громад до прийняття рішень і реалізації природоохоронних заходів. Участь громадян у цих процесах підвищує їхню відповідальність за збереження навколишнього середовища та сприяє формуванню культури екологічної свідомості. Розвиток екотуризму є перспективним напрямком, який забезпечує економічний розвиток регіонів і водночас сприяє популяризації природоохоронних цінностей.

Освітні програми та інформаційні кампанії відіграють важливу роль у підвищенні обізнаності населення про значущість збереження природних ресурсів. Інтеграція екологічної освіти у шкільні та університетські програми

дозволяє формувати у молодого покоління відповідальне ставлення до природи. Крім того, проведення тренінгів для фахівців у сфері управління природними ресурсами сприяє підвищенню їхньої кваліфікації та готовності до впровадження інновацій.

Перспективи розвитку управління природними ресурсами в Україні включають не лише інтеграцію міжнародного досвіду, але й активне впровадження сучасних технологій і розробку стратегій, орієнтованих на стійкий розвиток. Одним із ключових завдань є вдосконалення нормативно-правової бази для забезпечення гармонійного балансу між економічним розвитком і збереженням природних ресурсів. Важливим напрямком є створення інтегрованої системи управління, яка об'єднує екологічні, соціальні та економічні аспекти.

Розширення природоохоронних територій є пріоритетним завданням для збереження біорізноманіття та забезпечення екологічної стійкості. Створення нових заповідників та національних парків, а також відновлення деградованих земель, сприятиме покращенню екологічного балансу та захисту унікальних екосистем. Зокрема, впровадження програм відновлення водно-болотних угідь дозволить забезпечити стабільність водного циклу та покращити якість водних ресурсів.

Екосистемний підхід до управління природними ресурсами передбачає інтеграцію всіх компонентів природного середовища у єдину систему, що враховує взаємозв'язок між лісами, водними ресурсами, ґрунтами та біорізноманіттям. Це дозволяє ефективніше вирішувати питання охорони природи та забезпечення сталого використання ресурсів. Такий підхід є основою для адаптації до змін клімату, які стають все більш відчутними в Україні. Програми заліснення, створення зелених коридорів та відновлення природних ландшафтів сприятимуть пом'якшенню наслідків кліматичних змін.

Розвиток партнерства між державою, бізнесом і громадськістю є важливим для забезпечення ефективного управління природними ресурсами.

Залучення приватного сектора до екологічних ініціатив, створення механізмів стимулювання інвестицій у природоохоронні заходи та активна участь громадян у прийнятті рішень допоможуть забезпечити прозорість і ефективність управління. Підтримка екотуризму, органічного сільського господарства та екологічно чистих технологій також сприятиме економічному зростанню та підвищенню екологічної свідомості населення.

Таким чином, інтеграція міжнародного досвіду, впровадження інноваційних технологій, розширення природоохоронних територій і адаптація до змін клімату є основними елементами стратегії сталого розвитку, яка забезпечить збереження природного багатства України для майбутніх поколінь.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 р. № 1264-XII: станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
2. Про тваринний світ: Закон України від 13.12.2001 р. № 2894-III: станом на 15 листопада. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2894-14#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
3. Водний кодекс України: Кодекс України від 06.06.1995 р. № 213/95-ВР: станом на 15 листопада. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-вр#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
4. Про державний кордон України: Закон України від 04.11.1991 р. № 1777-XII: станом на 04 січня. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-12#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
5. Про затвердження Правил охорони внутрішніх морських вод і територіального моря від забруднення та засмічення: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.02.1996 р. № 269: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/269-96-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
6. Про морські порти України: Закон України від 17.05.2012 р. № 4709-VI : станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4709-17#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
7. Інструкція із застосування Класифікації запасів і ресурсів корисних копалин державного фонду надр до родовищ питних і технічних підземних вод: Наказ Державної комісії України по запасах корисних копалин від 04.02.2000 р. № 23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0109-00#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

8. Про питну воду та питне водопостачання: Закон України від 10.01.2002 р. № 2918-III: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2918-14#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

9. Про природно-заповідний фонд України: Закон України від 16.06.1992 р. № 2456-XII: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

10. Про затвердження переліку корисних копалин загальнодержавного та місцевого значення: Постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.1994 р. № 827: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/827-94-п#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

11. Про курорти: Закон України від 05.10.2000 р. № 2026-III: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2026-14#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

12. Про охорону атмосферного повітря: Закон України від 16.10.1992 р. № 2707-XII: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2707-12#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

13. Про виключну (морську) економічну зону України: Закон України від 16.05.1995 р. № 162/95-ВР: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/162/95-вр#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

14. Про ратифікацію Конвенції Організації Об'єднаних Націй: Закон України від 14.07.1999 р. № 995-XIV: станом на 04 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-14#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

15. Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату: Ухвалена 09.05.1992 р. у м. Ріо-де-Жанейро: станом на 04 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text (дата звернення: 04.01.2025).

16. Паризька угода: Угода, ухвалена 12.12.2015 р. у м. Париж : станом на 04 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_l61#Text (дата звернення: 04.01.2025).

17. Дребот О. І., Боцула О. І. Височанська М. Я. Концептуальні підходи до збалансованого користування землями лісогосподарського призначення. Вісник аграрної науки. 2019. № 12. С. 66-72.

18. Директива ЄС про якість води: Директива Ради 98/83/ЄС від 03.11.1998 р. про якість води, призначеної для споживання людиною: станом на 04 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_963#Text (дата звернення: 04.01.2025).

19. Павленко Т. І., Корольова Н. А. Стратегічне управління природними ресурсами: концепції та практичні аспекти. Київ: Видавничий дім «Глобус», 2022. 314 с.

20. Шевченко Н. М. Використання альтернативних підходів до управління природними ресурсами. Економіка і управління, 2021. № 3. С. 15–19.

21. Сіренко В. П., Поліщук О. І. Використання економічних стимулів у збереженні лісових ресурсів. Дніпро: Екологічний центр, 2021. 256 с.

22. Петренко О. І. Стале управління лісовими екосистемами: міждисциплінарний підхід. Київ: Видавництво "Екосфера", 2023. 308 с.

23. Директива Європейського Парламенту і Ради 2000/60/ЄС від 23 жовтня 2000 року про встановлення рамок заходів Співтовариства в галузі водної політики: станом на 04 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_962#Text (дата звернення: 04.01.2025).

24. Романенко І. Г. Ефективність управління природними ресурсами: оцінка, виклики, перспективи. Журнал державного управління, 2022. № 7. С. 48–55.

25. Семенюк К. А. Застосування екосистемного підходу до управління земельними ресурсами. Одеса: Академія екології, 2021. 220 с.

26. Environmental Performance Index 2024: результати для України.
URL: <https://epi.yale.edu/country/2024/UKR> (дата звернення: 04.01.2025).
27. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної екологічної стратегії України на період до 2030 року»: Постанова від 12.12.2023 р. № 1234. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A> (дата звернення: 04.01.2025).
28. Кабінет Міністрів України. Деякі питання реалізації програми державних гарантій медичного обслуговування населення у 2025 році: Постанова від 24 грудня 2024 р. № 1503. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-realizatsii-prohramy-derzhavnykh-harantii-medychnoho-obsluhovuvannia-naselennia-u-2025-rotsi-1503-241224> (дата звернення: 04.01.2025).
29. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України від 28.02.2019 р. № 2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
30. Стратегія реформування державного управління природокористуванням до 2035 року: затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 10.05.2024 р. № 456. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/456-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
31. Жук П. Територіальний розвиток, природне довкілля, економіка: наукові розвідки. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2023. 257 с.
32. Кодекс адміністративного провадження Польщі. URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19600300168> (дата звернення: 04.01.2025).
33. Gesetz zur Förderung der Mediation und anderer Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung [Закон про сприяння медіації в

Німеччині]. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/mediationsg/BJNR157710012.html> (дата звернення: 04.01.2025).

34. Закон України «Про медіацію» № 1875-IX від 16.11.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

35. Інституційні засади застосування медіації в системі державного управління. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права, 2020. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1144356> (дата звернення: 04.01.2025).

36. Організаційно-правові підстави застосування медіації в системі державного управління. Аспекти публічного управління, 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/335656901_Organizational_and_legal_principles_of_application_of_media_in_the_system_of_public_administration/fulltext/6401dd46b1704f343f9d2b87/Organizational-and-legal-principles-of-application-of-media-in-the-system-of-public-administration.pdf (дата звернення: 04.01.2025).

37. Кармаза О. О. Інститут медіації: основні концепції розвитку. Підприємство, господарство і право, 2017. № 2. С. 24–28.

38. Івацко Т. С. Теоретичні засади формування медіації в публічному управлінні. Український академічний журнал, 2020. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0824U002326> (дата звернення: 04.01.2025).

39. Директива 2008/52/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21 травня 2008 року про певні аспекти медіації у цивільних і комерційних справах. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2008/52/oj> (дата звернення: 04.01.2025).

40. Євтехов Є. А. Тенденції розвитку медіації в Україні: наукові розробки та практична реалізація. *Вчені записки Університету "КРОК"*, 2021. № 2(62). С. 85–92.

41. Дребот О. І. Збалансований розвиток лісового сектору економіки в контексті європейської інтеграції України: [монографія] О. І. Дребот, М. Х. Шершун, О. І. Шкуратов. Київ: Аграрна наука, 2014. 317 с.
42. Дубовик О. В. Управління ресурсозбереженням: від теорії до практики. Харків: Вид-во "Освіта", 2021. 280 с.
43. Попова І. М. Інноваційні технології в управлінні природними ресурсами. Науковий вісник управління природокористуванням, 2023. № 4. С. 45–52.
44. Раціональне використання лісових ресурсів. *Державне агентство лісових ресурсів України*. URL: https://w.forest.gov.ua/racional_ne_vykorystannya_lisovyh_resursiv (дата звернення: 04.01.2025).
45. Система та повноваження органів управління у сфері природокористування та охорони довкілля. URL: https://pidru4niki.com/86257/ekologiya/sistema_povnovazhennya_organiv_upravlinnya_sferi_prirodokoristuvannya_ohoroni_dovkillya (дата звернення: 04.01.2025).
46. Національний університет біоресурсів і природокористування України. Про можливості використання геоінформаційної системи управління лісовими ресурсами. НУБіП України, 2024. URL: <https://nubip.edu.ua/node/141240> (дата звернення: 04.01.2025).
47. Мельниченко В. Можливості використання геоінформаційної системи управління лісовими ресурсами в землеустрої, просторовому плануванні та природокористуванні. ВО "Укрдержліспроєкт", 2024. URL: <https://lisproekt.gov.ua> (дата звернення: 04.01.2025).
48. Геоінформаційна система для лісового господарства. МагнетікВан Муніципальні Технології. URL: <https://magneticonemt.com/geoinformatsijna-systema-dlya-lisovogo-gospodarstva/> (дата звернення: 04.01.2025).

49. Ковальчук А. В. Управління екологічними ризиками: сучасні методи та інструменти. Київ: Центр екологічних досліджень, 2023. 305 с.

50. У ДП "Ліси України" буде сформована наглядова рада, що забезпечить незалежність та ефективність управління. Товариство лісівників України. URL: <https://tlu.kiev.ua/pro-nas/novini-zakhodi/novina/article/u-dp-lisi-ukrajini-bude-sformovana-nagljadova-rada-shcho-zabezpechit-nezalezhnist-ta-efektivnist-upra.html> (дата звернення: 04.01.2025).

51. Указ Президента України «Про деякі заходи щодо збереження та відтворення лісів» від 7 червня 2021 року № 228/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228/2021#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

52. Постанова Кабінету Міністрів України «Про створення державного спеціалізованого господарського підприємства «Ліси України» від 7 вересня 2022 р. № 1003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1003-2022-п#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

53. Кабінет Міністрів України. Постанова від 21 жовтня 2022 року № 1200 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 7 вересня 2022 року № 1003». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1200-2022-п#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

54. Реформа лісового господарства: що передбачає створення єдиного ДП «Ліси України». Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <https://forest.gov.ua/news/reforma-lisovoho-hospodarstva-shcho-peredbachaie-stvorennia-iedynoho-dp-lisy-ukrainy> (дата звернення: 04.01.2025).

55. Лісовий кодекс України: Кодекс України від 21.01.1994 р. № 3852-XII: станом на 01 січня 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

56. Офіс ефективного регулювання BRDO. Управління природними ресурсами в Україні: як цифрові реформи змінюють правила гри. BRDO, 2023. URL: <https://brdo.com.ua/analytics/upravlinnya-pryrodnymy-resursamy-v->

ukrayini-yak-tsyfrovi-reformy-zminyuyut-pravyla-gry/ (дата звернення: 04.01.2025).

57. Барський Ю., Поліщук В. Фінансове стимулювання сталого розвитку лісового господарства регіонів України. Економічний форум, 2015. № 1. С. 13–23.

58. Бойчук І. Державне управління та державне регулювання економічної діяльності в Україні. Асоціація правників України, 2020. URL: <https://apir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Boychuk15.pdf> (дата звернення: 04.01.2025).

59. Боцула О. І. Стратегічні напрями розвитку еколого-економічного управління лісовим господарством. Економіка природокористування і сталий розвиток, 2018. Вип. 3–4. С. 107–114.

60. Головань С. І. Моделювання сталого розвитку лісового господарства в Україні. Ужгород: Видавництво «Карпати», 2023. 256 с.

61. Голян В. А. Яким буде новий цикл у лісовій політиці України? Економіст, 2019. № 6. С. 1–7.

62. Мартинюк С. В., Лисюк О. А. Геоінформаційні системи для управління земельними ресурсами: науковий підхід. Просторовий аналіз, 2022. Том 15. № 2. С. 125–138.

63. Шибаніна О., Кормишкін Ю., Ключник А., Решетілов Г., Жебко О. Управління проектами сталого розвитку землекористування відповідно до вимог ЄС. Наукові горизонти, 2024. Том 27. № 10. С. 148–161. URL: <https://sciencehorizon.com.ua/uk/journals/tom-27-10-2024/upravlinnya-proyektami-stalogo-rozvitku-zemlekoristuvannya-vidpovidno-do-vimog-yes> (дата звернення: 04.01.2025).

64. Сидоренко О. П. Розвиток публічно-приватного партнерства у сфері управління природними ресурсами. Журнал сучасного державного управління, 2020. № 6. С. 30–37.

65. Мендала Є. Інноваційний розвиток лісової галузі України. Вісник Хмельницького національного університету, 2022. № 312. С. 61–68.

66. Ярмолюк Р. Ю., Коровецький М. В. Економічні проблеми збалансованого розвитку лісового господарства України. *Науковий журнал «Економіка та суспільство»*, 2023. № 3. С. 16–22.
67. Смеречинський Ю. Аналіз правових аспектів використання та охорони лісових ресурсів в Україні. *Науковий вісник ТНПУ*, 2022.
68. Распопіна С. П. Сучасні виклики для лісового господарства України. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції*, 2022. С. 112–113.
69. Марченко М. В. Інтегроване управління природними ресурсами: теорія, методи, прикладні аспекти. *Журнал сталого розвитку*, 2020. № 5. С. 63–70.
70. Доляновська І. М., Троян О. О. Медіація як засіб вирішення спірних питань у сфері державного управління лісовим господарством. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2024. № 4(76). С. 201–208. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/795/859> (дата звернення: 02.01.2025).
71. Лицур І. М., Алексєєва Ю. Ю. Фінансово-економічний механізм децентралізованого управління природними ресурсами. *Бізнес-навігатор*, 2020. № 3. С. 27–32.
72. Натура 2000: Європейська екологічна мережа природоохоронних територій. URL: https://ec.europa.eu/environment/nature/natura2000/index_en.htm (дата звернення: 04.01.2025).
73. Директива Ради 92/43/ЄЕС від 21 травня 1992 року про охорону природних оселищ та дикої фауни і флори. ОВ L 206, 22.07.1992, с. 7. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/987_004-92#Text (дата звернення: 04.01.2025).
74. Директива Європейського Парламенту та Ради 2009/147/ЄС від 30 листопада 2009 року про охорону диких птахів. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2009/147/oj> (дата звернення: 04.01.2025).

75. Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища. *Eastern European Journal of Enterprise Technologies*, 2020. № 26. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/26_2020/22.pdf (дата звернення: 04.01.2025).

76. Директива Європейського Парламенту і Ради 2000/60/ЄС від 23 жовтня 2000 року про встановлення рамок заходів Співтовариства в галузі водної політики. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_962#Text (дата звернення: 09.01.2025).

77. Нова лісова стратегія ЄС. URL: <https://forest.gov.ua/news/nova-lisova-strategiya-yes-pro-shcho-potribno-znati> (дата звернення: 09.01.2025).

78. Роговий С. О. Управління водними ресурсами в контексті змін клімату: глобальні тренди та місцеві виклики. *Вісник екології*, 2022. № 8. С. 50–58.

79. Директива 2011/92/ЄС Європейського Парламенту і Ради від 13 грудня 2011 року про оцінку впливу деяких проєктів на довкілля. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_022-11#Text (дата звернення: 09.01.2025).

80. Екосистемний підхід до вирішення проблеми ерозії ґрунтів в Україні. *Аграрна економіка*, 2020. № 13(1–2). С. 4–10. URL: https://www.agrarianeconomy.lnup.edu.ua/images/docs/ae_2020_13_1-2/AE-13_1-2_4.pdf (дата звернення: 04.01.2025).

81. Room for the River. URL: <https://urbannext.net/room-for-the-river/> (дата звернення: 09.01.2025).

82. Сучасні теоретичні та прикладні засади права природокористування в національній еколого-правовій доктрині. Монографія. Харків: Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2023. 250 с. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/19898/1/Mono_Pryr_2023.pdf (дата звернення: 04.01.2025).

83. Екосистемні підходи в управлінні природними ресурсами. Збірник наукових праць. Дніпро: Національний гірничий університет, 2023. 180 с. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/161434> (дата звернення: 04.01.2025).
84. «Parcs naturels régionaux». URL: <https://parcsnaturels-grandest.fr/> (дата звернення: 09.01.2025).
85. Програма LIFE – фінансова підтримка Євросоюзу. Інформаційний документ. Київ: НВРада, 2023. URL: <https://info.nvrada.gov.ua/wp-content/uploads/2023/08/programa-life-%E2%80%93-finansova-pidtrymka-yevrosoyuzu.pdf> (дата звернення: 04.01.2025).
86. Міхно О. Г., Патракеєв І. М. Прикладні геоінформаційні системи. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 98 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi76/0056392.pdf> (дата звернення: 04.01.2025).
87. Copernicus: European State of the Climate 2022. URL: <https://uk.eureporter.co/environment/2023/04/20/copernicus-european-state-of-the-climate-2022/> (дата звернення: 09.01.2025).
88. Конвенція про біологічне різноманіття від 5 червня 1992 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_030#Text (дата звернення: 09.01.2025).
89. Газуда М.В., Дяченко І.Б. Регіональний менеджмент збереження і відтворення природно-заповідних територій: [монографія]. Ужгород: Видавництво ФОП Бреза А.Е., 2014. 248 с
90. Демидова К. В. Медіація як інструмент вирішення конфліктів у сфері екологічної політики. Львів: Інститут права та управління, 2024. 223 с.
91. Лопатченко І. М. Медіація як сучасна технологія у вирішенні конфліктів в публічному управлінні. 2019. С. 232–234. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_1/37.pdf (дата звернення: 04.01.2025).

92. Медіація в Україні: пропозиції щодо вдосконалення законодавства України. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2021. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/35780/1/МЕДІАЦІЯ%20В%20УКРАЇНІ.pdf> (дата звернення: 04.01.2025).

93. Філіппова В. Д. Використання процедури медіації в публічному управлінні. *Наукові інновації та передові технології*, 2023. № 10(24). С. 791–799.

94. Медіація як альтернативний спосіб вирішення конфліктів та її роль у державному секторі економіки. *Юридична практика*, 2023. URL: <https://pravo.ua/mediatsiia-iak-alternatyvnyi-sposib-vyrishennia-konfliktiv-ta-ii-rol-v-derzhavnomu-sektori-ekonomiky/> (дата звернення: 04.01.2025).

95. Гаврилук О. П. Політика і практика медіації: досвід розвинених країн. Науковий вісник міжнародних відносин, 2023. № 12. С. 88–94.

96. Бородін Є. В. Інституційні засади застосування медіації в системі державного управління. *Часопис публічного та приватного права*, 2020. № 2. С. 22–28.

97. Боженко Н. В. Медіація як один із засобів врегулювання адміністративних спорів: теоретико-історичний аспект. *Право.ua*, 2017. № 1. С. 95–98. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pravo_2017_1_19 (дата звернення: 21.07.2020).

98. Красіловська З. В. Становлення інституту медіації в системі публічного управління: теоретико-правовий аспект: автореф. дис. ... канд. наук з державного управління: 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, Одеса, 2017. 20 с.

99. Мазаракі Н. А. Медіація в Україні: теорія та практика. Монографія. Київ, 2018. с. 10–15. URL:

<https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/01ffcf81126fede4df4-11eb651af38c1.pdf>

(дата звернення: 04.01.2025).

100. Використання медіації у системі публічного управління. *Науковий вісник НФаУ*, 2022. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/27727/1/64-66.pdf> (дата звернення: 04.01.2025).

101. Майстренко К. М. Медіація як сучасна технологія вирішення конфліктів в системі публічного управління. *Науковий вісник ЧНУ імені Петра Могили*, 2021. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2317/1/Майстренко%20К.%20М..pdf> (дата звернення: 04.01.2025).

102. Ткаченко П. Ю. Сучасні підходи до вирішення конфліктів у сфері природокористування. Одеса: Інститут соціальних досліджень, 2021. 198 с.

103. Єфімова А. М. Моделі управління державними ресурсами: сучасні тенденції. *Збірник наукових праць МНАУ*, 2024. С. 145–148. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/19270/1/Zbirnuk_konf_21_11_2024-145-148.pdf (дата звернення: 04.01.2025).

Додатки:

- А. Анкета для опитування «Медіація як спосіб позасудового вирішення спору та можливості її застосування у сфері управління природними ресурсами».
- Б. Дорожня карта запровадження медіації в діяльність ДП «Ліси України».