

УДК 352:374:001

Н.С. Калашник

Національний лісотехнічний університет України, Львів, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-0814-0246>

АРХІТЕКТОНІКА ЕКОСИСТЕМНОГО ПІДХОДУ В ПРИЙНЯТТІ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

The study examines the ecosystem approach to public governance, which ensures sustainable decision-making by integrating environmental, social and economic factors. It is emphasized that the steps of making management decisions according to the ecosystem approach include: problem identification, stakeholder engagement, data analysis, scenario development, policy development, implementation and adaptive management, promoting resilience and inclusiveness. It specifically emphasizes the role of civil society and the shift in focus from directive to adaptive management when applying the ecosystem approach.

Keywords: ecosystem approach, public management, sustainability, decision-making, adaptive management.

Архітектоніка екосистемного підходу до прийняття публічно-управлінських рішень передбачає струнку структуру, де управління взаємодіє з екологічними, суспільними та економічними підсистемами цілісним чином. Підхід спрямований на створення комплексних та адаптивних рішень, які вирішують складні завдання.

Екосистемний підхід пропонує структуровану основу для прийняття державних управлінських рішень, які надають пріоритет стійкості та взаємозв'язку. Послідовність починається з визначення проблеми, коли особи, які приймають рішення, визначають проблему, враховуючи її екологічний, соціальний та економічний виміри. Це гарантує контекстуалізацію проблеми в її ширшій системі.

Наступний крок – залучення зацікавлених сторін. Залучення відповідних дійових осіб, таких як місцеві громади, експерти та індустрії, сприяє інклюзивності та забезпечує різноманітність точок зору в основі процесу. Одночасно проводяться збір і аналіз даних, використовуючи екологічні, економічні та соціальні показники для створення комплексної бази знань.

Маючи власні наробки та різноманітні вхідні дані, особи, які приймають рішення, беруть участь у розробці сценаріїв, щоб дослідити потенційні наслідки та компроміси запропонованих рішень. На цьому етапі використовуються моделі та інструменти для моделювання результатів за різних умов. Після цього розробляється політика, зосереджена на стійкості та узгодженні рішень із довгостроковим екологічним здоров'ям і суспільним добробутом. Потім це рішення виконується шляхом скоординованих зусиль між секторами та рівнями управління, забезпечуючи узгодженість із законодавчою та нормативною базою. Останній етап, моніторинг та адаптивне управління, передбачає оцінку результатів та інтеграцію зворотного зв'язку для вдосконалення політики з часом.

Ця послідовність гарантує, що рішення ґрунтуються на фактах, включають і адаптуються, сприяючи стійким екосистемам і сталому публічному управлінню. Саме такий підхід був застосований для підготовки програмного документу *Ukraine Facility 2024–2027 Plan* [5], який передбачає роботу по забезпеченні стійкості України в нинішніх умовах та повоєнну відбудову.

Невід'ємною частиною екосистемного підходу в публічному управлінні є об'єднання різних наукових дисциплін, що забезпечує всебічне розуміння складнощів, притаманних управлінню та наданню послуг [2]. Цей міждисциплінарний підхід доповнюється залученням усіх відповідних секторів суспільства, сприяючи створенню середовища співпраці, де різноманітні зацікавлені сторони роблять свій внесок у спільне створення суспільної цінності [3]. Така інклюзивна стратегія має вирішальне значення, оскільки вона дозволяє робити свідомий соціальний вибір, який відображає потреби та

цінності спільноти, таким чином підвищуючи легітимність та ефективність державної політики [4]. Крім того, використання цифрових платформ для оркестровки ресурсів стає ключовим компонентом, що забезпечує безперебійну координацію та комунікацію між учасниками екосистем публічних послуг [1]. Отже, публічне управління може краще охопити багатогранний характер місцевих послуг, забезпечуючи, щоб політика була не тільки добре поінформованою, але й відповідала динамічним потребам суспільства. Акцент на залученні до співпраці та цифровій оркестровці підкреслює необхідність поступового впровадження екосистемного мислення, виступаючи за поступову інтеграцію в організаційні процеси для ефективного використання потенціалу екосистемного підходу [1]. Таким чином, сприяння середовищу, яке надає пріоритет науковій інтеграції, залученню зацікавлених сторін та інноваційному управлінню ресурсами, має важливе значення для просування державного управління таким чином, який є одночасно адаптивним і стійким.

Екосистемний підхід докорінно трансформує процеси прийняття рішень у публічному управлінні шляхом переміщення фокусу з контролю зверху вниз на роль сприяння, де уряд діє як каталізатор інновацій, а не як пряма влада [3]. Це особливо очевидно у сприянні співпраці з громадянським суспільством, відході від традиційних моделей потрійної спіралі, сприянні більш інклюзивній та широкій формі управління [2]. Забезпечуючи цілісне розуміння динаміки системи, екосистемне мислення допомагає громадським організаціям мобілізувати акторів і ресурси для спільних інновацій, наголошуючи на колективних, а не ізольованих зусиллях для вирішення складних суспільних проблем [1]. Крім того, спільні цифрові платформи є прикладом того, як екосистемний підхід може підвищити масштабованість і безперервність у співпраці, впливаючи на процеси прийняття рішень за межами окремих проектів і гарантуючи, що інновації зберігаються протягом тривалого часу [3]. Ці платформи сприяють інтеграції різноманітних зацікавлених сторін, створюючи динамічне середовище, де ресурси та ідеї можуть вільно перетікати, тим самим зміцнюючи здатність екосистеми адаптуватися та розвиватися у

відповідь на нові потреби. Підсумовуючи, екосистемний підхід вимагає перевизначення ролей у державному управлінні, де акцент на сприянні, співпраці та масштабованості стає вирішальним для ефективного управління в сучасну епоху.

Алгоритм прийняття державних управлінських рішень на основі екосистемного підходу суттєво відрізняється від традиційного алгоритму своєю спрямованістю, інклюзивністю та адаптивністю. Ці відмінності проявляються в кількох ключових сферах:

Табл.1

Порівняння екосистемного та директивного підходів у прийнятті публічно-управлінських рішень

Екосистемний підхід до управлінських рішень	Директивний підхід до управлінських рішень
Холістична (мультидисциплінарна) перспектива проти секторального підходу	
визнає взаємозалежність екологічних, соціальних та економічних систем. Рішення оцінюються щодо їх впливу на ці взаємопов'язані сфери	часто працює в розрізнених напрямках, зосереджуючись на конкретних секторах без урахування міжгалузевих зв'язків або довгострокових екологічних наслідків
Залучення зацікавлених сторін проти прийняття рішень зверху вниз	
активно залучає різноманітні зацікавлені сторони, включаючи місцеві громади, екологічних експертів і приватні організації, забезпечуючи врахування всіх точок зору	часто використовує ієрархічну модель «зверху вниз» (вертикальні управлінські взаємозв'язки), обмежуючи участь і потенційно не звертаючи уваги на місцеві потреби чи екологічні ідеї
Методи, що ґрунтуються на доказах, проти типових (заздалегідь прописаних) методів прийняття управлінських рішень	
Застосовує масштабний та багатосекторальний збір даних, моделювання сценаріїв і аналіз впливу для підтримки адаптивних рішень, що ґрунтуються на фактичних даних.	ґрунтується на попередньо визначених методах і часто зосереджується на короткострокових цілях або політичних пріоритетах без повторного оцінювання
Адаптивне проти статичного управління /адміністрування	
включає моніторинг і цикли зворотного зв'язку для коригування політики на основі результатів і змін умов	має тенденцію до впровадження фіксованої політики, стійкої до перегляду, навіть коли обставини змінюються
Фокус на сталий розвиток проти ефективності в короткостроковій перспективі	
надає пріоритет довгостроковій екологічній та соціальній стійкості, а не негайним результатам	наголошується на короткостроковій ефективності, часто нехтуючи ширшим впливом на навколишнє середовище та суспільство

Щоб забезпечити ефективне впровадження екосистемного підходу в органах державної влади, перш за все, представники цих органів мають визнати різні рівні готовності своїх відділів до застосування цього підходу і відповідно адаптувати стратегії. Це визнання дозволяє прийняти поетапний процес, який узгоджується з готовністю різних підрозділів і департаментів органів влади, таким чином забезпечуючи більш плавне впровадження екосистемного підходу

в практичну діяльність, де на першопочатках вкрай важливим є формування екосистемного типу мислення [4]. Крім того, необхідно вбудовувати екосистемне мислення в повсякденні операції адміністративного механізму (надання адміністративних послуг та прийняття повсякденних типових управлінських рішень – виконавську діяльність). Таким чином державна адміністрація уникає підводного каменю, коли розглядає це як додаткове завдання, що часто може призвести до опору або поверхневої взаємодії [1]. Ця інтеграція не тільки сприяє більш комплексному застосуванню підходу, але й гарантує, що екосистемне мислення стає ключовим компонентом усіх процесів прийняття рішень, а не периферійним питанням. Це життєво важливо, оскільки це посилює розуміння та важливість екосистемного мислення на всіх рівнях публічного управління, тим самим покращуючи його впровадження [3]. Зрештою, ці заходи сприяють культурним (з позицій організаційної культури) зрушенням в державних адміністраціях, забезпечуючи не лише підтримку екосистемних послуг, але й їх пріоритетність, узгоджуючи їх із ширшими цілями сталого розвитку та суспільного добробуту.

На нашу думку екосистемний підхід узгоджує публічне управління з цілями сталого розвитку, наголошуючи на важливості взаємозв'язку та адаптивності. Це дозволяє урядовцям, які його застосовують, справлятися зі складнощами в соціально-екологічних системах, одночасно сприяючи інклюзивній та заснованій на доказах політиці.

1. Cilliers, J. (2023). From ruins to resilience on the road to recovery in Ukraine. How UNDP and the international community aim to help Ukraine to build back better. Available at: <https://www.undp.org/eurasia/blog/ruins-resilience-road-recovery-ukraine>.

2. Dziamulych, M., Antoniuk, N., Tretyak, V., Rudenko, M.L., Solomnikov, I., Kytaichuk, T., Khomiuk, N., & Shmatkovska, T. (2022). Financial Security And Economic Safety As The Basis For Sustainable Development Of The Region. AD

ALTA: Journal of Interdisciplinary Research, 12(2), Special Issue XXXVII., 150-154.
Available at: <https://ep3.nuwm.edu.ua/28457/1/.pdf>

3. Sahamies, K. and Anttiroiko, A.-V. (2024), "Ecosystem approach in public management: insights from the city of Espoo", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 37 No. 4, pp. 555-570. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2023-0176>

4. *Strengthening Resilience, Mitigating Risks and Building Peace United Nations Development Programme UNDP's Framework for Conflict Prevention and Peacebuilding in Europe and Central Asia Summary Document.*(2024). Available at: <https://www.undp.org/eurasia/publications/strengthening-resilience-mitigating-risks-and-building-peace-undps-framework-conflict-prevention-and-peacebuilding-europe>

5. *Ukraine Facility 2024–2027 Plan.* (2024) / Available at: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/ukraine-facility-plan.pdf>