



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ

# РОЗПІЗНАВАННЯ ТА ПРОТИДІЯ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ НА ТРАНСПОРТІ ТА В ЛОГІСТИЦІ

*Навчальний посібник*  
для здобувачів другого (магістерського)  
рівня вищої освіти

Київ – 2024



УДК 351.861:656

P64

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Державного університету інфраструктури та технологій  
Міністерства освіти і науки України (протокол №12 від 28 червня 2024р.)*

#### **РЕЦЕНЗЕНТИ:**

**Худoley В.Ю.**, доктор економічних наук, професор, ректор Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»;

**Ложачевська О.М.**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Національного транспортного університету Міністерства освіти і науки України;

**Паливода О.М.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства Національного авіаційного університету Міністерства освіти і науки України.

**P64 Розпізнавання та протидія гібридним загрозам на транспорті та в логістиці** : навч. посіб./ укл. О.О. Карпенко, Є.Л. Осипова. Київ : ТОВ «ТРОПЕА», 2024. 68 с.

DOI: <https://doi.org/10.32703/978-617-8268-32-9>

ISBN 978-617-8268-32-9

У навчальному посібнику визначено концептуальні засади забезпечення національної стійкості в Україні, досліджено іноземний досвід забезпечення стійкості у безпековій сфері. Значну роль відведено ознайомленню з проблемами забезпечення національної стійкості України з урахуванням негативного впливу гібридних загроз на розвиток критичної інфраструктури, а також забезпеченню стійкості транспортно-логістичної системи України. Представлений навчальний посібник буде корисним для формування системи знань та вмінь, необхідних для виконання організаційних, аналітичних та консультативних функцій щодо ідентифікації та протидії гібридним загрозам на транспорті та в логістиці.

Навчальний посібник підготовлено на основі матеріалів проекту WARN «Академічна протидія гібридним загрозам» (610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SVNE-JP), що співфінансується програмою Erasmus+ Європейського Союзу. Підтримка Європейською Комісією у створення матеріалів, розміщених у даному навчальному посібнику, не є схваленням змісту, який відображає погляди лише авторів, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься у ньому.

Рекомендується для здобувачів та викладачів закладів вищої освіти, наукових співробітників, спеціалістів підприємств, органів державного управління та всіх зацікавлених осіб.

ISBN 978-617-8268-32-9

УДК 351.861:656

© Карпенко О.О., Осипова Є.Л., 2024

© Державний університет інфраструктури та технологій, 2024



## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ</b> .....	7
1.1. Предмет і завдання дисципліни.....	7
1.2. Національна стійкість як фундаментальний елемент національної безпеки держави.....	8
1.3. Концепція забезпечення національної системи стійкості.....	9
Контрольні питання.....	13
Тести.....	14
<b>РОЗДІЛ 2. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ</b> .....	16
2.1. Цілі та завдання НАТО у сфері формування національної стійкості... ..	16
2.2. Концептуальні підходи ЄС щодо формування стійкості Союзу та держав-членів .....	19
2.3. Рекомендації ООН, ОЕСР та інших міжнародних організацій щодо формування національної стійкості .....	21
Контрольні питання.....	25
Тести.....	26
<b>РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ НА РОЗВИТОК КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ</b> .....	27
3.1. Безпека критичної інфраструктури .....	27
3.2. Захист критичної інфраструктури в умовах гібридних загроз .....	28
3.3. Законодавство України про критичну інфраструктуру та її захист.....	31
Контрольні питання.....	34
Тести.....	34
<b>РОЗДІЛ 4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ</b> .....	36
4.1. Особливості функціонування інтегрованої транспортно-логістичної системи ЄС.....	36
4.2. Кластерне співробітництво у транспортно-логістичній системі .....	39
4.3. Забезпечення стійкості транспортно-логістичної системи України в умовах євроінтеграції.....	41
Контрольні питання.....	43
Тести.....	43
<b>РОЗДІЛ 5. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ</b>	

<b>УКРАЇНИ</b> .....	45
5.1. Місце та роль транспортної інфраструктури у реалізації національних інтересів в економічній сфері .....	45
5.2. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки держави на основі управління розвитком транспортної інфраструктури .....	49
5.3. Умови активізації запровадження проєктів розвитку транспортної інфраструктури на умовах державно-приватного партнерства.....	52
Контрольні питання.....	56
Тести.....	57
<b>ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК</b> .....	59
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	61



## ПЕРЕДМОВА

У сучасному світі національна стійкість країни асоціюється із здатністю ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, зокрема гібридним загрозам, які необхідно вчасно ідентифікувати, працювати на випередження, щоб в ідеалі не допустити їх настання або ж знайти сили вистояти, якнайшвидше нівелювати наслідки атак і відновитися. Ці питання можуть бути вирішені державою і суспільством в особі висококваліфікованих фахівців, що володіють теоретичними знаннями та набули практичний досвід у сфері протидії гібридним загрозам.

Однією з відповідей на численні виклики, які зумовлені впливом гібридних загроз, є реалізація проєкту «Академічна протидія гібридним загрозам» (WARN) в межах Програми ЄС Еразмус+ за напрямом «Розвиток потенціалу вищої освіти» (Erasmus+ Capacity Building Project 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SBHE-JP). Вебсайт проєкту WARN: <http://warn-erasmus.eu>.

Місія проєкту – підвищення національної безпеки та подолання нестачі сервісів безпеки, яка виникла через появу гібридних загроз. Цільові групи: студенти, університети, викладачі, компанії та організації, суспільство загалом.

Над виконанням проєкту працюють європейські та українські університети:

- Університет Ювяскюля, Фінляндія - власник грантів та координатор;
- ЕСАМ-ЕРМІ (Вища інженерна школа), Франція;
- Університет Коїмбри, Португалія;
- Університет Тарту, Естонія;
- Харківський національний університет радіоелектроніки, Україна;
- Український католицький університет, Україна;
- Державний університет інфраструктури та технологій, Україна;
- Національний університет «Острозька Академія», Україна;
- Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна;
- Харківський регіональний інститут державного управління Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна, Україна;
- Горлівський інститут іноземних мов ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», Україна.

Разом виконавці проєкту працюють над розбудовою безпечного громадянського середовища в Україні.

За результатами реалізації проєкту:

1) партнери проєкту оновили дванадцять програм («Публічне управління та адміністрування»; «Управління фінансово-економічною безпекою»; «Системи штучного інтелекту»; «Менеджмент організацій і адміністрування»; «Інженерія програмного забезпечення»; «Менеджмент соціокультурної діяльності»; «Середня освіта (історія)»; «Національна безпека»; «Політологія»; «Медіакомунікації»; «Економіка»; «Журналістика») та створили абсолютно

нову магістерську програму («Публічна політика і управління в умовах гібридних загроз») завдяки додаванню курсів, сфокусованих на протидію гібридним загрозам відповідно до останніх рекомендацій та практики партнерів з ЄС;

2) розроблено 12 нових курсів (один загальний курс: «Гібридні загрози та комплексна безпека» та 11 спеціальних курсів щодо розпізнавання та протидії гібридним загрозам у певних областях) та оновлено 39 курсів;

3) створено та обладнано 7 центрів передового досвіду (на базі оновлених лабораторій);

4) розроблено один електронний посібник за новою методикою гібридного навчання «Методика навчання в умовах гібридних загроз» (єдиний для всіх партнерів);

6) запроваджено викладання адаптованих освітніх програм і курсів;

7) навчання пройшли 493 студенти за оновленими освітніми програмами (за 2022-2023 навчальний рік);

8) підвищення кваліфікації пройшли 2018 слухачів LLL-курсів для безперервного професійного розвитку (за 2022-2023 навчальний рік);

9) опубліковано статті в журналах, тези на конференціях, публікації на професійних та освітніх веб-сайтах;

10) проведено спільні заходи за інформацією з офіційних інституційних, національних та міжнародних баз даних та інформаційних сторінок, зокрема чотири конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці» (у 2020, 2021, 2022 та 2023 роках);

11) триває процес створення міжгалузевого середовища з питань протидії гібридним загрозам, зокрема у жовтні 2022 року Заклад вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» приєднався до WARN-середовища.

Участь у проєкті WARN показала, що одним з ефективних напрямків розвитку в країні системи протидії гібридним загрозам є освіта. Заклади вищої освіти України шляхом впровадження відповідних навчальних дисциплін та організації курсів підвищення кваліфікації здійснюють роз'яснення сутності, інформування про гібридні загрози, можливості та способи їх попередження, а також мінімізації негативних наслідків впливу гібридних загроз.

Отже, для того, щоб протидіяти гібридним загрозам потрібно використовувати різноманітні методи для підвищення освіченості у різних професійних сферах, розвитку критичного мислення та медіаграмотності, забезпечення інформаційної стійкості, а також співпрацювати з різними групами в суспільстві, налагодити комунікацію між громадськістю та владою. Все це в комплексі дозволить забезпечити національну стійкість, суверенність нашої держави і зберегти національну ідентичність.

## РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ

- 1.1. Предмет і завдання дисципліни
- 1.2. Національна стійкість як фундаментальний елемент національної безпеки держави
- 1.3. Концепція забезпечення національної системи стійкості

### 1.1. Предмет і завдання дисципліни

Мета вивчення дисципліни «Розпізнавання та протидія гібридним загрозам на транспорті та в логістиці» - формування системи знань та вмінь, необхідних для виконання організаційних, аналітичних та консультаційних функцій щодо ідентифікації та протидії гібридним загрозам на транспорті та в логістиці.

Дисципліну розроблено та впроваджено з метою виконання завдань міжнародного проекту Erasmus + «Академічна протидія гібридним загрозам» (Academic Response to Hybrid Threat, WARN), який реалізується в межах Програми Європейського Союзу Еразмус+ за напрямом «Розвиток потенціалу вищої освіти» (Erasmus+ Capacity Building Project 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SBHE-JP). Вебсайт проекту WARN: <http://warn-erasmus.eu>.

Завдання вивчення дисципліни «Розпізнавання та протидія гібридним загрозам на транспорті та в логістиці»:

- формування критичного мислення, навичок розпізнавання гібридних загроз;
- формування у здобувачів знань про понятійно-категоріальний апарат забезпечення національної стійкості;
- вивчення концептуальних засад забезпечення національної стійкості України;
- вивчення іноземного досвіду забезпечення національної стійкості;
- ознайомлення з проблемами забезпечення національної стійкості України з урахуванням негативного впливу гібридних загроз на розвиток критичної інфраструктури;
- вивчення засад забезпечення стійкості транспортно-логістичної системи України в контексті протидії гібридним загрозам;
- формування вмінь і навичок щодо управління розвитком транспортної інфраструктури в системі економічної безпеки України.

У результаті вивчення дисципліни «Розпізнавання та протидія гібридним загрозам на транспорті та в логістиці» здобувачі повинні:

**знати** понятійно-категоріальний апарат забезпечення національної стійкості; концептуальні засади забезпечення національної стійкості України;

іноземний досвід забезпечення національної стійкості; шляхи вирішення проблем забезпечення національної стійкості України з урахуванням негативного впливу гібридних загроз на розвиток критичної інфраструктури; засади забезпечення стійкості транспортно-логістичної системи України в контексті протидії гібридним загрозам; основи управління розвитком транспортної інфраструктури в системі економічної безпеки України.

**вміти:**

- застосовувати критичне мислення, раціональну аргументацію, аналіз та синтез;
- постійно вчитися та оволодівати сучасними професійними знаннями;
- проводити професійний пошук, оброблення та аналіз фактів, даних та інформації з різних первинних та вторинних джерел;
- застосовувати відповідні поняття, теорії і методи до аналізу засад забезпечення національної стійкості та стійкості транспортно-логістичної системи України в контексті протидії гібридним загрозам;
- використовувати сучасні теорії управління розвитком транспортної інфраструктури в системі економічної безпеки України.

## **1.2. Національна стійкість як фундаментальний елемент національної безпеки держави**

У сучасних умовах, коли світ стикається з такими загрозами, як військова агресія, тероризм, природні катастрофи, економічні кризи, кібератаки тощо - актуалізується пошук адекватних відповідей на виклики та гібридні загрози шляхом осмислення поняття національної стійкості (резильєнтності – від. англ. resilience – життестійкість, спроможність відновлюватись). Цей феномен на законодавчому рівні визначений як здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін безпечового середовища, підтримувати стале функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій [1; 2; 3].

Безпечово-правові документи України визначають національну стійкість як одну з головних підвалин забезпечення національної безпеки України – здатністю передбачати, запобігати та ефективно протидіяти реальним та потенційним загрозам національним інтересам України. Слід підкреслити, що у Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», затвердженій Указом Президента України від 14.09. 2020 №392/2020 [4], серед засад, на яких ґрунтується Стратегія, поряд стримуванням (розвиток оборонних і безпечових спроможностей для унеможливлення збройної агресії проти України) та взаємодією (розвиток стратегічних відносин із ключовими іноземними партнерами, насамперед з Європейським Союзом і НАТО та їх державами-членами, США, іншими державами й міжнародними організаціями



на основі національних інтересів України) чітко визначена *стійкість* як здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища й підтримувати стале функціонування, зокрема шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей [2; 4].

Вивчення законодавства з питання визначення категорії «національна стійкість» дозволяє зробити висновок, що поняття «національна стійкість» і «національна безпека» є достатньо близькими, але й такими, що мають сутнісні відмінності. Так, національна безпека – це захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз. У той же час, саме національна стійкість вбудовується в усі сфери національної безпеки і державного управління, будучи ефективною стратегією забезпечення розвитку та протистояння зовнішнім і внутрішнім загрозам, яка дозволяє передбачати ризики, реагувати на гібридні загрози шляхом застосування стратегій на випередження, формування у державі та суспільстві стійкого імунітету до гібридних загроз, відновлюватися, адаптуватися, вчитися на набутому досвіді. Звідси, і національна безпека як стан, і національна стійкість як стратегія його забезпечення - є однаково безперечні пріоритети збереження національних інтересів в політичній, економічній, соціальній, екологічній, суспільній, міжнародній та інших сферах [1].

Повномасштабне вторгнення російських військ на територію нашої держави 24 лютого 2022 р. стало викликом, загрозою, шоком для українців – страдання, щоденна загибель цивільних та військових, руйнування цивільних та інфраструктурних об'єктів, втрата територій. Але усвідомивши те, що Україна може перемогти ворога, зберегти незалежність, відновити територіальну цілісність та потенціал країни лише за умови національної стійкості, сьогодні держава і громадянське суспільство разом повинні активізуватися в питанні виконання заходів з реалізації національної системи стійкості, причому саме у терміни, передбачені безпеково-правовими документами, що концептуалізують та регламентують національну стійкість, яка в нинішніх реаліях постає наріжним каменем в системі забезпечення національної безпеки України і збереження цивілізаційної суб'єктності України на віки.

### **1.3. Концепція забезпечення національної системи стійкості**

Президент України своїм Указом від 27 вересня 2021 року № 479 ввів в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості», яким було схвалено Концепцію забезпечення національної системи стійкості (далі - Концепція), яка визначає основні принципи, напрямки та механізми зміцнення безпеки та стійкості країни в умовах сучасних викликів і загроз [3].

Концепція забезпечення національної системи стійкості передбачає комплексний підхід до формування системи захисту критичної інфраструктури, забезпечення стабільного функціонування державних інститутів, а також підвищення рівня готовності та здатності суспільства реагувати на кризові ситуації. Вона охоплює різноманітні аспекти, включаючи економічну, інформаційну, екологічну та соціальну стійкість.

Концепція спрямована на посилення координації між державними органами, місцевими органами влади, приватним сектором та громадянським суспільством для забезпечення ефективної реалізації Концепції, яка має на меті зміцнити національну безпеку України, забезпечити стабільність і стійкість держави перед обличчям потенційних загроз та викликів, що постають перед країною в сучасному світі.

У Концепції визначено [3]:

**національна стійкість** - здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін безпечного середовища, підтримувати стає функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій;

**національна система стійкості** - комплекс цілеспрямованих дій, методів та механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації;

**суб'єкти забезпечення національної стійкості** - органи державної влади, органи місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації, громадські об'єднання, які є ініціаторами або учасниками процесів забезпечення національної стійкості;

**уразливість** - наявність проблем, вад, недоліків, які породжують або посилюють схильність до порушення функціональності та/або піддатливості негативним впливам загроз.

Концепція розроблена на основі національних інтересів України та з урахуванням міжнародного досвіду багаторівневої комплексної національної системи стійкості і покликана сприяти формуванню на державному, регіональному та місцевому рівнях необхідних спроможностей для запобігання та належного реагування держави і суспільства на широкий спектр загроз та швидкого відновлення після кризових ситуацій [3].

Базові елементи та принципи національної системи стійкості наведені на рис. 1.1.



## Національна системи стійкості



### *Принципи формування національної системи стійкості:*

**комплексність** - передбачає вжиття комплексу заходів щодо будь-яких загроз і кризових ситуацій на всіх етапах циклу забезпечення національної стійкості;

**широка взаємодія** - передбачає, що усі суб'єкти забезпечення національної стійкості постійно обмінюються необхідною інформацією, комунікують між собою у різних форматах, спільно виконують визначені завдання у межах своєї відповідальності;

**передбачуваність** - означає своєчасну ідентифікацію загроз, виявлення вразливостей та оцінювання ризиків;

**надійність** - передбачає, що система функціонує повноцінно і здатна долати збої у роботі, які виникають під впливом загроз і кризових ситуацій, усі суб'єкти забезпечення національної стійкості мають достатні ресурси і спроможності для реагування на загрози;

**обізнаність** - передбачає, що усі суб'єкти забезпечення національної стійкості володіють належними знаннями і практичними навичками щодо реагування на загрози і кризові ситуації на будь-якому етапі;

**готовність** - передбачає планів дій щодо спільного реагування на будь-які загрози, належний рівень теоретичної і практичної підготовки усіх суб'єктів забезпечення національної стійкості до реагування на загрози і кризові ситуації на усіх етапах циклу забезпечення національної стійкості;

**мобільність** - передбачає здатність до швидкого залучення основних і резервних сил, засобів, ресурсів та об'єднання зусиль для вирішення завдань в умовах виникнення загрози, настання кризової ситуації;

**адаптивність** - передбачає здатність системи пристосовуватися до кризових умов і нових обставин, які виникли під впливом загрози або кризової ситуації, забезпечувати виживання, еволюцію, можливість трансформувати негативні результати в позитивні, а також застосовувати інноваційні рішення;

**наявність резервів** - передбачає наявність у системі додаткових спроможностей, які можуть бути задіяні внаслідок виходу з ладу основних, а також альтернативних планів, стратегій розвитку;

**безперервність** - передбачає, що в умовах виникнення загрози, настання кризової ситуації система продовжує діяти без значної втрати функціональності, усі суб'єкти забезпечення національної стійкості здатні виконувати основні функції;

**субсидіарність** - передбачає розподіл повноважень і відповідальності, за якого ключові рішення щодо реагування на загрози і кризові ситуації ухвалюються на найнижчому можливому рівні з координацією на вищому доцільному рівні.



### *Забезпечення функціонування базових елементів:*

1) гарантована дієвість та спроможність до повноцінного функціонування системи державних органів, їх інституційна стійкість;

2) безпека та захищеність об'єктів критичної інфраструктури, зокрема:

- стійке постачання продовольства, водопостачання, енергопостачання, постачання теплової енергії;
- стійке функціонування транспортних систем;
- кібербезпека;
- захищеність та безперебійне функціонування інформаційних та комунікаційних послуг;
- забезпечення оборони та правопорядку;
- здатність системи охорони здоров'я функціонувати в умовах посилених навантажень;

3) спроможність єдиної державної системи цивільного захисту до дій в умовах загрози чи виникнення надзвичайних ситуацій;

4) здатність ефективно реагувати на неконтрольоване масове переміщення людей;

5) суспільна стійкість, зокрема, до інформаційних впливів;

6) фінансово-економічна стійкість, зокрема, безперервність основних бізнес-процесів.

*Рис. 1.1. Базові елементи та принципи національної системи стійкості  
Джерело: сформовано на основі [3]*

Запровадження національної системи стійкості, спрямованої на формування на державному, регіональному та місцевому рівнях необхідних спроможностей для належного реагування держави і суспільства на широкий спектр загроз та швидке відновлення після кризових ситуацій, впливатиме на ключові інтереси таких заінтересованих сторін, як громадяни України, органи державної влади та органи місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації [5].

Своїм розпорядженням від 10 листопада 2023 р. № 1025-р [6] Кабінет Міністрів України затвердив План заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року (далі - План), який містить заходи щодо запровадження цілісної системи ідентифікації, пріоритезації, запобігання та ефективного реагування на загрози та ризики будь-якого характеру. План був розроблений з урахуванням результатів оцінювання національної системи стійкості України в умовах війни та наданих рекомендацій із усунення виявлених міжсекторальних уразливостей. Оцінювання проведено на початку повномасштабного вторгнення росії в Україну за підтримки американських партнерів. Розроблений підхід до стійкості синхронізований із основними вимогами НАТО і враховує український контекст повномасштабного вторгнення росії. План заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

План заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року

Найменування завдання	Строки виконання
1	2
Ідентифікація загроз, виявлення вразливостей, оцінювання та пріоритезація ризиків національній безпеці	
1. Запровадження цілісної системи ідентифікації, оцінки та пріоритезації загроз і ризиків центральними та місцевими органами виконавчої влади	I квартал 2024 року
2. Проведення аналізу загроз та ризиків для найбільш важливих сфер життєдіяльності суспільства і держави	IV квартал 2025 року
3. Посилення спроможності державних органів проводити ідентифікацію загроз, виявляти вразливості та оцінювати ризики національній безпеці	III квартал 2024 року
Запобігання виникненню загроз і настанню кризових ситуацій	
4. Підвищення готовності державних органів, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання до настання кризових ситуацій, запобігання ризикам та мінімізації їх впливу	2024 рік
5. Формування професійних компетентностей державних службовців для забезпечення національної стійкості	IV квартал 2024 року
6. Забезпечення розвитку спроможностей державних органів із забезпечення сталого функціонування до, під час та після настання кризової ситуації	II квартал 2024 рік
7. Розвиток у населення культури поведінки на випадок загрози або виникнення кризових ситуацій «ознайомлений vs озброєний»	2024 рік

Закінчення табл. 1.1

1	2
8. Проведення комплексного роз'яснення і навчання для різних цільових груп населення щодо підтримки сил безпеки та оборони у кризовий період	IV квартал 2024 року
<b>Реагування на загрози і кризові ситуації</b>	
9. Розроблення та оновлення підходів до реагування на виникнення загроз національній безпеці	2024 рік
10. Забезпечення сталого функціонування державних органів та надання основних послуг населенню у разі настання кризової ситуації	2024 рік
11. Проведення оцінки спроможності територіальних громад надавати підтримку силам безпеки і оборони у кризовий період	постійно
<b>Подолання наслідків виникнення загроз або настання кризових ситуацій, а також відновлення сталого функціонування</b>	
12. Посилення спроможностей державних органів для належного відновлення сталого функціонування за принципом «краще, ніж було»	2024 рік
13. Розвиток співпраці з іноземними партнерами та міжнародними організаціями з метою належного відновлення держави	постійно
14. Залучення приватного сектору до забезпечення післякризового відновлення за принципом «краще, ніж було»	2024 рік
15. Формування та підтримка спроможності громад під час відновлення у післякризовий період	2024 і 2025 роки
16. Забезпечення наявності механізму підтримки психічного здоров'я населення	постійно
<b>Проведення моніторингу реалізації та аналізу ефективності ухвалених рішень</b>	
17. Запровадження єдиної уніфікованої системи збору інформації для відстеження стану національної стійкості	2024 рік
18. Запровадження проведення постійного моніторингу показників та періодичного аналізу стану досягнення стійкості у сфері безперервності урядування	2024 і 2025 роки
19. Удосконалення підходів до розроблення та впровадження управлінських рішень у сфері кібербезпеки	IV квартал 2024 року

*Джерело: сформовано на основі [6]*

Виконання заходів, передбачених Планом, сприятиме посиленню спроможності органів влади та місцевого самоврядування у сфері забезпечення національної системи стійкості, у тому числі, підвищенню компетенцій їх представників, розвитку навичок та алгоритмів поведінки громадян під час виникнення загроз та кризових ситуацій, підтримці сил безпеки і оборони цивільним населенням тощо.

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Наведіть визначення понять: «національна стійкість», «національна система стійкості».

2. Обґрунтуйте взаємозв'язок понять «національна стійкість» та «національна безпека».
3. Наведіть базові елементи національної системи стійкості.
4. Наведіть основні принципи національної системи стійкості.
5. Охарактеризуйте основні заходи з реалізації Концепції забезпечення національної системи.

## ТЕСТИ

1. Національна стійкість - це:

а) здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін безпекового середовища, підтримувати стале функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій;

б) комплекс цілеспрямованих дій, методів та механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації;

в) цілісна система ідентифікації, пріоритезації, запобігання та ефективного реагування на загрози та ризики будь-якого характеру;

г) організаційна система, яка впорядковує діяльність органів державної влади, установ, підприємств, організацій та інших суб'єктів, які покликані вирішувати завдання у сфері забезпечення національної безпеки у визначений законодавством спосіб.

2. Комплекс цілеспрямованих дій, методів та механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації, називається:

а) національна система безпеки;

б) соціальна стійкість;

в) національна система стійкості;

г) опір кризовим ситуаціям.

3. Рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про запровадження національної системи стійкості» введено в дію:

а) 01 червня 2020 року;

б) 27 вересня 2021 року;

в) 20 листопада 2021 року;

г) 10 грудня 2020 року.

4. Комплексність передбачає:



а) що система функціонує повноцінно і здатна долати збої у роботі, які виникають під впливом загроз і кризових ситуацій, усі суб'єкти забезпечення національної стійкості мають достатні ресурси і спроможності для реагування на загрози;

б) вжиття комплексу заходів щодо будь-яких загроз і кризових ситуацій на всіх етапах циклу забезпечення національної стійкості;

в) своєчасну ідентифікацію загроз, виявлення вразливостей та оцінювання ризиків;

г) що усі суб'єкти забезпечення національної стійкості постійно обмінюються необхідною інформацією, комунікують між собою у різних форматах, спільно виконують визначені завдання у межах своєї відповідальності.

5. План заходів з реалізації концепції забезпечення національної системи стійкості розроблено до:

а) 2025 р.;

б) 2030 р.;

в) 2035 р.;

г) 2040 р.

## РОЗДІЛ 2. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

- 2.1. Цілі та завдання НАТО у сфері формування національної стійкості
- 2.2. Концептуальні підходи ЄС щодо формування стійкості Союзу та держав-членів
- 2.3. Рекомендації ООН, ОЕСР та інших міжнародних організацій щодо формування національної стійкості

### 2.1. Цілі та завдання НАТО у сфері формування національної стійкості

У сучасних безпекових умовах актуальність забезпечення стійкості НАТО (далі – Альянс) настільки зросла, що дедалі частіше пропонується розглядати її як окремий напрям діяльності Альянсу на додаток до колективної оборони, кризового менеджменту та співробітництва у сфері безпеки [7].

У контексті реалізації «Плану дій НАТО щодо забезпечення готовності» у грудні 2015 р. міністри закордонних справ країн Альянсу ухвалили нову Стратегію реагування на прояви гібридної війни, основні положення якої передбачають [8]:

- удосконалення обміну розвідувальними даними і механізмів раннього попередження для прогнозування і фіксування гібридної воєнної діяльності (передусім, з боку росії);
- використання державними та недержавними суб'єктами у протистоянні гібридним загрозам широкомасштабних і тісно поєднаних між собою традиційних та нетрадиційних засобів, відкритої та прихованої військової сили, воєнізованих формувань та заходів цивільного характеру;
- розроблення набору показників раннього попередження для опрацювання різних варіантів реагування на кризові ситуації;
- можливість прийняття Північноатлантичною радою НАТО рішення про приведення у дію статті Вашингтонського договору для протидії гібридній війні у рамках колективної оборони;
- продовження ефективної співпраці та координації зі своїми партнерами та відповідними міжнародними організаціями (зокрема ЄС) відповідно до домовленостей, спрямованих на протидію гібридній війні.

У червні 2016 р. на зустрічі міністрів оборони країн-членів НАТО керівники оборонних відомств Альянсу домовилися щодо нових заходів зі зміцнення оборони і засобів стримування НАТО і затвердили «Керівні принципи щодо стійкості», а саме [9]:

- безперервності врядування та надання критично важливих державних послуг;

- стійкого енергопостачання;
- здатності ефективно реагувати на неконтрольоване переміщення великої кількості людей;
- стійкого постачання води та продовольства;
- здатності ефективно реагувати на ситуації з масовими втратами серед населення;
- стійких систем цивільних комунікацій;
- стійких систем цивільного транспорту.

Одним з основних факторів, що зумовлюють стійкість Альянсу, вважається готовність цивільного сектора як критично важливого інструменту забезпечення колективної оборони. Забезпечення збройних сил, необхідних для підтримання колективної оборони або для їх використання поза межами території Альянсу, суттєво залежить від цивільної інфраструктури. Зокрема, якщо за часів холодної війни транспортна інфраструктура (залізниці, порти, аеродроми, електромережі) належала переважно державі й у разі кризи чи війни її легко було передати під контроль НАТО, то тепер 90% постачання і логістичного забезпечення Альянсу здійснюють приватні компанії. Так, на східному фланзі НАТО приватний сектор забезпечує на основі контрактів 75% підтримки збройних сил [8].

Сучасний підхід НАТО до стійкості полягає у забезпеченні цивільної готовності в контексті базових рекомендацій, а саме: яким чином індивідуальні та колективні спроможності дозволяють протистояти й відновлюватися після криз воєнного, цивільного, економічного, торговельного характеру, «абсорбувати» втрати і продовжувати функціонування так швидко й ефективно, як це можливо.

Як доводить набутий досвід протидії поширенню COVID-19, розвиток кризового менеджменту є важливим, але не винятковим елементом розбудови національної стійкості. Так, серед семи базових рекомендацій НАТО щодо стійкості, які передусім стосуються забезпечення цивільної готовності, передбачена здатність упоратися з великою кількістю постраждалих. Проте більшість держав – членів Альянсу, маючи досить розвинені системи кризового менеджменту, спочатку зазнали значних труднощів під час протидії поширенню COVID-19, у тому числі, щодо забезпечення лікування й госпіталізації великої кількості хворих, безперебійного постачання товарів першої необхідності тощо. У той же час, за висновками Конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD) чи не найбільшою проблемою для багатьох країн світу стала ймовірність розгортання повномасштабної економічної кризи внаслідок запровадження жорстких обмежувальних заходів в умовах карантину та порушення безперервності важливих бізнес-процесів [1].

У промові на Братиславському форумі глобальної безпеки GLOBSEC 2021 заступник Генерального секретаря НАТО М. Джоане зазначив, що в нових

зобов'язаннях НАТО щодо стійкості відповідна сфера діяльності трактується ширше, ніж раніше. Йдеться, зокрема про реагування на наслідки зміни клімату, ризики для критичної інфраструктури, ланцюгів постачання, телекомунікацій або від прямих іноземних інвестицій. Водночас посадовець зазначив, що такий підхід не залишає без уваги інші важливі питання. Нині НАТО працює над питаннями протидії гібридним загрозам, а також загрозам у кіберсфері, космічному просторі або з боку Китаю, росії та інших держав, включаючи конкуренцію за сировину, важливу для виробництва мікросхем. Також на Братиславському форумі підкреслювалась важливість чіткого розподілу відповідальності та поглиблення співпраці з питань розбудови стійкості між ЄС і НАТО [10].

У майбутніх планах НАТО передбачено розширення та координацію підходів до зміцнення стійкості, що включає визначення чіткіших цілей із відповідними критеріями та показниками. Ці цілі мають бути достатньо гнучкими, щоб їх можна було адаптувати до національних умов кожної країни-члена. Таке посилення стійкості сприятиме покращенню контролю та оцінюванню результатів з боку НАТО. Організація матиме змогу більш точно відстежувати прогрес країн-членів у сфері національної стійкості, що, в свою чергу, дозволить підготувати ефективні рекомендації щодо її посилення відповідно до потреб забезпечення колективної оборони.

Розробка гнучких критеріїв та показників дозволить кожній державі-члену адаптувати заходи стійкості до своїх унікальних умов, враховуючи специфічні загрози та виклики, з якими вони стикаються. Це підвищить загальну готовність Альянсу до реагування на кризові ситуації та зміцнить його здатність до колективної оборони.

Реалізація цих планів вимагатиме тісної співпраці між країнами-членами та центральними структурами НАТО. Важливим аспектом стане обмін досвідом та найкращими практиками, що сприятиме загальному підвищенню рівня національної стійкості в усіх країнах-членах Альянсу [11].

Таким чином, спостерігається поступова зміна у підході НАТО до розбудови стійкості у напрямі розширення сфер цивільно-військової взаємодії та більшої уваги до питань суспільної стійкості. При цьому у відповідних практиках НАТО загалом реалізуються основні ідеї концепту стійкості у безпековій сфері щодо забезпечення здатності Альянсу та його членів і партнерів адаптувати свої політики до умов невизначеності, своєчасно виявляти й усувати уразливості, розвивати відповідні спроможності та взаємодію тощо [1].

Для посилення стійкості Альянсу і власної стійкості країн-партнерів НАТО надає важливого значення співпраці з ними, вибудовуючи формат спільних зусиль у протидії загрозам безпеці. Так, за підсумками проведеного у 2014 р. Уельського саміту держави-члени Альянсу з метою допомоги Україні щодо

належного забезпечення національної безпеки і оборони в умовах агресії росії заснували шість цільових трастових фондів з [8]:

- модернізації системи командування, управління, комунікації і комп'ютеризації;
- реформування систем логістики і стандартизації;
- кіберзахисту;
- перепідготовки та соціальної адаптації військовослужбовців;
- медичної реабілітації;
- протидії саморобним вибуховим пристроям та розмінування.

## **2.2. Концептуальні підходи ЄС щодо формування стійкості Союзу та держав-членів**

В основу стратегічного підходу ЄС щодо стійкості були закладені такі положення [1]:

- в умовах зростання частоти й інтенсивності катастроф та гуманітарних криз тяжкість їх наслідків для держав, що розвиваються, становить головну загрозу для довгострокового розвитку. Отже, існує нагальна необхідність допомогти людям та державам витримувати значні потрясіння та відновлюватись після них, тобто зміцнити їх стійкість. Інвестувати у стійкість вигідніше, ніж реагувати на кризи постфактум;

- доцільно зосереджувати основну увагу на вразливих місцях та усувати основні причини криз (особливо хронічну бідність), а не наслідки проблем. Це потребує розроблення відповідної політики, яка охоплює кілька складників: оцінювання ризиків; ужиття заходів щодо зниження ризику, запобігання йому та пом'якшення його наслідків, забезпечення готовності; посилення спроможностей щодо швидкого реагування на кризи та відновлення після них;

- пріоритетні для ЄС напрями забезпечення стійкості: пом'якшення можливих наслідків природних і техногенних катастроф, а також подолання кризових ситуацій у слабких державах або державах, охоплених конфліктами. Різні контексти ситуації потребують диференційованого та цілеспрямованого підходу.

У червні 2016 р. була представлена Глобальна стратегія зовнішньої та безпекової політики ЄС «Спільне бачення, спільна дія: сильніша Європа» [12], у якій зазначено, що зміцнення стійкості демократичних держав Євросоюзу є одним із найважливіших принципів організації. До переліку стратегічних пріоритетів діяльності ЄС включені забезпечення безпеки кіберінфраструктури, енергетичної безпеки, стратегічних комунікацій та складових «Європейського електронно-цифрового простору». Іншим важливим стратегічним пріоритетом Євросоюзу є підтримка стійкості сусідніх держав і суспільств [8; 12]:

- нестабільність, навіть за межами ЄС, загрожує його життєво важливим інтересам; здатність держав і суспільств через проведення реформ протидіяти внутрішнім і зовнішнім кризам і відновлюватися після них (тобто, їх стійкість до загроз) вигідна для Євросоюзу і сусіднім з ним країнам;
- ЄС спільно зі своїми партнерами буде сприяти підвищенню стійкості в сусідніх регіонах;
- стійкість держави безпосередньо пов'язана з її безпекою, що є ключовим фактором для процвітання і демократії;
- Євросоюз для забезпечення стійкої безпеки має намір підтримувати не лише державні інституції, але й все суспільство, яке за умови наявності демократії, довіри до державних інституцій та стійкого розвитку стає основою стійкої держави.

У Глобальній стратегії ЄС підкреслені основні напрями і завдання у сфері зміцнення стійкості держав та їхніх суспільств і в самому ЄС, і в усій Європі, а саме [1; 12]:

- сприяння стійкості демократій держав-членів відповідно до спільних цінностей (повага та просування прав людини, основних свобод, верховенство права, справедливість, солідарність, рівність, недискримінація, плюралізм і повага до різноманітності);
- посилення стійкості критичної інфраструктури, мереж та послуг у кіберпросторі;
- посилення суспільної стійкості, зокрема через поглиблення відносин з громадянським суспільством, культурними організаціями, релігійними громадами, соціальними партнерами;
- інвестування у стійкість держав і суспільств, що розташовані на сході (до Середньої Азії) та півдні (до Центральної Африки) від ЄС, зокрема найближчих сусідів ЄС і держав походження й транзиту мігрантів та біженців;
- посилення енергетичної та екологічної стійкості.

У Глобальній стратегії Європейського Союзу визначено, що стійка держава – це безпечна держава, а безпека є основою процвітання та демократії. Проте для забезпечення безпечного сталого розвитку необхідно підтримувати не лише державні установи. Документ окреслює перехід до ширшого підходу – розуміння стійкості як поняття, що охоплює всіх людей і все суспільство.

Цей підхід визначає, що стійке демократичне суспільство, яке характеризується довірою до інституцій, є ключовим для сталого розвитку та загальної стабільності. У стратегії наголошується, що лише шляхом залучення всіх верств населення та зміцнення громадянських інститутів можна досягти справжньої стійкості [12].

Зміцнення стійкості визначено головною метою політики «Східного партнерства» ЄС. Відповідні цілі закріплені у Спільній декларації саміту «Східного партнерства», який відбувся у грудні 2021 р., «Відновлення,



стійкість і реформа» [13]. Цей документ зафіксував незмінні прагнення ЄС збудувати зону демократії, процвітання, стабільності та розширення співпраці з державами-партнерами на основі спільних цінностей, насамперед, поваги до демократії, основних прав і свобод людини. У зазначеній Декларації встановлено низку цілей, котрі спрямовані на підвищення стійкості держав-партнерів і передбачають проведення або поглиблення ними певних реформ. Ці політичні цілі структуровані у дві групи [1]:

1) управління: підзвітні інституції, верховенство права та безпека; стійкі, гендерно рівні, справедливі та інклюзивні суспільства; стратегічні комунікації;

2) інвестиції: стійка, стала та інтегрована економіка; стійкість до змін клімату та навколишнього середовища; стійкі цифрові трансформації.

Цивільний захист є ключовим елементом, що охоплює заходи з підготовки, реагування та відновлення після кризових ситуацій у контексті розбудови національної стійкості держав Європейського Союзу.

У червні 2016 р. Європейська Комісія прийняла План дій із втілення Сендайської рамкової програми зменшення ризиків надзвичайних ситуацій (2016) і визначила відповідні фінансові інструменти. Заходи, передбачені зазначеним Планом, вживаються у державах ЄС на всіх рівнях і передбачають зокрема: збирання та обмін даними про втрати і збитки від надзвичайних ситуацій, обмін досвідом, сприяння налагодженню партнерських відносин між державним і приватним секторами з питань управління ризиками, забезпечення розвитку інфраструктури в містах, реалізацію державних програм з управління ризиками та створення необхідних спроможностей [14].

Загалом у концептуальному підході ЄС щодо забезпечення стійкості спостерігаються певні зміни стосовно спрямування більших зусиль на посилення стійкості Союзу та його членів, а не на зовнішні дії та допомогу державам, що розвиваються. Також відбулися зміни стосовно посилення оборонного та безпекового компонентів політики ЄС одночасно з подальшим розвитком кризового менеджменту та забезпеченням сталого розвитку [1].

### **2.3. Рекомендації ООН, ОЕСР та інших міжнародних організацій щодо формування національної стійкості**

У квітні 2014 р. була прийнята Резолюція Ради Безпеки ООН щодо забезпечення міжнародного миру та безпеки й реформування сектору безпеки [15]. У документі, серед іншого, підкреслюється важливість реформи сектору безпеки для стабілізації та відновлення держав після конфлікту й додавання відповідних питань до мандатів миротворчих операцій ООН і спеціальних політичних місій. Також зазначено, що реформа сектору безпеки повинна узгоджуватися з іншими широкими національними політичними процесами, включаючи різні аспекти суспільного розвитку, у тому числі, залучення до політичних процесів і державного управління громадянського суспільства, що

зкладає основи стабільності та миру на основі національного діалогу та зусиль щодо примирення та спільного вирішення проблем.

Підкреслюється важливість комплексного реформування сектору безпеки з метою налагодження ефективнішої взаємодії та інтеграції сил поліції, оборони, управління кордонами та безпекою на морі, цивільного захисту тощо, а також розбудови спроможностей, які сприятимуть посиленню стійкості громад, а також установ, відповідальних за нагляд і управління [15].

Важливим напрямом діяльності ООН у контексті посилення стійкості держав є надання підтримки в діяльності зі зменшення ризиків надзвичайних ситуацій. Зокрема, на Всесвітній конференції, що відбулася 14–18 березня 2015 р. у Сендаї (Японія), держави – члени ООН прийняли Сендайську рамкову програму зменшення ризиків надзвичайних ситуацій на 2015–2030 роки.

Ця глобальна угода спрямована на зміцнення соціальної та економічної стійкості через пом'якшення негативних наслідків зміни клімату, антропогенних катастроф і стихійних лих [1].

Підхід Організації Об'єднаних Націй до посилення стійкості держав спрямований на викорінення умов, що породжують їхню вразливість. ООН прагне створити фундамент для стабільного і безпечного розвитку, фокусуючись на подоланні різних аспектів уразливості, що впливають на суспільства та держави. Діяльності ООН щодо посилення стійкості держав здійснюється за такими пріоритетними напрямками:

- Подолання голоду та бідності. Викорінення голоду та бідності є ключовими елементами стійкості. ООН підтримує програми, спрямовані на забезпечення продовольчої безпеки, доступу до ресурсів та створення можливостей для економічного зростання. Це включає ініціативи з підтримки сільського господарства, розширення доступу до фінансових ресурсів і сприяння економічній самодостатності.

- Боротьба з нерівністю. ООН активно працює над зменшенням нерівності за будь-якими ознаками – соціальними, економічними, гендерними та іншими. Це передбачає забезпечення рівного доступу до ресурсів і можливостей для всіх груп населення, включаючи найуразливіші верстви суспільства.

- Забезпечення належних медичних та освітніх послуг. Здоров'я та освіта є фундаментом стійкого розвитку. ООН підтримує програми з надання якісних медичних послуг, вакцинації, боротьби з інфекційними захворюваннями, а також забезпечення доступу до якісної освіти для всіх вікових груп, з особливою увагою до дітей та молоді.

- Адаптація до зміни клімату. У світлі глобальних кліматичних змін, ООН акцентує увагу на адаптаційних заходах, спрямованих на зменшення вразливості держав до кліматичних ризиків. Це включає підтримку заходів з підвищення стійкості інфраструктури, управління природними ресурсами,

впровадження екологічно чистих технологій та відновлювальних джерел енергії.

- Зменшення ризиків надзвичайних ситуацій. ООН працює над зниженням ризиків надзвичайних ситуацій шляхом розвитку систем раннього попередження, підготовки до криз та забезпечення ефективного реагування на них. Це включає створення та підтримку планів дій на випадок катастроф, навчання та тренування рятувальних служб і місцевих громад.

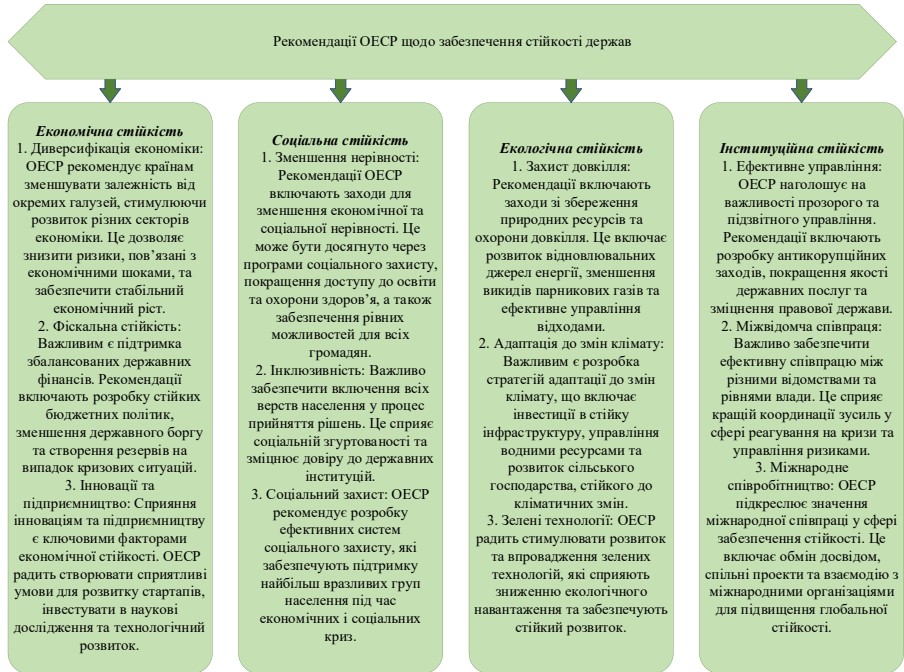
- Забезпечення примирення і порозуміння. Створення миру та примирення є ключовими аспектами стійкості. ООН підтримує процеси мирного врегулювання конфліктів, сприяє діалогу між різними групами населення, а також проводить ініціативи з відновлення довіри та співпраці.

Відповідно до цих пріоритетних напрямів, установи та програми ООН розробляють і реалізують програми цільової допомоги державам, які її потребують. Це включає як короткострокові заходи, спрямовані на негайне реагування на кризи, так і довгострокові стратегії для забезпечення сталого розвитку.

Для Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) стійкість означає, що держави можуть краще переживати екологічні, політичні, економічні та соціальні шоки і стреси. Це передбачає здатність окремих людей, громад і держави та їх установ переживати шоки та відновлюватися після них і водночас позитивно адаптуватися й трансформувати свої структури та засоби життєзабезпечення в умовах довгострокових змін та невизначеності [1]. У рамках вирішення питань стійкості держав ОЕСР зокрема розробляє рекомендації, спрямовані на зміцнення здатності країн реагувати на кризи та адаптуватися до нових викликів. При цьому ОЕСР наголошує на важливості інтегрованого підходу, що включає економічні, соціальні, екологічні та інституційні аспекти. Ключові рекомендації ОЕСР щодо забезпечення стійкості наведено на рис. 2.1.

На даний час ОЕСР формує плани діяльності у сфері зміцнення стійкості з урахуванням цілей і завдань, визначених Порядком денним у сфері сталого розвитку до 2030 року. Цей порядок денний, також відомий як Цілі сталого розвитку (ЦСР), містить 17 основних цілей, спрямованих на забезпечення соціальної, економічної та екологічної стійкості [16].

Всесвітній економічний форум (ВЕФ) активно досліджує питання національної стійкості та розробляє рекомендації щодо її зміцнення. Зважаючи на зростаючу складність таких глобальних викликів, як економічні кризи, зміна клімату, соціальні нерівності та технологічні зміни, ВЕФ прагне сприяти підвищенню здатності країн адаптуватися до нових умов та ефективно реагувати на непередбачувані події [17].



*Рис. 2.1. Рекомендації ОЕСР щодо забезпечення стійкості держав  
Джерело: сформовано на основі [1; 16]*

У щорічній доповіді ВЕФ «Глобальні ризики 2016» були визначені шляхи зміцнення національної стійкості через ефективне лідерство та інституційні цінності, а у доповіді «Огляди стійкості» презентовані рекомендації щодо зміцнення стійкості держави та суспільства до криз водозабезпечення внаслідок зміни клімату, масштабних вимушених міграцій та кібератак. У межах окремих досліджень для Всесвітнього економічного форуму експерти аналізували також уразливості певних держав до окремих ризиків. Останнім часом оприлюднено низку звітів Всесвітнього економічного форуму щодо відновлення після пандемії COVID-19 та пошуку шляхів зміцнення національної стійкості. У дослідженні «Принципи посилення глобальної співпраці» стверджується, що відновлення сьогодні та посилення стійкості до загроз завтра потребують глобальної взаємодії із залученням багатьох зацікавлених сторін. Також за висновками експертів ВЕФ важливими для зміцнення національної стійкості є поглиблення державно-приватного партнерства, недопущення дискримінації за будь-якими ознаками та подальшого соціального розширування світу, відновлення сталого розвитку тощо [1].

На початку 2023 року ВЕФ було опубліковано щорічний звіт глобальних ризиків, які можна об'єднати в групи за такими детермінантами впливу на економічну безпеку країн, як: економічні (зовнішні та внутрішні), екологічні (зовнішні та внутрішні), геополітичні (зовнішні та внутрішні), соціальні (зовнішні та внутрішні) та технологічні детермінанти [17].

У контексті ВЕФ, який відбувся у Давосі 15-19 січня 2024р. і проходив під гаслом «відновлення довіри», було оприлюднено перелік основних глобальних ризиків, які розподілились наступним чином:

- екстремальні природні умови (66%);
- дезінформація та нестача інформації (53%);
- соціальна та політична напруженість (46%);
- здоров'я життя (42%);
- кібератаки (39%).

Ключовим висновком у рамках дослідження ризиків у короткостроковій та довгостроковій перспективі є необхідність об'єднання зусиль як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Саме в об'єднанні лежить ключ до пом'якшення глобальних ризиків, одним з джерел яких є світова фрагментація. Колективні дії окремих громадян, компаній і країн можуть здаватися незначними самі по собі, але разом вони обов'язково сприятимуть глобальному зниженню ризиків. І хоча прогнозується, що наступне десятиліття має стати початком періоду значних змін, які збільшать здатність до адаптації, важливими залишаються навіть поодинокі зусилля при спільному визначенні пріоритетів майбутнього у сфері протистояння ризикам. Слід також вказати на визначну роль результатів досліджень і розробок у сфері зміцнення національної стійкості, які сприятимуть зменшенню впливу неминучих глобальних ризиків і допоможуть світу стати безпечнішим і процвітаючим [18].

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Наведіть «Керівні принципи щодо стійкості», розроблені у червні 2016 р. на зустрічі міністрів оборони країн-членів НАТО.

2. Назвіть основні напрями і завдання у сфері зміцнення стійкості держав та їхніх суспільств і в самому ЄС, прописані у Глобальній стратегії ЄС.

3. Перелічіть основні пріоритетні напрями діяльності ООН, спрямовані на посилення стійкості держав

4. Наведіть основні рекомендації ОЕСР щодо забезпечення стійкості держав.

5. Охарактеризуйте діяльність ВЕФ щодо досліджень питань національної стійкості та глобальних ризиків.

## ТЕСТИ

1. Стратегія реагування на прояви гібридної війни ухвалена міністрами закордонних справ країн Альянсу у:
  - а) серпні 2021р.;
  - б) грудні 2015р.;
  - в) березні 2022р.;
  - г) жовтні 2019р..
2. До нових заходів зі зміцнення оборони і засобів стримування НАТО, затверджених у «Керівні принципах щодо стійкості», не відносять:
  - а) стійке енергопостачання;
  - б) здатність ефективно реагувати на неконтрольоване переміщення великої кількості людей;
  - в) стійке постачання води та продовольства;
  - г) стійкий опір кібератакам.
3. Зміцнення стійкості демократичних держав Євросоюзу є одним із найважливіших принципів організації, прописаним у:
  - а) Глобальній стратегії зовнішньої та безпекової політики ЄС «Спільне бачення, спільна дія: сильніша Європа»;
  - б) Спільній декларації саміту «Східного партнерства»;
  - в) Плані дій із втілення Сендайської рамкової програми зменшення ризиків надзвичайних ситуацій;
  - г) немає правильної відповіді.
4. Важливим напрямом діяльності ООН у контексті посилення стійкості держав є:
  - а) аналіз кіберпростору та шляхів його захисту;
  - б) розробка заходів щодо протидії кризовим ситуаціям на етапах забезпечення національної стійкості;
  - в) надання підтримки в діяльності зі зменшення ризиків надзвичайних ситуацій;
  - г) надання фінансової допомоги.
5. У щорічній доповіді ВЕФ «Глобальні ризики 2016» були визначені шляхи зміцнення національної стійкості через:
  - а) укріплення фінансових зв'язків між державами;
  - б) розробку стратегій адаптації до зовнішніх змін;
  - в) посилення оборонного сектору;
  - г) ефективне лідерство та інституційні цінності.

### РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ НА РОЗВИТОК КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

- 3.1. Безпека критичної інфраструктури
- 3.2. Захист критичної інфраструктури в умовах гібридних загроз
- 3.3. Законодавство України про критичну інфраструктуру та її захист

#### **3.1. Безпека критичної інфраструктури**

Безпека критичної інфраструктури - стан захищеності критичної інфраструктури, за якого забезпечуються функціональність, безперервність роботи, відновлюваність, цілісність і стійкість критичної інфраструктури [19]. У сучасних умовах критична інфраструктура України набуває надзвичайного значення, оскільки вона є основою функціонування держави та забезпечення життєдіяльності суспільства. Забезпечення безпеки критичної інфраструктури є пріоритетним завданням як для державних інституцій, так і для її власників та операторів.

Термін «критична інфраструктура» вперше з'явився у директиві PDD-63 (Presidential Decision Directive), яка була підписана президентом Сполучених Штатів Америки Б. Клінтоном у 1996 році. Зазначеною Директивою критичну інфраструктуру було віднесено до національних життєво важливих інтересів, визначено цілі та сформовано концепцію зменшення її уразливості в громадському і приватному секторах. І найголовніше, закладено вимогу щодо забезпечення безпеки критичних елементів інфраструктури. Згодом питанням критичної інфраструктури та її безпеки почали приділяти увагу і в інших країнах, зокрема Німеччині, Великій Британії, Нідерландах, Чеській Республіці, Словаччині, Польщі, Угорщині тощо. Важливим у цьому процесі є те, що у деяких національних законодавствах визначення терміну «критична інфраструктура» акцентовано на функціях та послугах. Саме функції та послуги об'єктів критичної інфраструктури, якими забезпечуються суспільство, бізнес та держава, є в основі визначення їх критичності, що дає методологічні можливості для встановлення критеріїв відбору елементів критичної інфраструктури та пріоритетності їх захисту [20].

Критична інфраструктура - це об'єкти, які є надзвичайно важливими для функціонування суспільства та економіки країни. До такої інфраструктури відносяться в першу чергу об'єкти оборони, а також ті, що забезпечують життєво важливі послуги та комунікацію. Це можуть бути електростанції, системи водопостачання, місця зберігання та виготовлення харчових продуктів, важливі транспортні вузли, телекомунікаційні мережі, медичні установи та

багато інших пріоритетних об'єктів. Безпека цих об'єктів та їх функціонування як у нормальних умовах, так і в умовах надзвичайних ситуацій, таких як воєнний стан, є одним з пріоритетів держави [21].

В Україні критична інфраструктура - це сукупність об'єктів критичної інфраструктури. Критична інфраструктура включає такі сектори, як енергетика, транспорт, інформаційні технології, комунікації та інші, які мають стратегічне значення для функціонування країни та її безпеки. Ідентифікація об'єкта критичної інфраструктури - процедура віднесення об'єкта інфраструктури до об'єктів критичної інфраструктури [19].

Забезпечення безпеки критичної інфраструктури вимагає співпраці таких суб'єктів, як регулюючі органи, фахівці з безпеки та представники підприємств. Ця співпраця дозволяє створити комплексні плани захисту та діяти у взаємодії в разі виникнення небезпеки. Отже, ефективна взаємодія та постійний розвиток процедур та практик є необхідними умовами для забезпечення безпеки критичних інфраструктурних об'єктів у сучасному світі. Регуляторні заходи в цій галузі мають бути направлені на запобігання загрозам та викликам. Українські та зарубіжні дослідники акцентують увагу на створенні національної системи захисту критичної інфраструктури з урахуванням результатів аналізу найкращих міжнародних практик. Це допоможе визначити ефективні адміністративно-правові механізми та способи регулювання соціальних відносин у сфері захисту критичної інфраструктури [22].

Кожна галузь критичної інфраструктури має свою специфіку, тому заходи захисту повинні відповідати конкретним потребам та характеристикам цієї галузі. Наприклад, в енергетиці ціль безпеки може полягати у запобіганні відмовах та збереженні стабільності живлення, в той час як в транспортній галузі - в забезпеченні безпеки пасажирів та вантажів. Це вимагає відповідних технічних та організаційних заходів. Крім того, важливо враховувати обмеження таких ресурсів, як наприклад, бюджет, кількість персоналу, наявність технічних можливостей тощо. Тому розробники політики безпеки об'єктів критичної інфраструктури, як правило, повинні адаптувати заходи захисту від загроз безпеці до реальних можливостей, але, зрозуміло, зберігаючи ефективність такого захисту [23].

### **3.2. Захист критичної інфраструктури в умовах гібридних загроз**

Гібридні загрози не є чимось новим, але сучасні технології і можливості значно посилили руйнівний потенціал таких загроз. Критична інфраструктура, що позиціонується як актив, технологія або послуга, від якості, повноти та надійності якої критично залежать національна безпека та національна стійкість, є безпосередньою метою гібридних загроз або частиною комплексного плану з дестабілізації - адже скоординовані гібридні операції, які проводяться саме через критичну інфраструктуру, можуть суттєво вплинути на

економіку, політичний і військовий потенціал країни-мішені [24]. Для досягнення своїх цілей ворог застосовує кібератаки на об'єкти критичної інфраструктури, спеціальні військові операції, інформаційно-психологічні операції, політичну агітацію, економічні інструменти тощо, які у поєднанні з уразливістю сучасної критичної інфраструктури утворюють гібридні загрози [25].

Після звершення Революції Гідності протягом десяти років Україна зазнає низку викликів і загроз з боку росії, яка використовує політичні, економічні, соціальні, військові вразливості проти суверенітету, територіальної цілісності та політичної незалежності нашої держави. Починаючи з 24 лютого 2024 року під виглядом проведення так званої «спеціальної воєнної операції» у небаченому з часів другої світової війни масштабі російські варвари знищують створене десятиліттями народне надбання, вбивають військових і цивільних, скеровують ракетні, бомбові удари по інфраструктурних об'єктах, і передусім - по об'єктах критичної інфраструктури. Як показала практика, ураження критичної інфраструктури стає смертельно небезпечним інструментом у руках ворога, здатного і бажуючого його використовувати.

З наведеного випливає, що зміцнення захисту критичної інфраструктури від гібридних загроз, підвищення ймовірності завчасного виявлення уражень та сприяння обміну інформацією та найкращими практиками є першорядним завданням для забезпечення стійкості критичної інфраструктури до гібридних загроз. Фахівці із забезпечення критичної інфраструктури повинні мати розуміння технологій забезпечення стійкості критичної інфраструктури до гібридних загроз, щоб розробити ефективні засоби захисту критичної інфраструктури, засновані на надійних інженерних принципах і належному проєктуванні системної архітектури для ефективного моніторингу та контролю [24]. Тому Україні необхідно звернутися до ретельного вивчення і найскорішого запровадження в практику суб'єктів національної системи захисту інфраструктури результатів досліджень і світового досвіду з питань протидії гібридним загрозам і, передусім, щодо забезпечення стійкості до гібридних загроз критичної інфраструктури, пов'язаної з обороною. У цьому контексті важливо розглядати не лише окремі загрози або інструменти, які ворог може використати для завдання шкоди, а цілий набір комбінованих і розмитих загроз, поєднання яких може погіршити оперативну ефективність збройних сил, негативно вплинути на воєнні операції, а, отже, на національну оборону та національну стійкість. Підвищення обізнаності про проблему підвищення стійкості до гібридних загроз допоможе ефективно вирішувати цю проблему на тлі нестабільної ситуації, складності, розмитості і прихованому характеру гібридних загроз. Для цього потрібні обмін знаннями, досвідом і найкращими практиками, сприяння синергії і взаємодоповнюваності, а також запровадження транскордонного співробітництва шляхом розробки спільних досліджень, проєктів та навчань [26].

Через багатогранність і непередбачуваність гібридних загроз суб'єктам національної системи захисту критичної інфраструктури поодинокі об'єктивно складно виявити всі вразливі місця та вчасно передбачити потенційні цілі, тому успішному результату досягнення стійкості до гібридних загроз, а отже і національної стійкості, має сприяти співпраця усіх заінтересованих суб'єктів в усіх сферах, секторах і на всіх рівнях критичної інфраструктури. Показовим і вартим уваги є загальносуспільний підхід у просуванні спільних зусиль, як це практикується у Фінляндії та Швеції - співпраця між урядами та приватним сектором, а також міжнародна співпраця, передусім, з НАТО і ЄС. І хоча захист критичної інфраструктури є сферою відповідальності кожної держави, НАТО і ЄС методично вживають заходів з протидії гібридним загрозам і захисту критичної інфраструктури, співпрацюючи із заінтересованими сторонами, зокрема шляхом більш широкого обміну розвідданими, інтенсифікації спільних навчань і тренувань. І цьому є розумне пояснення, адже після вторгнення росії в Україну в лютому 2022 року європейські політики все більше занепокоєні загрозою використання росією гібридних атак на об'єкти критично важливої інфраструктури (згадаємо інциденти з порушення роботи залізниць у Німеччині, саботаж комунікаційних кабелів у Франції і збої в роботі GPS у Фінляндії) [27]. Урахування останніх подій при розробці політики, спрямованої на підвищення стійкості критичної інфраструктури до гібридних загроз, у тому числі, пов'язаної з обороною, сприятиме цивільно-військовому співробітництву на рівні ЄС з метою подолання ризиків, спричинених гібридними загрозами.

На сьогодні критична інфраструктура, в основному, належить приватному бізнесу, а не державі. Але державні інституції, власники та оператори повинні об'єднати зусилля для впровадження комплексних заходів безпеки, що включають моніторинг, швидке реагування, захист від терористичних та кібератак, а також підготовку до природних катастроф. Прерогативою держави є регулювання діяльності із забезпечення стійкості критичної інфраструктури, що не виключає необхідної фінансової підтримки суб'єктів недержавного сектору коштом державного бюджету для надійного функціонування деяких з найбільш вразливих вузлів у критичній інфраструктурі (до прикладу, забезпечення необхідних запасів критичних матеріалів, технічних систем або певних типів вразливих ринкових функцій тощо). Тільки так можна забезпечити надійну роботу критичної інфраструктури та сприяти національній безпеці та національній стійкості заради перемоги над ворогом, стабільного функціонування держави, забезпечення мирного майбутнього наступних поколінь [25].

### 3.3. Законодавство України про критичну інфраструктуру та її захист

Правове регулювання критичної інфраструктури з метою державною впливу на суспільні відносини з метою їх впорядкування, закріплення, охорони і розвитку є основою для забезпечення стабільності, безпеки та ефективного функціонування держави. Правовим регулюванням у сфері критичної інфраструктури передбачено зокрема визначення процедур ідентифікації та класифікації об'єктів критичної інфраструктури за критеріями, які включають значимість об'єкта для національної безпеки, економіки та суспільства, а також можливі наслідки у разі його пошкодження чи знищення; встановлення вимог до захисту об'єктів критичної інфраструктури, які включають фізичний захист, інформаційну безпеку, захист від техногенних та природних загроз; регулярні аудити безпеки та оцінку ризиків; забезпечення координації між різними державними органами, які відповідають за захист критичної інфраструктури; фінансування заходів із захисту критичної інфраструктури за рахунок державного бюджету, а також залучення інших джерел фінансування тощо.

Правову основу діяльності у сфері захисту критичної інфраструктури становлять Конституція України, Закон України «Про національну безпеку України», Закон України «Про критичну інфраструктуру», інші закони України, акти Президента, Кабінету Міністрів України, нормативно-правові акти, що прийняті на виконання Закону України «Про критичну інфраструктуру». Основні нормативно-правові акти, що регулюють питання критичної інфраструктури, наведено в табл.3.1

Таблиця 3.1

Основні нормативно-правові акти, що регулюють питання критичної інфраструктури та її захисту

Нормативно-правовий акт	Основні положення нормативно-правового акту
1	2
Закон України «Про національну безпеку України» [28]	Встановлює загальні засади національної безпеки, включаючи захист критичної інфраструктури. Він визначає основні принципи та напрямки державної політики у сфері національної безпеки, а також зобов'язання державних органів щодо забезпечення захисту життєво важливих об'єктів
Закон України «Про критичну інфраструктуру» [19]	Встановлює принципи та напрями розбудови державної системи захисту критичної інфраструктури, визначає правові та організаційні засади забезпечення її діяльності і є складовою частиною законодавства України у сфері національної безпеки.
Постанова Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 2020 р. № 1109	Відповідно до частини першої статті 8, частини третьої статті 9 та частини четвертої статті 10 Закону України «Про критичну інфраструктуру»

Продовження таблиці 3.1

1	2
<p>«Деякі питання об'єктів критичної інфраструктури» (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2022 р. №1384) [29]</p>	<p>затверджено: – Порядок віднесення об'єктів до критичної інфраструктури; – Перелік секторів критичної інфраструктури; Методику категоризації об'єктів критичної інфраструктури.</p>
<p>Постанова Кабінету Міністрів України від 22 липня 2022 р. № 821 «Про затвердження Порядку проведення моніторингу рівня безпеки об'єктів критичної інфраструктури» [30]</p>	<p>Відповідно до частини четвертої статті 23 Закону України «Про критичну інфраструктуру» затверджено Порядок проведення моніторингу рівня безпеки об'єктів критичної інфраструктури, який визначає механізм проведення моніторингу рівня безпеки об'єктів критичної інфраструктури та його періодичність з метою встановлення відповідності стану захищеності об'єкта критичної інфраструктури вимогам законодавства, достовірності наданої інформації визначеним суб'єктам національної системи захисту критичної інфраструктури, надання методичної допомоги операторам об'єктів критичної інфраструктури в удосконаленні системи захисту критичної інфраструктури.</p>
<p>Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1174 «Про затвердження Регламенту обміну інформацією між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури» [31]</p>	<p>Відповідно до частини четвертої статті 13 Закону України «Про критичну інфраструктуру» затверджено Регламент обміну інформацією між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури, який визначає механізм інформаційної взаємодії між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури з метою забезпечення захисту та стійкості критичної інфраструктури. Інформаційна взаємодія забезпечується шляхом послідовного обміну інформацією між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури, що здійснюється відповідальними особами, визначеними такими суб'єктами, з використанням засобів електронних комунікацій, національної системи конфіденційного зв'язку, спеціального зв'язку, шифрувального зв'язку та інформаційно-комунікаційних систем.</p>
<p>Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1175</p>	<p>Відповідно до частини другої статті 19 та пункту 4 частини четвертої статті 21 Закону України "Про критичну інфраструктуру затверджено:</p>

Закінчення таблиці 3.1

1	2
<p>«Деякі питання подання інформації у сфері захисту критичної інфраструктури» [32]</p>	<p>- форму річного звіту про виконання секторальним органом повноважень, визначених Законом України «Про критичну інфраструктуру»;</p> <p>- форму річного звіту про виконання оператором критичної інфраструктури повноважень, визначених Законом України "Про критичну інфраструктуру"</p> <p>Установлено, що:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- секторальні органи у сфері захисту критичної інфраструктури щороку до 30 січня подають уповноваженому органу у сфері захисту критичної інфраструктури України звіт про виконання повноважень, визначених Законом України «Про критичну інфраструктуру», за минулий рік;</li> <li>- оператори критичної інфраструктури щороку до 15 січня подають секторальним органам у сфері захисту критичної інфраструктури звіт про виконання повноважень, визначених Законом України «Про критичну інфраструктуру», за минулий рік.</li> </ul>
<p>Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України від 15.01.2021 № 23 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо категоризації об'єктів критичної інфраструктури» [33]</p>	<p>Методичні рекомендації розроблені на виконання вимог Закону України "Про критичну інфраструктуру" та пункту 5 Методики категоризації об'єктів критичної інфраструктури, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 09 жовтня 2020 року № 1109. Ця Методика визначає механізм та критерії віднесення об'єкта критичної інфраструктури до однієї з категорій критичності, яка означається на основі аналізу рівня негативного впливу, якого особа, суспільство, навколишнє природне середовище, економіка, національна безпека та обороноздатність країни можуть зазнати внаслідок порушення або припинення функціонування об'єкта інфраструктури.</p>
<p>Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [34]</p>	<p>Закон регулює питання кіберзахисту критичної інфраструктури. Він визначає основні завдання та функції державних органів у сфері кібербезпеки, а також зобов'язання суб'єктів критичної інфраструктури щодо захисту інформаційних систем.</p>

*Джерело: сформовано на основі [19; 28-34]*

Законодавство України про критичну інфраструктуру та її захист є ключовим елементом національної безпеки та стабільності. Чітко визначені нормативно-правові акти, заходи захисту та механізми координації дозволяють ефективно реагувати на сучасні виклики та загрози. Постійне вдосконалення законодавства, адаптація до нових умов та міжнародна співпраця є необхідними для забезпечення надійного захисту критичної інфраструктури та сталого розвитку країни.

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Наведіть визначення термінів «критична інфраструктура», «об'єкти критичної інфраструктури».
2. Назвіть суб'єкти управління національною системою захисту критичної інфраструктури.
3. Опишіть основні рівні управління національною системою захисту критичної інфраструктури.
4. Охарактеризуйте вплив гібридних загроз на систему захисту критичної інфраструктури.
5. Охарактеризуйте основні законодавчі акти, що регулюють захист критичної інфраструктури.

## ТЕСТИ

1. Сукупність органів управління, сил та засобів центральних і місцевих органів виконавчої влади (військово-цивільних адміністрацій - у разі утворення), органів місцевого самоврядування, операторів критичної інфраструктури, на які покладається формування та/або реалізація державної політики у сфері захисту критичної інфраструктури- це:
  - а) критична інфраструктура;
  - б) національна система захисту критичної інфраструктури;
  - в) охорона об'єктів критичної інфраструктури;
  - г) система національної безпеки.
2. До основних принципів функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури належать:
  - а) стійке енергопостачання, стійкий опір кібератакам, здатність ефективно реагувати на кризові ситуації;
  - б) єдність методологічних засад, координованість, державно-приватне партнерство; безпека, захист та охорона інформації з обмеженим доступом, міжнародне співробітництво;
  - в) єдність методологічних засад, координованість, державно-приватне партнерство; безпека, стійке постачання води та продовольства;

г) державно-приватне партнерство; безпека, захист та охорона інформації з обмеженим доступом, міжнародне співробітництво.

3. Управління центральними та місцевими органами виконавчої влади, визначеними в установленому законом порядку відповідальними за забезпечення формування та реалізацію державної політики у сфері захисту критичної інфраструктури в окремому секторі критичної інфраструктури та відповідальними за функціонування окремих державних систем захисту та реагування здійснюється на:

- а) регіональному та галузевому рівні;
- б) загальнодержавному рівні;
- в) об'єктовому рівень;
- г) місцевому рівні.

4. Закон України «Про критичну інфраструктуру» було затверджено у:

- а) 2020 р.;
- б) 2021 р.;
- в) 2022 р.;
- г) 2023 р.

5. Особливо важливі об'єкти, які мають загальнодержавне значення, значний вплив на інші об'єкти критичної інфраструктури та порушення функціонування яких призведе до виникнення кризової ситуації державного значення відносяться до:

- а) I категорії критичності;
- б) II категорії критичності;
- в) III категорії критичності;
- г) IV категорії критичності.

## РОЗДІЛ 4.

### ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ

4.1. Особливості функціонування інтегрованої транспортно-логістичної системи ЄС

4.2. Кластерне співробітництво у транспортно-логістичній системі

4.3. Забезпечення стійкості транспортно-логістичної системи України в умовах євроінтеграції

#### 4.1. Особливості функціонування інтегрованої транспортно-логістичної системи ЄС

ЄС є одним з основних центрів світового господарства, маючи значний транспортний потенціал та приділяючи значну увагу розвитку єдиної транспортної системи. Ефективні та інтегровані транспортні мережі ЄС є ключовим елементом, що сприяє економічному зростанню, мобільності населення та підвищенню конкурентоспроможності регіону.

Мета транспортної політики ЄС націлена на стимулювання екологічної, безпечної та ефективної мобільності у всій Європі, підтримку внутрішнього товарного ринку і забезпечення права громадян вільно пересуватися по всій території ЄС. Транспортна політика ЄС має організаційну, економічну, технічну (інфраструктурну), екологічну складові (рис. 4.1.) [35].

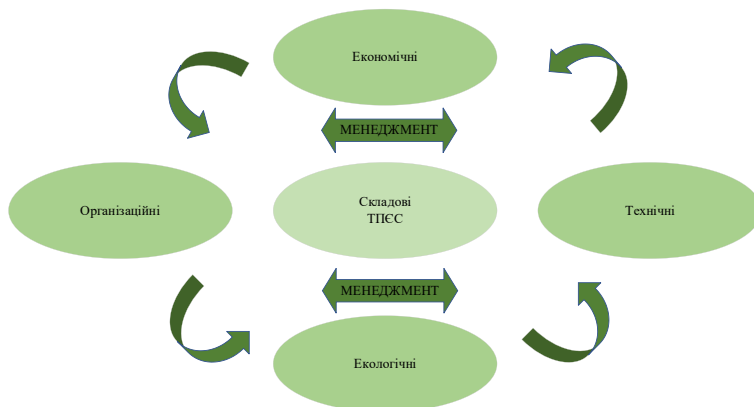


Рис. 4.1. Складові транспортної політики ЄС

Джерело: [35]



Організаційна складова транспортної політики включає міжнародні об'єднання економічного та загальнотранспортного спрямування та нормативно-правове забезпечення транспортної політики ЄС.

Технічна (інфраструктурна) складова транспортної політики забезпечує ефективний процес перевезень вантажів та пасажирів. Транспортна інфраструктура включає в себе інфраструктуру залізничного транспорту, водного (морського та річкового) транспорту, автомобільного транспорту, авіаційного транспорту, а також трубопровідно-транспортну та дорожню інфраструктуру.

Екологічна складова транспортної політики проявляється увагою до шкідливих впливів на довкілля з боку транспорту і вимагає використання сучасного, модернізованого виду транспорту, що зменшує вплив на навколишнє середовище таких негативних факторів, як транспортні викиди (сьогодні вони складають близько чверті загальних викидів парникових газів в ЄС), забруднюючі речовини, шум, дорожні аварії та затори тощо [35]. З метою відновлення екологічного балансу та відшкодування шкоди, яку завдає транспорт навколишньому середовищу, в межах Європейського Союзу передбачено справляння плати за користування транспортною інфраструктурою.

Економічна складова транспортної політики проявляється у фінансуванні інфраструктурних проєктів через інвестиційні фонди ЄС, державні і приватні інвестиції [35].

Транспортний сектор є ключовим сектором економіки будь-якої країни, оскільки:

а) забезпечує єдність, розвиток та підтримку всіх галузей, мобільність товарів, послуг, людей та капіталів;

б) сприяє розвитку взаємозв'язків всередині країни та зовнішньоекономічної діяльності;

в) створює умови для економічного зростання, зміцнення конкурентоспроможності національної економіки та підвищення добробуту населення;

г) будучи одним з важливих секторів критичної інфраструктури, забезпечує стійкість транспортно-логістичної системи, створюючи необхідну базу для безперебійної роботи ланцюгів постачання і нормального функціонування національної економіки, в тому числі, в умовах викликів у вигляді гібридних загроз.

Оскільки транспорт становить близько 5% ВВП ЄС і в якому працює понад 10 мільйонів людей у Європі, транспортна система має вирішальне значення для європейського бізнесу та глобальних ланцюгів поставок. Поштовх до трансформації транспортного сектора стався в той час, коли він все ще страждає від наслідків коронавірусу, до якого додалися наслідки військової

агресії росії. Завдяки збільшенню державних та приватних інвестицій у модернізацію транспортної інфраструктури і зміцненню єдиного ринку ЄС має історично важливу можливість зробити європейський транспорт не тільки більш стійким, але й більш конкурентоспроможним в усьому світі та більш стійким до будь-яких потенційних потрясінь [36].

Транспортна політика ЄС орієнтована на створення сталої транспортної системи, яка відповідає економічним, соціальним та екологічним потребам суспільства, а також сприяє створенню повністю інтегрованого та високо конкурентного ЄС у довгостроковій перспективі. Вона реалізується через створення Транс'європейської транспортної мережі - TEN-T, яка з'єднає Європу з заходу на схід та з півночі на південь мережею автодоріг, залізниць, аеропортів та водних шляхів, принесе вигоду бізнесу, сприятиме мобільності населення та підвищенню конкурентоспроможності регіону. При цьому фінансування транспортного сектора згодом буде переорієнтовано на чітко позначену нову мережу, за допомогою якої буде сформована принципова основа системи перевезень у рамках єдиного європейського ринку. До особливостей функціонування інтегрованої транспортної системи ЄС можна віднести:

- а) безперешкодну мобільність від дверей до дверей для людей і товарів в ЄС;
- б) міжнародне транспортне сполучення та розвиток міського транспорту;
- в) створення справедливих умов для конкуренції як внутрішньої, так і між різними видами транспорту;
- г) просування проєкту TEN-T для розвитку європейської транспортної системи.

Транспортна система країн-учасниць ЄС має два рівні – базову мережу та комплексну мережу [37]. Базова мережа – це частина комплексної мережі, яка повинна забезпечити ефективні мультимодальні зв'язки між столицями ЄС та іншими головними містами, портами, аеропортами та основними пунктами наземного перетину кордону, а також іншими провідними економічними центрами. Комплексна мережа – це потужна мультимодальна мережа з високою щільністю, яка забезпечує транспортну доступність для всіх європейських регіонів (включаючи периферійні та віддалені регіони) і підтримує їх подальший економічний, соціальний і територіальний розвиток, а також мобільність їх громадян. Розвиток TEN-T відбуватиметься в два етапи: до 2030 року має завершитись розбудова інфраструктури базової мережі, а до 2050 року – комплексної. Україна увійшла до TEN-T у 2017 році.

У фокусі питання стійкості транспортної системи країн-учасниць ЄС до гібридних загроз слід наголосити на необхідності співпраці усіх заінтересованих суб'єктів на всіх рівнях системи, застосовуючи співпрацю між урядами та приватним сектором, а також міжнародне співробітництво шляхом



координації зусиль з іншими державами та міжнародними організаціями для протидії гібридним загрозам.

## **4.2. Кластерне співробітництво у транспортно-логістичній системі**

Одним із шляхів реалізації транспортної політики ЄС є створення транспортно-логістичних кластерів.

Транспортно-логістичний кластер (ТЛК) - це міжгалузеве добровільне об'єднання підприємницьких структур, транспортно-логістичної інфраструктури, громадських та інших організацій, що спеціалізуються на перевезенні вантажів, зберіганні та вантажопереробки, транспортно-експедиційному, логістичному сервісному обслуговуванні і управлінні товарно-матеріальними та супутніми потоками, тісно співпрацюють з науковими, освітніми установами, органами центральної та регіональної влади з метою підвищення конкурентоспроможності транспортно-логістичних послуг [38].

Сукупність транспортно-логістичних кластерів в країнах ЄС формує європейську мережу ТЛК, яка містить пов'язані між собою міжнародні транспортні коридори; транспортні вузли магістральної інфраструктури; магістральні, регіональні та місцеві шляхи; транспортно-розподільчі логістичні центри. Європейські інтеграційні процеси спонукають до формування транспортно-логістичних систем у напрямках руху потоків перевезень і обумовлюють необхідність синтезу логістичних систем. Створення ТЛК стало ефективною відповіддю на вказані виклики та зростаючі транспортні проблеми, як-то: недостатня економічна ефективність та відсутність соціальної відповідальності; погане сполучення; існування вузьких місць та з'єднуючих ланок; неспроможність забезпечити бажаний рівень якості транспортних та логістичних послуг за існуючих умов; відсутність інноваційних рішень; проблеми з доступністю тощо.

Засадничими принципами формування ТЛК у країнах ЄС вважаються:

- а) надання повного спектру транспортних та супутніх послуг на основі договірних відносин з кожним учасником логістичного ланцюга;
- б) організація комплексного транспортного обслуговування на основі єдиного договору на всі послуги та централізований контроль за їх виконанням;
- в) стандартизація та уніфікація транспортних та інших документів з метою створення єдиного інформаційного простору і стандартизації інформаційної взаємодії між учасниками ТЛК;
- г) єдина маркетингова стратегія і тактика учасників логістичного ланцюга на ринку транспортних послуг, спільне проведення маркетингових досліджень і маркетингових заходів;
- г) географічне розподілення структурних підрозділів кластера з метою максимального охоплення ринку транспортних послуг;

д) здійснення діяльності на основі міжнародних стандартів та міжнародних договорів, угод, конвенцій;

е) інтеграція з міжнародними логістичними центрами.

ТЛК пов'язані з територією розташування і є частиною економічного ландшафту. Організації кластера є резидентами території, де вони зареєстровані у відповідних адміністративно-територіальних одиницях, виконують вимоги законодавства, сплачують податки; контролюють об'єкти транспортної інфраструктури території на правових підставах, що унормовують такий контроль; домінують у транспортно-логістичних операціях на ринку транспортно-логістичних послуг на даній території [35].

Європейський досвід формування транспортно-логістичних кластерів підтверджує, що вони можуть стати ефективним інструментом забезпечення сталого розвитку транспорту на основі інновацій. До найбільш перспективних можна віднести такі інновації у транспортно-логістичній галузі, як розвиток електротранспорту, автономні транспортні засоби (самокеровані автомобілі), водневі паливні елементи, інтелектуальні транспортні системи (ITS), які використовують сучасні інформаційно-комунікаційні технології для підвищення ефективності та безпеки транспорту [39].

Слід відзначити, що на світовому транспортному ринку постійно зростає потреба в удосконаленні інформаційного обслуговування всіх учасників ТЛК, оскільки переміщення у часі і просторі матеріальних та інформаційних потоків вимагає розвинутих інформаційних комунікацій. І сьогодні, коли інформаційні технології розвиваються шаленими темпами, вони стають, нажаль, одним з основних інструментів гібридних загроз для об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури, зокрема у вигляді кібератак, які в сучасних реаліях є дуже поширеними і вкрай небезпечними [40-41].

Для успішної протидії гібридним загрозам є необхідним створення комплексних стратегій, що поєднують кібербезпеку, боротьбу з дезінформацією тощо, навчання персоналу, впровадження сучасних технологій захисту даних, координації зусиль усіх учасників транспортно-логістичних ланцюгів для протидії гібридним загрозам (у тому числі, підвищення вимог до інформаційних систем ТЛК щодо отримання, обробки, використання, зберігання інформації, обмін досвідом і кращими практиками тощо).

З метою активізації процесів кластеризації була створена Європейська платформа кластерної співпраці (ЄПКС), місією якої - стати європейським центром співпраці між зацікавленими сторонами щодо кластеризації та основним ресурсом для стейкхолдерів з країн-партнерів, які мають намір встановити партнерства з європейськими контрагентами. Платформа надає доступ до таких ресурсів, як інформація про фінансування, програми підтримки, стажування, навчання та інші можливості для розвитку підприємств. ЄПКС демонструє динамічне мапування - до платформи вже долучилися понад 1200 профільних кластерних організацій по всьому світу. Як найбільший



інформаційний центр для кластерних організацій, ЄПКС надає найсвіжіші новини широкій спільноті через щоквартальний бюлетень ЄПКС, а механізми ClusterXchange дозволяють обмінюватися пропозиціями та запитамі щодо потенційного партнерства безпосередньо через особисті повідомлення [42].

Процеси транспортно-логістичної кластеризації в ЄС відбуваються дещо із запізненням у порівнянні з формуванням кластерів у виробничих галузях. Разом з тим, для створення транспортно-логістичних кластерів у країнах-членах ЄС вже є необхідні підстави у вигляді структурних та регіональних компонентів та програм єврологістики. Саме формування спільних транспортно-логістичних кластерів може стати шляхом для України до більш тісної співпраці з ЄС та подолання економічної кризи.

### **4.3. Забезпечення стійкості транспортно-логістичної системи України в умовах євроінтеграції**

Євроінтеграція є головним і незмінним зовнішньополітичним пріоритетом України, а подальша розбудова та поглиблення взаємовідносин між Україною та ЄС здійснюється на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції. Транспортні мережі та послуги відіграють ключову роль у поліпшенні якості життя громадян країни та у зростанні можливостей розвитку промисловості. Тому транспорт є однією з ключових сфер співпраці між ЄС та Україною і відповідно до статті 368 Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони метою такої співпраці є сприяння реструктуризації та оновленню транспортного сектора України і поступовій гармонізації діючих стандартів та політики з існуючими в ЄС [43].

Для комплексного розв'язання наявних проблем у транспортній галузі була розроблена і затверджена Розпорядженням Кабінету України від 30 травня 2018 р. № 430-р. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року (далі – Стратегія) [44]. Мета Стратегії полягає у створенні концептуальних засад для реалізації державної політики, спрямованої на забезпечення сталого та ефективного функціонування транспортного сектора заради соціально-економічного розвитку країни, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та добробуту громадян.

Як визначено в Стратегії, напрями розвитку транспортного сектора України на період до 2030 року ґрунтуються на стратегічних цілях національного розвитку; ключових викликах та діагностиці транспортного сектора; стратегічних цілях європейської інтеграції. Основними напрямками є покращення якості надання транспортних послуг і наближення рівня їх надання та розвитку інфраструктури до європейських стандартів, підвищення рівня безпеки та зменшення негативного впливу на навколишнє природне

середовище, необхідність поліпшення системи управління, проведення адміністративної реформи та децентралізації повноважень центральних органів виконавчої влади, запровадження антикорупційної політики, удосконалення корпоративного управління у державному секторі економіки [44].

Пріоритетами розвитку транспортного сектора України до 2030 року згідно зі Стратегією є:

а) ефективність державного управління транспортним сектором, що передбачає покращення управління та прозорості транспортного сектору є невід'ємною складовою боротьби з корупцією, а також дерегуляцію та лібералізацію транспортного сектора та розробку політики та неупередженості державних установ, що здійснюють регулювання транспортним сектором;

б) надання якісних та ефективних послуг перевезень за рахунок підвищення економічних переваг використання існуючих основних засобів, застосування нових технологій для підвищення ефективності перевезень, підвищення енергоефективності та впровадження політики захисту довкілля, усунення бар'єрів у сфері логістики та мультимодального транспорту в межах національних коридорів, інтеграція до TEN-T та покращення умов транзиту;

в) забезпечення сталого фінансування транспорту як передумови сталого надання послуг перевезень, забезпечення ефективності витрат і прозорості проведення державних закупівель, залучення приватного капіталу до сфер діяльності, які демонструють безперечну доцільність такого залучення;

г) підвищення безпеки транспорту для людини та надійності перевезень;

ґ) надання надійних послуг перевезень для покращення транспортного сполучення між регіонами України, підтримують розвиток регіональних кластерів та підвищують мобільність робочої сили.

Серед завдань, окреслених у Стратегії, вирішення яких є необхідним для розвитку транспортного сектора України в контексті його наближення до транспортної системи ЄС, основними є: забезпечення цілісності країни; проведення реформ сектора відповідно до європейських стандартів; скорочення викидів парникових газів; усунення проблем, пов'язаних із заторами на автомобільних дорогах; скорочення кількості дорожньо-транспортних пригод як результат підвищення безпеки на транспорті; підвищення ефективності транспорту; активізація науково-дослідної діяльності; просування транс'європейської транспортної мережі; покращення інтеграції автомобільного, залізничного, авіаційного та водного транспорту в єдиний логістичний ланцюг [44].

Реалізація Стратегії забезпечить стійкість транспортно-логістичної системи України завдяки розвитку транспортного сектора на засадах євроінтеграції, яка передбачає реструктуризацію та модернізацію сектора, удосконалення об'єктів транспортної інфраструктури, наближення українських стандартів до стандартів ЄС, розширення транс'європейської транспортної мережі TEN-T, усунення/зниження будь-яких бар'єрів при організації

транспортування пасажирів та вантажів тощо. За таких умов транспортний сектор України стане основою для прискорення розвитку національної економіки шляхом перетворення України на міжнародний транспортний хаб між Європою та Азією і створення безпечної, надійної, дієвої, ефективної, мультимодальної транспортної системи, що ґрунтується на ринкових принципах і відповідає потребам промисловості та громадян України [44].

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Охарактеризуйте мету транспортної політики ЄС.
2. Опишіть особливості транспортно-логістичного кластера.
3. Назвіть мету і основні цілі функціонування Європейської платформи кластерної співпраці (ЄПКС).
4. Охарактеризуйте основні шляхи протидії гібридним загрозам при функціонування транспортно-логістичного кластера.
5. Проаналізуйте пріоритети розвитку транспортного сектору України до 2030 року.

## ТЕСТИ

1. Мета національної транспортної стратегії полягає у:
  - а) розширенні транс'європейської транспортної мережі TEN-T;
  - б) створенні концептуальних засад для реалізації державної політики, спрямованої на забезпечення сталого та ефективного функціонування транспортного сектору, передумов соціально-економічного розвитку країни, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та добробуту громадян;
  - в) покращенні міської мобільності та регіональної інтеграції України;
  - г) створенні транс'європейської транспортної мережі; покращенні інтеграції автомобільного, залізничного, авіаційного та водного транспорту (морський та внутрішній водний транспорт) в єдиний логістичний ланцюг.
2. Транспортна інфраструктура країн-учасниць має два рівні:
  - а) базову та комплексну мережу;
  - б) зовнішній та внутрішній;
  - в) державний та регіональний;
  - г) немає правильної відповіді.
3. Напрямами розвитку транспортного сектору на період до 2030 року ґрунтуються на:
  - а) цілях національного розвитку, аналізі «вузьких місць», транспортного сектору, стратегічних цілях європейської інтеграції;

- б) стратегічних цілях національного розвитку, ключових викликах та діагностиці транспортного сектору, європейських цінностях та пріоритетах;
  - в) цілях національного розвитку, ключових викликах та діагностиці транспортного сектору, стратегічних цілях європейської інтеграції;
  - г) аналізі мобільності транспортних потоків між Україною, ЄС та третіми країнами.
4. Максимальна стандартизація та уніфікація транспортних та інших документів, необхідних для здійснення перевезень, що застосовуються учасниками логістичного ланцюга, з метою створення єдиного інформаційного простору. Стандартизація інформаційної взаємодії між логістичними ланцюгами учасників транспортно-логістичного кластера - це:
- а) пріоритетний напрям транспортної політики;
  - б) ознака, за якою встановлюється зв'язок між кластером і територією;
  - в) принцип формування транспортно-логістичних кластерів у країнах ЄС;
  - г) результат діяльності транспортно-логістичних кластерів у країнах ЄС.
5. До основних причин створення кластерів не відносяться:
- а) зростаючі транспортні потреби;
  - б) міграційні процеси;
  - в) проблеми зі сполученням, частотою та недостатніми обсягами;
  - г) недостатня економічна ефективність та відсутність соціальної відповідальності.

## **РОЗДІЛ 5. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

### **5.1. Місце та роль транспортної інфраструктури у реалізації національних інтересів в економічній сфері**

Транспорт як інфраструктурна галузь відіграє суттєву роль у розвитку національної економіки, забезпечуючи своєчасні та ефективні вантажні й пасажирські перевезення, сприяючи економічному розвитку та інтеграції економіки України у європейську та світову економічні системи. Однією з умов зростання економіки, індикатором якого виступає збільшення валового внутрішнього продукту (ВВП), є розвинена й сучасна транспортна інфраструктура, що зв'язує між собою виробників і постачальників, виробників і споживачів. Від можливостей доставки та транспортних витрат залежить динаміка зростання виробництва та ВВП, а від масштабу виробництва, у свою чергу, залежить обсяг перевезень [45].

Єдина транспортна система повинна відповідати вимогам суспільного виробництва та національної безпеки, мати розгалужену інфраструктуру для надання всього комплексу транспортних послуг, у тому числі для складування і технологічної підготовки вантажів до транспортування, забезпечувати зовнішньоекономічні зв'язки України [46].

Внесок інтегрованої, розвиненої транспортної інфраструктури в економічний розвиток держави включає зокрема:

а) підвищення ефективності транспорту за рахунок з'єднання між собою більшої кількості учасників перевізних процесів;

б) зниження витрат та часу на існуючі вантажні та пасажирські перевезення;

в) зниження витрат та втрат за рахунок запобігання загрозам завдяки надійності сучасної транспортної інфраструктури;

г) забезпечення завдяки ефективно працюючій транспортній інфраструктурі підвищення продуктивності виробництва за рахунок доступу до сировинних ресурсів, комплектуючих, трудових ресурсів тощо, а також розширення номенклатури виробництва та вихід на нові ринки.

Транспортна інфраструктура є також фактором реалізації геостратегічного потенціалу країни, її роль у міжнародному поділі праці тільки зростатиме. За роки ринкових перетворень в Україні транспорт став самостійним системоутворюючим чинником економічного зростання [47].

Визначення сутності та змістовного наповнення поняття «транспортна інфраструктура» вимагає єдиного, уніфікованого законодавчо закріпленого формулювання, яке в законодавстві України поки відсутнє. Натомість у нормативно-правових актах фігурують поняття «інженерно-транспортна

інфраструктура», «інфраструктура об'єкта транспорту», «інфраструктура внутрішнього водного транспорту», «інфраструктура залізничного транспорту», «об'єкти портової інфраструктури», «інфраструктура залізничного транспорту загального користування», що вказує на фрагментований підхід і вимагає найшвидшого заповнення цієї прогалини в правовому регулюванні, особливо сьогодні, зважаючи на нагальну необхідність відновлення транспортної інфраструктури, пошкодженої в результаті агресії росії, а також модернізації й адаптації транспортної системи України до стандартів ЄС з метою економічного відновлення країни з урахуванням сучасних викликів глобалізації, цифрової трансформації та забезпечення сталого розвитку [48].

Питання формулювання дефініції «транспортна інфраструктура» з визначенням її сутності, складу, класифікації елементів тощо перебуває у фокусі уваги економістів та правників з точки зору впливу транспортної інфраструктури на економічне зростання, забезпечення сталого розвитку, екологічну безпеку тощо. У табл. 5.1 наведено деякі з багатьох напрацьованих визначень, які характеризують цю складну категорію в усій її багатогранності

Таблиця 5.1

## Визначення та інтерпретація поняття «транспортна інфраструктура»

Автори, джерело	Визначення та інтерпретація
1	2
Заблудська І. В., Бузько І.Р., Зеленко О.О., Хорошилова І.О. [49]	Транспортна інфраструктура - складова транспортної системи регіону, яку доцільно розглядати як сукупність транспортних шляхів, вузлів, об'єктів з обслуговування пасажирських і вантажних перевезень, об'єктів технічного обслуговування та ремонту, які забезпечують функціонування всіх видів транспорту у складі транспортної системи регіону.
Іксарова Н.О. [50]	До транспортної інфраструктури належать морський, річковий, автомобільний, залізничний, повітряний і трубопровідний транспорт із відповідними об'єктами – портами, дорогами, аеропортами, вокзалами, складськими приміщеннями та іншими допоміжними об'єктами.
Жовтяк Г.А. [51]	Транспортна інфраструктура - транспортна система всіх видів транспорту з усіма складовими їх частинами та ланками, а також іншими обслуговуючими частинами інфраструктури народного господарства, що працюють у сфері переміщення вантажів і людей.
Пікулик О.Б. [52]	Транспортна інфраструктура - сукупність транспортних комунікацій, об'єктів з обслуговування пасажирських і вантажних перевезень, об'єктів технічного обслуговування та ремонту, які забезпечують умови для надання транспортних послуг, тобто переміщення вантажів і пасажирів.

Закінчення таблиці 5.1

1	2
Постанова КМУ від 09.11.2000 р. № 1684 «Про затвердження Концепції реформування транспортного сектору економіки. [53]	Транспортна інфраструктура - сукупність споруд системи мережі сполучень усіх видів транспорту, які задовольняють потреби населення та виробництва у перевезеннях пасажирів і вантажів.
Соколова О.Є. [54]	Транспортна інфраструктура - сукупність транспортних шляхів та пунктів усіх видів транспорту й допоміжного обладнання, спрямованого на безпосереднє обслуговування шляхів та транспортних пунктів.
Ткаченко Н.Ю. [55]	Транспортна інфраструктура - елементи загальної інфраструктури (будівлі, споруди, пристрої), що забезпечують функціонування та експлуатацію різних видів транспорту. Без такої матеріальної бази транспортування вантажів є або неможливим, або економічно недоцільним.
Фастовець О.О. [56]	Транспортна інфраструктура - сукупність шляхів сполучення, засобів перевезення, управління та зв'язку, а також комплекс технічних споруд і пристроїв, здатних забезпечити їх функціонування.

*Джерело: сформовано на основі [49-56]*

З наведеного випливає, що будучи сукупністю об'єктів, споруд, компонентів, що забезпечують функціонування та експлуатацію різних видів транспорту в структурі єдиної транспортної системи держави, транспортна інфраструктура забезпечує регіональну зв'язаність, свободу пересування громадян, сприяє соціально-економічному розвитку держави. Зважаючи на це, розвиток транспортної інфраструктури стає одним з пріоритетних напрямків розвитку України в усіх сферах життєдіяльності.

Сучасні тенденції світової практики розвитку транспортної інфраструктури пов'язані: з передаванням функції створення та експлуатації об'єктів транспортної інфраструктури приватному сектору з використанням різноманітних форм партнерських взаємодій держави і бізнесу; з ініціативами щодо підвищення екологічності та інклюзивності транспорту; з організацією управління транспортним сектором, спираючись на науку і стратегічне планування; із створенням в країні сприятливих умов для діалогу держави та бізнесу у сфері транспортно-логістичного сектора ; з якомога повним використанням переваг географічного положення країни; з європейським досвідом управління розвитком портової інфраструктури тощо [44].

З огляду на зазначене, сформовано стратегічні напрямки розвитку транспортної інфраструктури, які кореспондуються з функціями, проілюстрованими на рис. 5.1, виконання яких дозволяє транспортній інфраструктурі реалізувати місію, розв'язати проблеми і повною мірою виконати покладені на неї завдання.



Рис. 5.1. Функції транспортної інфраструктури

*Джерело: [52]*

Стратегічними напрямками розвитку транспортної інфраструктури є [57]:

- удосконалення інституційного середовища;
- підвищення рівня технологічної та екологічної безпеки;
- удосконалення якості транспортних послуг;
- інвестування в транспортну інфраструктуру з використанням механізмів державно-приватного партнерства (далі - ДПП);
  - інтеграція в європейську та міжнародну транспортну мережі;
  - дотримання міжнародних стандартів екологічної та енергетичної ефективності;
- забезпечення пріоритетності національної безпеки та протидія загрозам (гібридні загрози, військова агресія, тероризм, природні катастрофи, економічні кризи, кібератаки тощо);
- протидія корупції в транспортній сфері.

Реалізація Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, яка вимагає випереджаючого розвитку транспортної системи стосовно економіки, забезпечить в досяжній перспективі вирішення проблеми повного,



своєчасного, безперервного та якісного задоволення попиту споживачів транспортних послуг з можливо мінімальними витратами [47].

## **5.2. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки держави на основі управління розвитком транспортної інфраструктури**

Як визначено в Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, затверджених Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 N 1277, економічна безпека - це стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання [58].

Поняття «економічна безпека» є багатовимірним та різноплановим, що певним чином обумовлює цілий ряд наукових праць, присвячених питанням визначення сутності цієї категорії та напрямів її забезпечення. Узагальнивши результати наукових розвідок, економічну безпеку держави можна розглядати як характеристику функціонування національної економіки, що відображає її спроможність забезпечувати стабільний і стійкий розвиток народного господарства; своєчасно реагувати на несприятливі умови і фактори, що виникають; нейтралізувати небезпеки, що загрожують добробуту населення і народному господарству [59]. При цьому слід зважити на такі ієрархічні рівні економічної безпеки, як: мегарівень - глобальна економічна безпека, що включає міжнародну економічну безпеку; макрорівень - загальнодержавна або національна економічна безпека; мезорівень - регіональна економічна безпека та галузева економічна безпека; мікрорівень - економічна безпека підприємництва, економічна безпека підприємства, економічна безпека особи. Між усіма рівнями економічної безпеки існує тісний взаємозв'язок, оскільки вони є елементами єдиної системи економічної безпеки і зміни, що відбуваються з одним із них, стосуються й інших [60].

Загрозами національній економічній безпеці у сфері транспортної інфраструктури є сукупність наявних та потенційно можливих явищ і чинників, раптових та тривалих дій і подій (гібридні загрози, військова агресія, тероризм, природні катастрофи, економічні кризи, кібератаки тощо), що призводять до порушення процесу розбудови та експлуатації об'єктів транспортної інфраструктури, втрати її конкурентоспроможності на світовому транспортно-логістичному ринку та, як наслідок, уповільнення темпів зростання економіки через звуження ринків збуту вітчизняної продукції, зменшення транзитного потенціалу країни [61].

Отже, в контексті забезпечення економічної безпеки держави на основі управління розвитком транспортної інфраструктури під економічною безпекою держави у сфері транспортної інфраструктури будемо розуміти захищеність

інтересів держави, пов'язаних із розбудовою та експлуатацією транспортної інфраструктури, що гарантує спроможність держави до превентивного захисту від ризиків та загроз у цієї сфері, здатність швидко мінімізувати заподіяні ними збитки; забезпечити відповідність транспортної інфраструктури завданням щодо надання якісних транспортних послуг, інтеграції транспортного комплексу України до міжнародної транспортної мережі, досягнення міської мобільності й регіональної інтеграції з урахуванням забезпечення сталого фінансування розвитку транспортної інфраструктури.

Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки держави на основі управління розвитком транспортної інфраструктури включають низку важливих принципів та стратегічних ініціатив. Принципи забезпечення економічної безпеки на основі управління розвитком транспортної інфраструктури наведено на рис. 5.3.

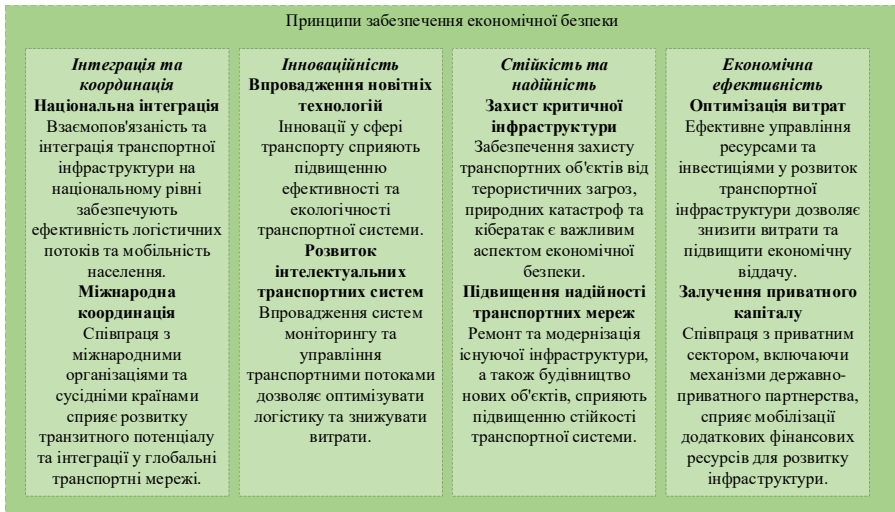


Рис. 5.3. Принципи забезпечення економічної безпеки на основі управління розвитком транспортної інфраструктури

*Джерело: сформовано на основі [44; 61-62]*

Стратегічними ініціативами транспортної інфраструктури є [63]:

- розвиток мультимодальних перевезень;
- розширення мережі транспортних коридорів;
- залучення державних та приватних інвестицій для забезпечення реалізації проєктів розвитку, будівництва, реконструкції та модернізації інфраструктури;

- удосконалення тарифної політики на транспорті;
- розвиток інформаційних систем;
- модернізація та будівництво нових пунктів пропуску через державний кордон.

Забезпечення економічної безпеки держави на основі управління розвитком транспортної інфраструктури передбачає наявність та вдалу й своєчасну реалізацію можливостей зміцнення економічної безпеки держави у сфері транспортної інфраструктури, тобто умов, сприятливих обставин, що виникли та можуть існувати протягом певного часу для розвитку транспортної інфраструктури країни (поява нових та або зміцнення зв'язків з існуючими зовнішніми стратегічними партнерами країни, в тому числі, у фінансовій, інвестиційній, транспортно-логістичній сферах), що дозволяють максимально реалізувати національні економічні інтереси або попередити/зупинити/відвернути розгортання загроз економічній безпеці в сфері транспортної інфраструктури [61].

Відповідно до «Проекту Плану відновлення України», розробленого у 2022 році основними цілями розвитку транспортної інфраструктури для забезпечення економічної безпеки держави, повинні стати [64]:

- стимулювання переорієнтації перевезень на більш екологічні види транспорту, зокрема формування пакету нормативних та стимулюючих заходів для розвитку мультимодальних перевезень (зокрема, державна підтримка, виключення габаритно-вагових вимог для окремих ділянок маршруту («остання миля» та між терміналами тощо), а також будівництва мережі мультимодальних терміналів;

- модернізація існуючих та будівництво нових логістичних мультимодальних терміналів в західних та південних областях України з функціями інтегрованих транспортно-логістичних центрів, здійсненням митного обслуговування та застосуванням сучасних цифрових рішень управління логістикою (TMS, YMS, WMS);

- розвиток договірно-правової бази з країнами партнерами щодо забезпечення врегулювання технологічних питань міжнародних мультимодальних перевезень;

- реалізація спільних проєктів та інтеграція з транспортно-логістичними мережами ЄС шляхом гармонізації організаційно-правових аспектів діяльності;

- покращення транскордонного співробітництва та міжнародної співпраці;

- розробка поетапного плану повного переходу на безпаперові технології супроводження перевезень, включаючи процедури митного та прикордонного контролю, у тому числі, з країнами ЄС, впровадження на території України електронного документообігу електронної товарно-транспортної накладної (e-TTN);

- застосування механізмів залучення та стимулювання інвестицій;

- розробка та погодження концепції Державного страхового фонду інвестицій, створення Державного страхового фонду інвестицій;
- упровадження нової моделі ціноутворення в будівництві, яка передбачатиме складання відомості обсягів робіт за міжнародними системами вимірювання, зокрема CESMM4 та застосування міжнародно визнаних форм звітування за виконані роботи;
- регулювання на підзаконному рівні порядку визначення вартості будівництва, реконструкції, ремонту та утримання автомобільних доріг загального користування та застосування на практиці принципів ринкового ціноутворення та вільних цін.

Досягнення вказаних цілей розвитку транспортної інфраструктури для забезпечення економічної безпеки держави дозволить у досяжній перспективі забезпечити ефективне функціонування транспортної інфраструктури, її інтеграцію з міжнародними мережами, впровадження інновацій та технологій, підвищення безпеки, стійкості та надійності, залучення інвестицій, розвиток людського капіталу, підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародних ринках, забезпечення сталого розвитку галузі та держави в цілому.

### **5.3. Умови активізації запровадження проєктів розвитку транспортної інфраструктури на умовах державно-приватного партнерства**

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» [65] «Державно-приватне партнерство - співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національної академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору та відповідає ознакам державно-приватного партнерства».

До ознак державно-приватного партнерства належать:

- 1) створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та технічне переоснащення) об'єкта державно-приватного партнерства та/або управління (користування, експлуатація, технічне обслуговування) таким об'єктом;
- 2) довготривалість відносин (від 5 до 50 років);
- 3) передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;
- 4) внесення приватним партнером інвестицій в об'єкт державно-приватного партнерства.



Реалізація ДПП є вигідною для обох договірних сторін, бо дозволяє отримувати її учасникам певні переваги у досягненні кінцевої мети – надання кісних послуг населенню і отриманню прибутку підприємцем. Завдяки партнерству держави і бізнесу відбувається оптимальний розподіл повноважень контролю над співпрацею сторін щодо узгодження ролей, ризиків, винагород, стимулів для виробництва й використання гнучких підходів для отримання бажаних результатів. Перевагами для держави при реалізації проєктів у ДПП є: можливість зменшення бюджетних видатків; скорочення строків будівництва; використання управлінської експертизи приватного сектору у великих проєктах; доступ до сучасних технологій, що використовуються бізнесом; залучення значних фінансових ресурсів для реалізації проєкту через посередництво бізнес-структур. Перевагою ж у партнерстві для приватного сектору є можливість інвестування коштів у традиційно державні сфери капіталовкладень, на які поширювалися обмеження для приватного капіталу [66].

Умови, що склалися в Україні, та досвід інших країн вказують на те, що формування, становлення та розвиток механізму реалізації ДПП у транспортній інфраструктурі потрібно здійснювати на загальновизначаних у світовій практиці принципах: пріоритетності інтересів держави (держава є замовником проєкту і визначає основні правила взаємодії з бізнесом); ефективного розподілу ризиків між учасниками(сторонами), тобто ризик має передаватись тій стороні, яка може ефективніше ним управляти; політичної підтримки держави (здійснення чіткої державної політики у вирішенні спірних питань, що виникають у процесі виконання проєктів ДПП); прозорості(суспільство має доступ до інформації щодо діяльності партнерів); паритетності (партнерський, рівноправний тип відносин між сторонами) [67].

У рамках здійснення державно-приватного партнерства відповідно до законодавчих актів України можуть укладатися [65]:

- концесійний договір;
- договір управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, інвестиційних зобов'язань приватного партнера);

- договір про спільну діяльність;
- інші договори.

За класифікацією Світового Банку, виокремлюються такі механізми ДПП:

- контракти як адміністративний договір, що укладаються між державою і приватною фірмою на здійснення певних суспільно необхідних і корисних видів діяльності. Найбільш поширеними у практиці ДПП вважаються контракти на виконання робіт, надання громадських послуг, управління, постачання продукції для державних потреб, надання технічної допомоги;

– оренда в її традиційній формі (договір оренди) та у формі лізингу. Особливості орендних відносин між владними структурами та приватним бізнесом полягає у тому, що на певних умовах договору відбувається передача приватному партнеру державного або муніципального майна у тимчасове користування і за певну плату. У разі договору лізингу, лізингодержувач завжди має право викупити державне або муніципальне майно;

– концесія (концесійна угода) – специфічна форма відносин між державою і приватним партнером, яка отримує все більше поширення. Її особливість полягає у тому, що держава в рамках партнерських відносин, залишаючись повноправним власником майна, що є предметом концесійної угоди, уповноважує приватного партнера виконувати протягом певного терміну функції, які обумовлюються в угоді, і наділяє його з цією метою відповідними правами, необхідними для забезпечення нормального функціонування об'єкта концесії. За користування державною або муніципальною власністю концесіонер вносить плату на умовах, обумовлених у концесійній угоді. Право ж власності на вироблену за концесією продукцію залишається у концесіонера [60].

Стратегічною ціллю ДПП як інструмента розвитку транспортного комплексу України є інституціоналізація форм інвестиційної діяльності (концесійні угоди, контракти життєвого циклу, створення спільних підприємств); залучення приватних операторів до надання транспортних послуг в сфері водного, залізничного, аерокосмічного транспорту з контролем відповідного рівня якості пропонованих послуг. Відповідно до зазначених стратегічних орієнтирів необхідно розв'язати такі задачі: забезпечення крос-секторальних внутрішніх транспортних перевезень і функціонування мультитранспортних коридорів; збалансування інтересів стратегії регіонального розвитку і транспортної стратегії України, у т.ч. шляхом фінансування розвитку транспортної інфраструктури через Державний фонд регіонального розвитку; корпоратизація інфраструктурних транспортних об'єктів і розвиток системи управління державними корпоративними правами; формування інноваційної моделі проєктів ДПП [68].

Державно-приватне партнерство у сфері захисту критичної інфраструктури здійснюється шляхом [19]:

1) обміну інформацією між державними органами, місцевими органами виконавчої влади (військово-цивільними адміністраціями - у разі утворення), органами місцевого самоврядування, операторами критичної інфраструктури, громадськими об'єднаннями, організаціями роботодавців, а також громадянами щодо загроз критичній інфраструктурі та реагування на кризові ситуації;

2) визначення повноважень та відповідальності державних органів і операторів критичної інфраструктури у сфері забезпечення безпеки та стійкості критичної інфраструктури;



3) визначення порядку взаємодії між державними органами та операторами критичної інфраструктури у різних режимах функціонування об'єктів критичної інфраструктури;

4) створення системи підготовки кадрів для сфери захисту критичної інфраструктури;

5) підвищення комплексних знань, навичок і умінь персоналу та керівного складу операторів критичної інфраструктури, персоналу суб'єктів господарювання, які провадять діяльність, пов'язану із забезпеченням безпеки об'єктів критичної інфраструктури, з питань реагування на кризові ситуації на таких об'єктах;

6) залучення експертного потенціалу наукових установ, професійних та громадських об'єднань до підготовки галузевих проєктів та нормативно-правових актів у сфері захисту критичної інфраструктури;

7) залучення до виконання завдань із забезпечення сталого функціонування об'єктів критичної інфраструктури суб'єктів господарювання, які провадять діяльність, пов'язану із забезпеченням безпеки об'єктів критичної інфраструктури, громадських об'єднань та професійних організацій;

8) надання державними органами консультативної та практичної допомоги операторам критичної інфраструктури з питань реагування на кризові ситуації на об'єктах критичної інфраструктури;

9) організації забезпечення захисту персоналу об'єктів критичної інфраструктури від можливих загроз;

10) забезпечення резервування основних ресурсів для функціонування критичної інфраструктури у різних режимах;

11) організації системи оповіщення населення та суб'єктів господарювання про інциденти та кризові ситуації на об'єктах критичної інфраструктури;

12) створення системи самооцінки віднесення об'єктів критичної інфраструктури за критеріями, визначеними цим Законом, створення інформаційних ресурсів для підвищення рівня знань із захисту об'єктів критичної інфраструктури;

13) створення механізмів для саморегулювання, обміну інформацією між операторами об'єктів критичної інфраструктури у певному секторі;

14) створення та підтримки розвитку систем сертифікації та оцінки відповідності у секторах критичної інфраструктури.

Важливо зазначити, що ДПП застосовується з урахуванням особливостей правового режиму щодо окремих об'єктів та окремих видів діяльності, установлених законом. Законодавство України обумовлює розвиток ДПП у багатьох сферах економіки, в тому числі, у сфері транспортної інфраструктури. Так, відповідно до статті 4 Закону України «Про державно-приватне партнерство», державно-приватне партнерство застосовується в таких сферах, як: будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-

посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури [65].

Державно-приватне партнерство у транспортній сфері є ефективним інструментом для розвитку інфраструктури, залучення інвестицій, підвищення якості послуг та зниження витрат. Поєднання ресурсів та експертизи державного і приватного секторів дозволяє реалізовувати масштабні проекти, забезпечуючи стабільний економічний розвиток, зміцнюючи економічну безпеку, покращуючи якість життя громадян.

Крім цього, державно-приватне партнерство може стати основою для відбудови транспортної інфраструктури, знищеної або постраждалої внаслідок війни [69].

Уряд України разом із Групою Світового банку, Єврокомісією та ООН опублікували звіт щодо оновленої спільної оцінки збитків і потреб, які виникли внаслідок повномасштабного вторгнення РФ (Rapid Damage and Needs Assessment, RDNA3). Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України координувало урядову команду щодо оцінки збитків і встановлення пріоритетів та проектів на 2024 рік. Відповідно до звіту, загальні витрати на відновлення України упродовж наступного десятиліття становлять 486 млрд доларів, що приблизно у 2,8 рази перевищує номінальний ВВП України на 2023 рік. Зауважимо, що із 2,3 млрд доларів, передбачених на відновлення транспортної інфраструктури та логістики, спрямують [70]:

- 1 млрд 240 млн доларів — на дорожню інфраструктуру,
- 420 млн доларів — на залізничну інфраструктуру,
- 270 млн доларів — на міський транспорт,
- 255 млн доларів — на пункти пропуску,
- 94 млн доларів — на поштову службу,
- 53 млн доларів — на внутрішні водні шляхи,
- 2 млн доларів — на авіацію.

Кабінет Міністрів України підтримав ініціативу Міністерства інфраструктури щодо впровадження Цифрової системи управління відбудовою транспортної інфраструктури. Нова ІТ-система дасть змогу відстежувати весь цикл інфраструктурного проекту: від проектування, проведення публічних закупівель, здійснення робіт з будівництва, реконструкції та ремонту до введення готових об'єктів в експлуатацію. На думку Міністерства інфраструктури, впровадження цифрового управління відбудовою сприятиме ефективному, прозорому та підзвітному розподілу коштів на інфраструктурне відновлення [71].

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Дайте визначення понять: «транспортна інфраструктура», «державно-приватне партнерство», «економічна безпека».

2. Охарактеризуйте загрози економічній безпеці держави в сфері транспортної інфраструктури.
3. Назвіть принципи забезпечення економічної безпеки у сфері транспортної інфраструктури.
4. Опишіть основні цілі розвитку транспортної інфраструктури для забезпечення економічної безпеки держави.
5. Охарактеризуйте особливості механізмів державно-приватного партнерства.

## ТЕСТИ

1. За сферами життєдіяльності сектору транспортної інфраструктури, загрози бувають:
  - а) у залізничній інфраструктурі, в інфраструктурі водного транспорту, в автотодорожній інфраструктурі, в авіаційній інфраструктурі;
  - б) зовнішньоекономічні, воєнно-транспортні, економічні, соціальні, екологічні, інформаційні, інвестиційно-інноваційні, безпекові, виробничі, фінансові, енергетичні;
  - в) внутрішні по відношенню до транспортної інфраструктури, зовнішні по відношенню до транспортної інфраструктури;
  - г) поточні (1-3 місяці), короткотермінові (до 1 року), довготермінові (від 1 до 5 років).
2. Міжнародна координація - це:
  - а) взаємопов'язаність та інтеграція транспортної інфраструктури на національному рівні забезпечують ефективність логістичних потоків та мобільність населення;
  - б) забезпечення захисту транспортних об'єктів від терористичних загроз, природних катастроф та кібератак є важливим аспектом економічної безпеки.;
  - в) співпраця з приватним сектором, включаючи механізми державно-приватного партнерства, сприяє мобілізації додаткових фінансових ресурсів для розвитку інфраструктури;
  - г) співпраця з міжнародними організаціями та сусідніми країнами сприяє розвитку транзитного потенціалу та інтеграції у глобальні транспортні мережі.
3. До функцій транспортної інфраструктури відносяться:
  - а) забезпечуюча; продуктивна; функція підтримки національної безпеки; регулююча; стимулююча; соціальна; зовнішньоекономічна;
  - б) забезпечуюча; продуктивна; захисна; аналізуюча; стимулююча; соціальна; зовнішньоекономічна;
  - в) продуктивна; функція підтримки національної безпеки; регулююча; стимулююча; соціальна; відтворююча;
  - г) забезпечуюча; продуктивна; підтримуюча; регулююча; стимулююча; розвиваюча; зовнішньоекономічна.

4. Основою для відбудови транспортної інфраструктури Україні може стати:

- а) державно-приватне партнерство;
- б) транспортно-логістичний кластер;
- в) євроінтеграція;
- г) міжнародна координація.

5. До ознак державно-приватного партнерства не належать:

- а) створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та технічне переоснащення) об'єкта державно-приватного партнерства та/або управління (користування, експлуатація, технічне обслуговування) таким об'єктом;;
- б) передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;
- в) тривалість відносин (до 5 років);
- г) внесення приватним партнером інвестицій в об'єкт державно-приватного партнерства.

## ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

**Безпека критичної інфраструктури** - стан захищеності критичної інфраструктури, за якого забезпечуються функціональність, безперервність роботи, відновлюваність, цілісність і стійкість критичної інфраструктури.

**Захист критичної інфраструктури** - всі види діяльності, що виконуються перед або під час створення, функціонування, відновлення і реорганізації об'єкта критичної інфраструктури, спрямовані на своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізацію загроз безпеці об'єктів критичної інфраструктури, а також мінімізацію та ліквідацію наслідків у разі їх реалізації;

**Ідентифікація об'єкта критичної інфраструктури** - процедура віднесення об'єкта інфраструктури до об'єктів критичної інфраструктури.

**Інцидент безпеки критичної інфраструктури** - подія або ряд несприятливих подій ненавмисного характеру (природного, технічного, технологічного, помилкового, у тому числі внаслідок дії людського фактора) та/або таких, що мають ознаки несанкціонованого втручання в функціонування об'єкта критичної інфраструктури, які становлять загрозу його безпеці, системі управління технологічними процесами об'єкта критичної інфраструктури, створюють ймовірність порушення штатного режиму функціонування такого об'єкта (у тому числі зриву та/або блокування роботи, та/або несанкціонованого управління його ресурсами), ставлять під загрозу його захищеність;

**Кризова ситуація** - порушення або загроза порушення штатного режиму функціонування критичної інфраструктури чи окремого її об'єкта, реагування на яке потребує залучення додаткових сил і ресурсів;

**Критична інфраструктура** - це сукупність об'єктів критичної інфраструктури

**Національна система захисту критичної інфраструктури** - сукупність органів управління, сил та засобів центральних і місцевих органів виконавчої влади (військово-цивільних адміністрацій - у разі утворення), органів місцевого самоврядування, операторів критичної інфраструктури, на які покладається формування та/або реалізація державної політики у сфері захисту критичної інфраструктури.

**Національна система стійкості** - комплекс цілеспрямованих дій, методів та механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації.

**Національна стійкість** - здатність держави і суспільства ефективно протистояти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватися до змін

безпекового середовища, підтримувати стале функціонування, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги після кризових ситуацій/

**Об'єкти критичної інфраструктури** - об'єкти інфраструктури, системи, їх частини та їх сукупність, які є важливими для економіки, національної безпеки та оборони, порушення функціонування яких може завдати шкоди життєво важливим національним інтересам;

**Охорона об'єктів критичної інфраструктури** - комплекс режимних, інженерних, інженерно-технічних та інших заходів (крім заходів із захисту інформації та кіберзахисту об'єктів критичної інформаційної інфраструктури), які організуються і проводяться суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури з метою запобігання та/або недопущення чи припинення протиправних дій (актів несанкціонованого втручання) на об'єктах критичної інфраструктури;

**Паспорт безпеки** - документ встановленої форми, який містить відомості про об'єкт критичної інфраструктури, а також комплекс заходів, що вживаються для захисту цього об'єкта від визначених для нього видів загроз (відомості, що містяться у паспорті безпеки, є інформацією з обмеженим доступом);

**Режим функціонування критичної інфраструктури** - визначені оператором умови та вимоги до функціонування критичної інфраструктури залежно від стану і динаміки розвитку ситуації (штатний режим функціонування; режим функціонування у кризовій ситуації; режим відновлення);

**Стійкість критичної інфраструктури** - стан критичної інфраструктури, за якого забезпечується її спроможність функціонувати у штатному режимі, адаптуватися до умов, що постійно змінюються, протистояти та швидко відновлюватися після впливу загроз будь-якого виду.

**Транс'європейська транспортна мережа** - є однією зі сфер транс'європейських мереж, інфраструктурний проект, метою якого є удосконалення автомагістралей, залізниць, внутрішніх водних шляхів, а також комплексне координування всієї системи ЄС.

**Транспортно-логістичний кластер** - це міжгалузеве добровільне об'єднання підприємницьких структур, транспортно-логістичної інфраструктури, громадських та інших організацій, що спеціалізуються на перевезенні вантажів, зберіганні та вантажопереробки, транспортно-експедичному, логістичному сервісному обслуговуванні і управлінні товарно-матеріальними та супутніми потоками, тісно співпрацюють з науковими, освітніми установами, органами центральної та регіональної влади з метою підвищення конкурентоспроможності транспортно-логістичних послуг.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Резнікова О.О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища: монографія. Київ : НІСД, 2022. 532 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022\\_02.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022_02.pdf)
2. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: національна доповідь / ред. кол. С. І. Пирожков, О. М. Майборода, Н. В. Хамітов, Є. І. Головаха, С. С. Дембіцький, В. А. Смолій, О. В. Скрипнюк, С. В. Стоєцький / Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. Київ, 2022. 552 с. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats\\_dopovyd.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats_dopovyd.pdf)
3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості». Указ Президента України від 27 вересня 2021 року № 479/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>
4. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України». Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>
5. Грідін О. В Україні з'явилася «Концепція забезпечення національної стійкості»: для чого вона потрібна. URL: [https://defence-ua.com/minds\\_and\\_ideas/v\\_ukrajini\\_zjavilasja\\_kontseptsija\\_zabezpechennja\\_natsionalnoji\\_stijkosti\\_dlja\\_chogo\\_vona\\_potribna-5661.html](https://defence-ua.com/minds_and_ideas/v_ukrajini_zjavilasja_kontseptsija_zabezpechennja_natsionalnoji_stijkosti_dlja_chogo_vona_potribna-5661.html)
6. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції забезпечення національної системи стійкості до 2025 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 листопада 2023 р. № 1025-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1025-2023-%D1%80#Text>
7. Брежнева Т. В. Стійкість як ключовий елемент колективної оборони НАТО. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 3. С. 12-20.
8. Місюра А.О., Паливода В.О. Концептуальні підходи НАТО та ЄС до забезпечення стійкості держави і суспільства у сфері національної безпеки: Аналітична записка. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/konceptualni-pidkhodi-nato-ta-es-do-zabezpechennya-stijkosti>
9. NATO Defence Ministers agree to enhance collective defence and deterrence. URL: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/news\\_132356.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_132356.htm)
10. GLOBSEC 2021 Bratislava forum. Session summary: strategic foresight for resilience: the EU and NATO in a post-pandemic world. URL: <https://www.forum.globsec.org/key-message/12305/session-summary-strategic-foresight-for-resilience-the-eu-and-nato-in-a-post-pandemic-world>
11. NATO. On the Agenda. Brussels Summit, 14 June 2021. URL: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/news\\_184633.htm?selectedLocale=en#3](https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_184633.htm?selectedLocale=en#3)

12. Shared Vision, Common Action: A Stronger Europe. A Global Strategy for the European Union's Foreign And Security Policy. URL: [https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/eugs\\_review\\_web\\_0.pdf](https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/eugs_review_web_0.pdf)

13. Спільна заява саміту Східного партнерства. URL: [https://www.eeas.europa.eu/node/109099\\_en](https://www.eeas.europa.eu/node/109099_en)

14. Резнікова О. О., Войтовський К. Є., Лепіхов А. В. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях : аналіт. доп. Київ : НІСД, 2021. 140 с.

15. United Nations (UN) Security Council. Resolution S/RES/2151(2014). URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n14/313/91/pdf/n1431391.pdf>

16. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennnya-nashoho-svitu-poryadok-dennyu-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>

17. The Global Risks Report 2023 18th Edition INSIGHT REPORT. с. 98 URL: [https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/full/?utm\\_source=google&utm\\_medium=ppc&utm\\_campaign=globalrisks&gad\\_source=1&gclid=EAIaIQobChMI7NPYtuPfhwMVsLKDBx1QRyInEAAAYASAAEgJGoPD\\_BwE](https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/full/?utm_source=google&utm_medium=ppc&utm_campaign=globalrisks&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI7NPYtuPfhwMVsLKDBx1QRyInEAAAYASAAEgJGoPD_BwE)

18. Огляд Global Risks Report 2024. URL: <https://usf.com.ua/%D0%BE%D0%B3%D0%BB%D1%8F%D0%B4-global-risks-report-2024/>

19. Про критичну інфраструктуру. Закон України із змінами і доповненнями від 16 листопада 2021 року № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1882-20#Text>

20. Зелена книга з питань захисту критичної інфраструктури в Україні : зб. міжнар. експерт. нарад / упоряд. Д. С. Бірюков, С. І. Кондратов; за заг. ред. О. М. Суходолі. Київ : НІСД, 2016. 176 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-04/Syходolya\\_ost.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-04/Syходolya_ost.pdf)

21. Об'єкти критичної інфраструктури України: все, що варто знати. Kyiv Post. 2024. URL: <https://www.kyivpost.com/uk/post/28283>

22. Теленик С.С. Правовий зміст поняття «критична інфраструктура». *National law journal: theory and practice*. 2019. № 6 (40). С. 34-38. URL: <http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2019/6/8.pdf>

23. Стретович А. Безпека критичної інфраструктури як гарантія вибору блокового статусу для України. *Наукові перспективи*. 2023. № 11(41). С. 378-388. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/7671/7716>

24. Butrimas V. Defending critical infrastructure: The challenge of securing industrial control systems *Hybrid CoE Working Paper 18*. URL: <https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2022/06/20220602-Hybrid-CoE-Working-Paper-18-Defending-critical-infrastructure-WEB.pdf>



25. Savolainen J. Hybrid Threats and Vulnerabilities of Modern Critical Infrastructure – Weapons of Mass Disturbance (WMDi)? Hybrid CoE Working Paper 4. URL: [https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2020/07/NEW\\_Working-paper\\_WMDivers\\_2019\\_rgb.pdf](https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2020/07/NEW_Working-paper_WMDivers_2019_rgb.pdf)

26. Giannopoulos G., Jungwirth R., Hadjisavvas C., et.al., Fortifying Defence: Strengthening Critical Energy Infrastructure against Hybrid Threats, EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2023, doi:10.2760/58406, JRC133083. URL: [https://eda.europa.eu/docs/default-source/brochures/eda-jrc-study\\_web-version.pdf](https://eda.europa.eu/docs/default-source/brochures/eda-jrc-study_web-version.pdf)

27. Pillai H. Protecting Europe's Critical Infrastructure From Russian Hybrid Threats. URL: [https://www.cer.eu/sites/default/files/pb\\_HP\\_hybrid\\_threats\\_25.4.23.pdf](https://www.cer.eu/sites/default/files/pb_HP_hybrid_threats_25.4.23.pdf)

28. Про національну безпеку України. Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

29. Деякі питання об'єктів критичної інфраструктури (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2022 р. № 1384). Постанова Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 2020 р. № 1109 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1109-2020-%D0%BF#n45>

30. Про затвердження Порядку проведення моніторингу рівня безпеки об'єктів критичної інфраструктури. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 липня 2022 р. № 821 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2022-%D0%BF#Text>

31. Про затвердження Регламенту обміну інформацією між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури. Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1174. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1174-2022-%D0%BF#Text>

32. Деякі питання подання інформації у сфері захисту критичної інфраструктури Постанова Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 1175. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1175-2022-%D0%BF#Text>

33. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо категоризації об'єктів критичної інфраструктури. Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України від 15.01.2021 № 23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0023519-21#Text>

34. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України. Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>

35. Особливості розвитку транспортної політики ЄС. Доповідь Разумова К.М. URL: <https://drive.google.com/file/d/14iQ3gfTuME8Yh4KX3nMNOOD7I0HaqxVr/view>

36. A fundamental transport transformation: Commission presents its plan for green, smart and affordable mobility. URL: [https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/mobility-strategy\\_en](https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/mobility-strategy_en)

37. The official site of Enterprise Europe Network (2018), Corridors. URL: [https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t-guidelines/corridors\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t-guidelines/corridors_en)
38. Смирнов І., Шматок О. Формування транспортно-логістичних кластерів у ЄС: український контекст. URL: <https://visnyk-geo.knu.ua/wp-content/uploads/2016/04/5-60.pdf>
39. Карпенко О. Формування транспортно-логістичних кластерів як ефективний інструмент забезпечення сталого розвитку транспорту. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2024. Вип. 55. (прийнято до друку)
40. Fiott D. Digitalization and hybrid threats: Assessing the vulnerabilities for European security. Hybrid CoE Paper 13. URL: <https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2022/04/20220404-Hybrid-CoE-Paper-13-Digitalization-and-hybrid-threats-WEB.pdf>
41. Mazzucchi N. AI-based technologies in hybrid conflict: The future of influence operations. Hybrid CoE Paper 14. URL: <https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2022/06/20220623-Hybrid-CoE-Paper-14-AI-based-technologies-WEB.pdf>
42. The European Cluster Collaboration Platform (ECCP). URL: <https://www.clustercollaboration.eu/>
43. Оновлена транспортна стратегія України. Напрямки політики. URL: [https://mtu.gov.ua/files/strategy\\_ukr.pdf](https://mtu.gov.ua/files/strategy_ukr.pdf)
44. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. Розпорядження КМУ від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
45. Степанок Н.Ю. Взаємозв'язок макроекономічних показників та транспортної галузі в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. Т. 1. С. 112-117. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_3\\_1/112-117.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_3_1/112-117.pdf)
46. Про транспорт. Закон України № 232/94-ВР, поточна редакція від 28.05.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>
47. Розвиток транспорту з метою відновлення і зростання української економіки : наукова доповідь / за ред. д-ра екон. наук О.І. Никифороук. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ : 2018. 200 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/sr/300.pdf>
48. Устименко А. Транспортна інфраструктура: поняття та змістове наповнення. *Актуальні проблеми правознавства*. №1 (37)/2024. С. 131-141.
49. Заблодська І. В., Бузько І. Р., Зеленко О. О., Хорошилова І. О. Інфраструктурне забезпечення розвитку транспортної системи регіону: монографія. Северодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. 193 с.
50. Іксарова Н. О. Транспортна інфраструктура як компонент економічної безпеки України. *Економічний простір*. 2010. № 36. С. 55–61.



51. Жовтяк Г. А. Теоретико-методичні підходи до визначення поняття «транспортна інфраструктура регіону». *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=792>
52. Пікулик О. Б. Пріоритетні напрями розвитку транспортної системи Західного регіону України в умовах європейської інтеграції. *Науковий вісник Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 2008. № 7. С. 284–291.
53. Про затвердження Концепції реформування транспортного сектору економіки: Постанова Кабінету Міністрів України від 09. 11. 2000 р. № 1684. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1684-2000-%D0%BF#Text>
54. Соколова О. Є. Проблеми управління логістичною інфраструктурою підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2007. Вип. 2. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/article/view/3924>
55. Ткаченко Н. Ю. Транспортна інфраструктура: сутність, функції та роль у забезпеченні економічних процесів. *Вісник ДонДУЕТ. Серія: «Економічні науки»*. 2006. № 4 (32). С. 56–61.
56. Фастовець О. О. Розвиток транспортної системи з найдавніших часів до початку ХХ ст. як чинник виникнення туристичної галузі. *Туристично-краєзнавчі дослідження*. 2002. Вип. 4. С. 418–443.
57. Пусева М. Стратегічні напрями відновлення та розвитку транспортної інфраструктури України. *Економіка та суспільство*. Вип. 49. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-37>
58. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, затверджених Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 127753. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>
59. Клімова Г.П. Економічна безпека: сутність та основні напрями забезпечення. *Право та інновації*. № 3 (19). 2017. С. 23-29. URL: <https://pti.org.ua/index.php/ndipzir/article/view/274/213>
60. Івашенко Г.А. Ієрархія рівнів економічної безпеки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 6 (11). 2017. С. 52-56. URL: [https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/11\\_2017/11.pdf](https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/11_2017/11.pdf)
61. Шемаєв В. В. Управління розвитком транспортної інфраструктури в системі економічної безпеки держави: дис. ... д-ра екон. наук: 21.04.01. Київ, 2018. 494с.
62. Матвєєва А. Транспортна безпека держави як складова національної транспортної політики. *Право та інновації*. № 3 (19) 2017. С. 30-35. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/Matveeva19.pdf>
63. Карась О. С. Стратегічні напрями формування, розвитку та розширення транспортної інфраструктури України. *Наука та інновації*. 2019. Т. 15. № 6. С. 23–33. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/174110>

64. Проект Плану відновлення України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/restoration-and-development-of-infrastructure.pdf>
65. Про державно-приватне партнерство. Закон України №2404-VI поточна редакція від 03.09.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>
66. Дробот І., Барбір І. Механізм державно-приватного партнерства у сфері транспортної інфраструктури України. *Ефективність державного управління*. 2019. Вип. 4 (61). Ч. 1. С. 98-109. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/122/119>
67. Постніков В. Соціальне партнерство як передумова ефективної взаємодії бізнесу і органів державної влади в питаннях регулювання якості життя населення. *Економіка та держава*. 2014. № 6. С. 83-86.
68. Михальченко О. А., Райчева Л. І. Державно-приватне партнерство як стратегічний інструмент розвитку транспортного комплексу України. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Випуск 46. 2023. С.51-57. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/46\\_2023ua/11.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/46_2023ua/11.pdf)
69. Як бізнес може допомогти у відбудові країни. Які проекти можуть реалізовуватись у форматі державно-приватного партнерства та чому це вигідно для держави і бізнесу? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/30/688709/>
70. На відновлення транспортної інфраструктури цього року необхідно спрямувати 2,3 млрд доларів. URL: <https://www.railinsider.com.ua/na-vidnovlennya-transportnoyi-infrastruktury-czogorich-neobhidno-spryamuvaty-23-mlrd-dolariv/>
71. Мініфраструктури у 2023 році запустить Цифрову систему управління відбудовою транспортної інфраструктури. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/872997.html>





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# РОЗПІЗНАВАННЯ ТА ПРОТИДІЯ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ НА ТРАНСПОРТІ ТА В ЛОГІСТИЦІ

*Навчальний посібник*  
для здобувачів другого (магістерського)  
рівня вищої освіти

Підп. до друку 05.07.2024. Формат вид. 60x80 $\frac{1}{16}$   
Папір офсет. № 1. Офс. друк. Гарн. «Times New Roman Сут»  
Ум. друк. арк. 4,32. Обл.-вид.арк. 4,04.  
Наклад 300 прим. Зам. 172

Віддруковано в типографії  
ТОВ «ТРОПЕА»,  
м. Київ, 2024