

М. М. Петрушенко,
доктор економічних наук, професор,
ORCID 0000-0003-0098-7872,
e-mail: petrushenkom@gmail.com,
ДУ «ІРЕЕД НАН України», м. Одеса

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПАРКОВО-РЕКРЕАЦІЙНИХ КОМПЛЕКСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДНИМИ АКТИВАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Вступ. В Україні, з її традиціями рекреаційного природокористування [1; 2] та досить розгалуженою мережею природних територій із рекреаційними функціями, в умовах завершальної стадії реформи децентралізації територіальних громад, які поряд із державними органами управління можуть бути розпорядниками певних природних активів [3], – актуалізується питання щодо функціонування парково-рекреаційних комплексів у воєнний період [4] і релевантного стратегічного розвитку в контексті післявоєнного відновлення країни. Оскільки територіально такі комплекси можуть розташовуватися в межах різних територіальних громад, питання їхнього формування та розвитку охоплюють також регіональну та міжрегіональну державну політику, спрямовану, зокрема, на посилення стійкості соціально-економічних і екологічних процесів в країні.

В підірваній війною транзитивній економіці України внутрішній ринок послуг, що ґрунтується на використанні природних активів, зокрема в сфері рекреації, який поступається за конкурентоспроможністю європейському ринку, потребує значної підтримки з боку держави та місцевих органів самоврядування. По завершенні адміністративно-територіальної реформи в Україні 2015–2020 років значно зросла роль муніципальної влади в країні, що під час війни (в регіонах, віддалених від лінії фронту) та в післявоєнному майбутньому має позитивно позначитися на вирішенні соціо-еколого-економічних питань розвитку міст і врешті системної реалізації в них процесів досягнення Цілей сталого розвитку 2030 та Європейського зеленого курсу до 2050 року.

На Світовому Економічному Форумі в 2023 році розглядалося питання інтегрування природного капіталу в еколого-економічну політику та управлінські рішення [5], актуальність якого пояснювалася необхідністю посилення захисту та відновлення природи, оскільки попит на товари та послуги екосистем значно перевищує її здатність до відновлення. Всупереч тому, що це питання в іншому, але схожому звучанні було актуалізоване ще кілька де-

сятиліть тому, зокрема в «Межах зростання» [6], наразі природний капітал відсутній у більшості економічних моделювань і стратегій. Роль природи / природного капіталу – у збереженні здоров'я, безпеки та процвітання суспільства – сприймається як належне, людство схильне вважати, що природа та екосистеми є безкоштовним благом.

Зазначається [5], що для зміни ситуації, поперше, потрібно краще зрозуміти статус природного капіталу та краще вимірювати й оцінювати природні активи та екосистемні послуги. Потрібно змінити підхід до оцінки, ціноутворення та ризику, щоб переконатися, що екосистеми та біорізноманіття мають справжню цінність. Це є необхідною умовою для прийняття обґрунтованих рішень, які збільшать глобальні запаси природного капіталу та пропозицію екосистемних товарів і послуг, зокрема що надаються парково-рекреаційними комплексами. По-друге, потрібно зменшити попит і збільшити пропозицію, а також інвестувати в природні активи, мобілізувати фінансування природного капіталу на міжнародному та внутрішньому рівнях, починаючи з органів місцевого самоврядування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджувані в попередніх публікаціях питання рекреаційного потенціалу [7], управління національними природними парками [8] в межах стійкого розвитку територій [9] є прикладним відображенням тенденції щодо прямування України до збалансованої реалізації принципів інклюзивності та сталості, включаючи стійкий перехід екологічно та соціально збалансованої економіки [10] до резильєнтного розвитку. Останні публікації в сфері економіки рекреаційного природокористування, продовжуючи висвітлювати поступальний розвиток прикладного застосування трансдисциплінарного підходу [11], сфокусовані на взаємозв'язку рекреаційно-туристичних видів економічної діяльності [12] як на загальнодержавному [13; 14] і регіональному [15] рівнях, так і на рівні муніципальних парків [16]. Еколого-економічний фокус багатьох публікацій зосе-



реджений на одних із найбільш затребуваних природних активів із погляду реалізації рекреаційної функції – національних природних парках [17–21].

Поряд із цим управління природними активами – як практична результативна діяльність – неможлива без їхнього інтегрування в існуючі системи управління фізичними та фінансовими активами, передусім на муніципальному рівні [22]. Це підтверджує, по-перше, доцільність вивчення та розвитку природно-рекреаційних процесів у межах паркових комплексів, оскільки останні поряд із природними активами охоплюють заклади та інфраструктуру, що в сукупності забезпечують інтегрованість усіх активів, а саме задля забезпечення відпочинку, реабілітації та оздоровлення населення. І, по-друге, доцільним є вивчення релевантних питань саме на рівні територіальних громад, а також їхньої взаємодії з державними органами в сфері спільної відповідальності за збереження та раціональне використання природних активів.

З огляду на вищезазначене, **мета дослідження** полягає в обґрунтуванні чинників стратегічного розвитку парково-рекреаційних комплексів у системі управління активами територіальних громад. Відповідно, завдання дослідження полягають у такому:

– обґрунтувати стратегічні положення управління природними активами в межах парково-рекреаційних комплексів із використанням кращих світових практик;

– розкрити особливості інтегрування стратегічного розвитку парково-рекреаційних комплексів у системі управління природними активами на рівні територіальних громад.

Виклад основного матеріалу. Парково-рекреаційні комплекси включають природну та створену інфраструктуру регіональних / міських парків або охоплюють більш широку територію зелених насаджень, якщо в її межах надаються чи потенційно можуть надаватися рекреаційні послуги. З огляду на пріоритет соціальної функції парково-рекреаційних комплексів і водночас необхідність економізації пов'язаної з ними діяльності з метою забезпечення їх стабільного фінансування, – дослідження фокусується на управлінні природними, зокрема рекреаційними активами територіальних громад.

Використання природних активів підкріплює здатність органів місцевого самоврядування відповідально надавати населенню, підприємствам та іншим бенефіціарам екологічно, соціально та економічно ефективні послуги. В межах сталого стратегічного розвитку парково-рекреаційних комплексів природні активи ставатимуть дедалі важливішими для створення місцевої стійкості до наслідків зміни клімату. Зважаючи на світовий досвід, місцеві органи влади в Україні мають усвідомити важливість природних активів і почати їх обліковувати та керувати ними як частиною своєї основної інфраструктури, та започаткувати розробку кадастрів природ-

них активів для офіційного документування даних про них, за аналогією з сірою інфраструктурою. Необхідним є оцінювання ризиків для природних активів і послуг, які вони надають, залежно від таких факторів, як надмірне землекористування, лісові пожежі та зміна клімату. Крайній світовий досвід, наприклад багаторічна еколого-орієнтована діяльність місцевих органів влади в Канаді, підтверджує здійснення описаних вище кроків, але актуальним залишається питання стратегічного управління природними активами та формування відповідних планів підтримки. Загалом, муніципальний сектор Канади знаходиться на ранній стадії інтегрування природних, зокрема рекреаційних активів у муніципальне планування та діяльність [22].

Природна інфраструктура та природоорієнтовані рішення можуть включати або доповнювати спроектовані чи побудовані активи, продовжуючи термін служби останніх. Незважаючи на те, що ініціативи та проекти щодо природної інфраструктури вже успішно реалізовані урядами та організаціями в усьому світі, в кожній країні є можливість для більшого впровадження для підвищення стійкості до зміни клімату. Передусім на рівні прийняття рішень (урядом, органами місцевого самоврядування, державними та регіональними природоохоронними органами влади, індивідуальними власниками природних активів), має бути зацікавленість у природній інфраструктурі, передусім тій, що має визначальний соціальний вектор, таких як парково-рекреаційні комплекси; однак навряд чи фінансуватимуться відповідні проекти, якщо не будуть представлені дані про повний спектр застосування природної інфраструктури та пов'язані з нею переваги та витрати [23]. Хоча єдиною кадастру для відстеження природоорієнтованих рішень імовірно ще не запровадила жодна країна світу, є багато прикладів, які підкреслюють їхню роль і збільшення можливостей у створенні кліматичної стійкості. Одним із перших прикладів впровадження цих рішень в Україні є дощовий садок, створений у Львові в 2020 році [24]. Навіть під час війни ця практика набуватиме розвитку, наприклад у Києві в 2024 році облаштовують в якості експерименту 10 дощових садків [25].

Інтегрування екосистемних та інших послуг парково-рекреаційних комплексів у систему управління природними активами певної територіальної громади потребує звернення до кращого відповідного досвіду, зокрема зазначених вище практик приморських міст Канади. Так, У лютому 2021 року канадійська Муніципальна ініціатива природних активів (MNAI) залучила 19 органів місцевого самоврядування та зацікавлених організацій до визначення можливостей підтримання прогресу в управлінні природними активами, найбільш новітнім процесом якого є забезпечення населення рекреаційними послугами. Учасники визначили шість ключових можливостей (які можуть бути адаптовані до реалій української економіки), а саме [22]:

– посилення інтегрування процесів управління природними активами в політику, плани та процеси управління активами;

– інтегрування процесів управління природними активами в плани та політику землекористування та відповідне зонування;

– зміцнення зв'язків між управлінням природними активами та пом'якшенням наслідків зміни клімату та адаптацією до них;

– розвиток спроможності людського капіталу місцевої влади щодо управління природними активами;

– підвищення обізнаності / підтримання процесів управління природними активами серед ключових осіб, які приймають рішення;

– підтримання місцевих органів влади у співпраці з іншими юрисдикціями, зацікавленими сторонами / рівнями влади для досягнення цілей управління природними активами.

Ці можливості показують, як місцеві органи влади, навіть в умовах війни – в регіонах, віддалених від фронту, можуть підійти до інтегрування природних активів парково-рекреаційних комплексів у загальну систему управління активами, незалежно від їхніх поточних пріоритетів чи обізнаності в управлінні активами – безперервному нелінійному процесі управління інфраструктурою для підтримання резильєнтного надання послуг [26], як показано на рис. 1. (Концептуальною основою дослідження, зважаючи на економічну та екологічну ситуацію, пов'язану з російською війною проти України, є резильєнтний розвиток).

Природні активи, інформація, люди та фінанси є основними елементами / підсистемами системи управління активами територіальних громад та їх окремих територій, зокрема парково-рекреаційних комплексів, які є об'єктами управління. Резильєнтне надання послуг потребує розвитку та інтеграції цих чотирьох елементів з часом, із застосуванням підходу поступового постійного вдосконалення. Як і процес управління активами, ресурси і спроможності, необхідні для кожного з вказаних чотирьох основних елементів, можна масштабувати відповідно до контексту діяльності місцевих органів влади. Активи парково-рекреаційних комплексів передусім включають елементи природи, які надають рекреаційні та інші екосистемні послуги, важливі для добробуту громади, а також фізичну інфраструктуру / інженерні активи (системи водопостачання та водовідведення, дренажні та протипаводкові системи, інфраструктуру поводження з відходами, транспортні системи тощо), що знаходяться на балансі органів місцевого самоврядування. Інформаційна підсистема об'єднує дані про активи таким чином, щоб підтримувати прийняття збалансованих рішень із урахуванням якості послуг, ризиків і витрат. Для цього необхідні такі інструменти, як план і стратегія управління активами. Якість інформації, її збір і розповсюдження можуть змінюватися з часом, щоб посилити процес прийняття об'єктивних

рішень. Також важливими є необхідні знання та навички в сфері управління природними активами. Крім того, управління активами вимагає інтеграції технічної інформації про послуги, ризики та активи з інформацією про витрати та фінансування для прийняття релевантних рішень [29, с. 12-15].

Стратегічні положення управління природними активами в межах парково-рекреаційних комплексів (рис. 1) мають доповнюватися тактичним рівнем, а саме формуванням відповідних планів управління природними активами. Відповідно до загальноприйнятої практики органів місцевого самоврядування в економічно-розвинених країнах, такі плани включають інвестиції, необхідні щорічно для досягнення стратегічних цілей управління активами, і в них розглядаються потреби інфраструктури в довгостроковій перспективі; відповідно, органи місцевого самоврядування оновлюють їх кожні кілька років, щоб відобразити необхідні зміни (зокрема для коригування управлінських процесів у підприємницькій сфері [30]).

В Україні така практика починає набувати розвитку протягом останнього десятиліття, завдяки підтримці міжнародних консультантів у питаннях управління активами. В посібнику [3, с. 13] активи визначаються як «сукупність комунального майна та земельних ділянок об'єднаної територіальної громади, що є об'єктами управління». Зазначається, що «при визначенні структури майна громади... можуть бути окремо виділені такі менш поширені категорії, як водойми, багаторічні насадження, іригаційні і меліоративні споруди, споруди цивільного захисту, пам'ятники архітектури, культурної спадщини, кургани та інше». Такий розширений підхід до інвентаризації та подальшого оцінювання природних активів доцільно здійснювати в межах попередньо визначених територій парково-рекреаційних комплексів. Можливий також сценарій, що передбачає формування цих комплексів із урахуванням попередньо ідентифікованої сукупності природних та інших активів, яка й складе базис для організованої рекреаційної та реабілітаційної діяльності.

Управління активами в контексті послуг, що надаються на основі активів, здійснюється на трьох рівнях: загальноорганізаційному, рівні споживача (клієнтському) та технічному [22]. На загальноорганізаційному рівні визначається стратегічна мета, досягнення якої використовується для вимірювання прогресу в наданні послуг, та яка інформує про інші два рівні надання послуг. На клієнтському рівні важливою є міра ефективності, що описує послугу, яку спільнота очікує отримати. На технічному рівні вимірюється показник ефективності, який описує експлуатаційні вимоги до інфраструктури, які дозволяють органам місцевого самоврядування надавати споживачам очікуваний рівень обслуговування. У випадку природних активів парково-рекреаційних комплексів це індикатори для вимірювання екологічної ефективності природних активів у зв'язку з цілями надання рекреаційних послуг, а та-

кож операційної ефективності таких заходів, як моніторинг стану природних активів, діяльність з обслуговування для підтримки якості окремих активів та екосистем, діяльність з натуралізації (приспонування організмів до нових природних умов / оста-

точне входження в екосистему) чи відновлення, або в деяких випадках утилізація (наприклад, дерев, які впали внаслідок буревію).

Враховуючи вищезазначене, стратегічний розвиток парково-рекреаційних комплексів (ПРК) у си-

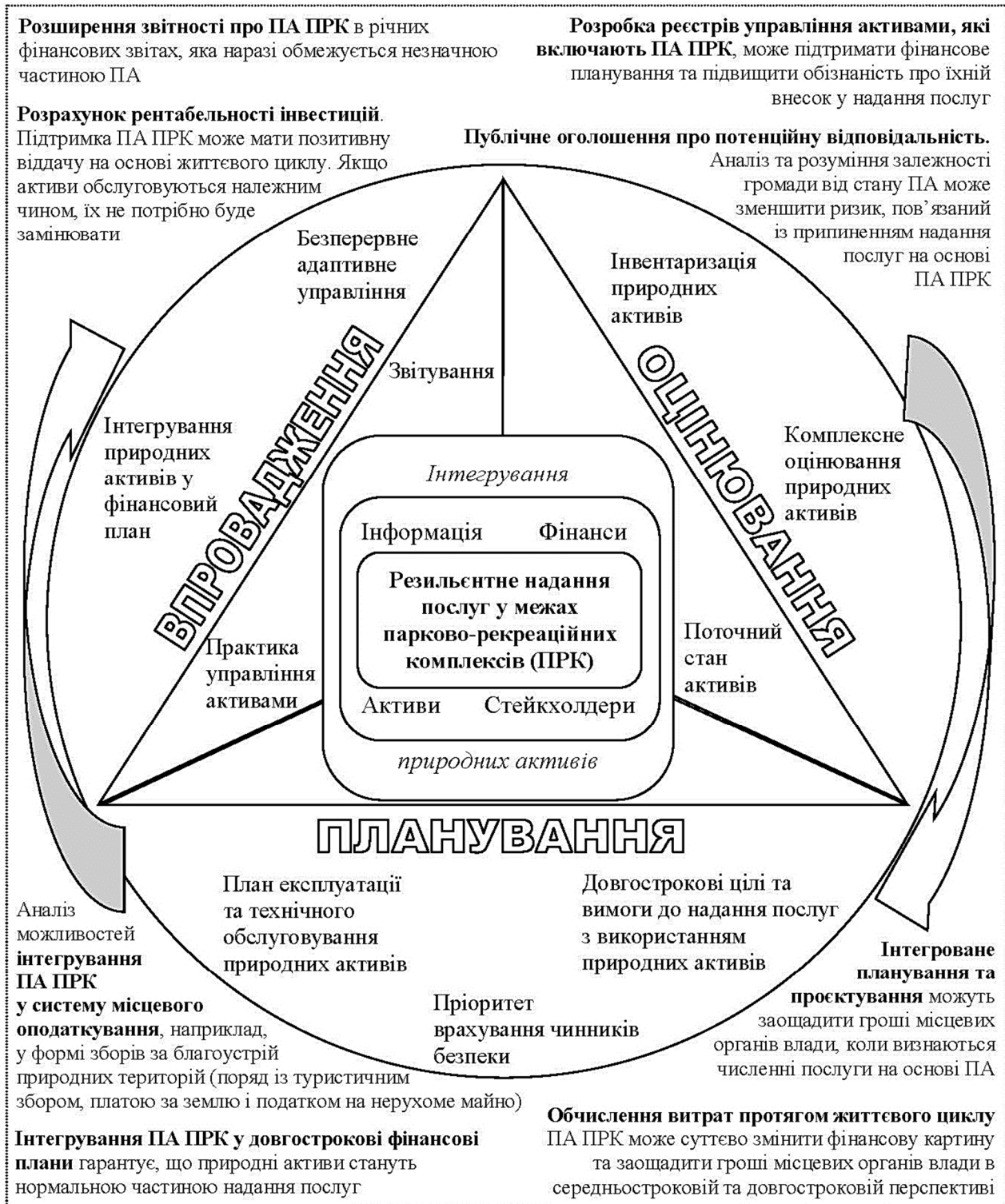


Рис. 1. Стратегічне інтегрування природних активів (ПА) в систему управління активами в межах парково-рекреаційних комплексів (ПРК) на рівні територіальних громад

Джерело: адаптовано на основі [22, с. 3; 27, с. 7; 28].

стемі управління природними активами (ПА) на рівні територіальних громад передбачає такі кроки інтегрування органами місцевого самоврядування природних активів (на основі [22, с. 20-31]):

1. Формування структури управління та прийняття рішень щодо управління активами ПРК із включенням представників департаментів, які мають пряме відношення до управління ПА, організації спортивної, культурної та інших видів рекреаційної діяльності, планування та пом'якшення наслідків зміни клімату, а також стійкості, планування наслідків стихійних лих, оцінювання екологічних наслідків війни (зокрема, на основі «еколого-конфліктного» підходу щодо прийняття релевантних рішень [31; 32]) тощо.

2. Забезпечення інтегрування природних активів ПРК у межах територіальної громади в її систему управління інфраструктурними активами (поєднання сірої та зеленої інфраструктури), а також політику управління активами територіальної громади. У випадках розташування об'єктів ПРК у межах різних територіальних громад, у запропонованій вище, в першому пункті, структурі доцільно включити посаду, відповідальну за вирішення між-територіальних питань стратегічного розвитку ПРК.

3. Аналіз поточної практики управління активами ПРК, наявних релевантних інформаційних даних для розробки та впровадження плану управління природними активами ПРК, інтегрованого в план управління ПА територіальної громади. Першим кроком є перевірка наявності існуючої інвентаризації чи звітності щодо бази ПА громади, а також системи для зберігання та отримання даних. Також доцільною є розробка шкали готовності до управління активами [33] з метою допомоги органам місцевого самоврядування оцінити їх поточну практику щодо управління природними активами ПРК, з метою:

– розуміння, з чого вони починають релевантну діяльність, зокрема використовуючи географічні інформаційні системи [34; 35];

– визначення можливості для нової практики та формалізації діяльності з управління активами у відповідних документах;

– вимірювання та відслідковування прогресу впровадження процесу управління активами.

4. Розширення обсягу інфраструктурних активів з метою або шляхом включення природних активів ПРК у стратегію управління активами територіальної громади, а саме:

– включення процесів управління ПА в систему управління активами громади шляхом визначення ієрархії взаємозв'язків і взаємозалежностей для природних активів у всіх департаментах і сферах обслуговування (у випадку ПРК такі взаємозв'язки матимуть як лінійний, так і функціональний характер: природні активи ПРК водночас можуть бути включені до інших об'єктів управління ПА та, відповідно, природні активи ПРК є джерелом передусім рекреаційних екосистемних послуг);

– включення ПА в аналіз бізнес-контексту основних викликів громади;

– включення природних активів ПРК до показників ефективності;

– інтегрування природних активів ПРК у критерії прийняття рішень і пріоритети для інфраструктурних проектів;

– інтегрування ПА в процеси, що забезпечують мешканцям та іншим зацікавленим сторонам можливість залучатися та вносити свій внесок в управління активами громади.

5. Розроблення переліку ПА громади, який надає інформацію, необхідну для управління активами її території, зокрема в межах ПРК. Інвентаризація документує активи, що належать або знаходяться під управлінням місцевої влади, їх фізичне розташування, ключові послуги, що надаються на основі ПА, наявні та потенційні ризики, вартість і оцінку терміну корисного використання. Інвентаризація природних активів потребує від місцевої влади проведення оцінки стану, визначення ризику та оцінки вартості ПА. У процесі оцінки стану збирається, упорядковується та вимірюється інформація щодо того, наскільки добре надаються послуги, зокрема рекреаційні послуги на основі ПА.

6. Проведення ідентифікації / оцінки ризиків для ПА, визначених в їх інвентаризації; в мирні часи йдеться переважно про потенційні ризики, пов'язані з ймовірністю виникнення небажаних подій, і відповідний рівень впливу на надання послуг; в часи війни – наявні ризики, пов'язані з прямими деструктивними наслідками, а також потенційні ризики, пов'язані з подальшим загостренням воєнних дій.

7. Проведення оцінки вартості ПА громади, визначених в інвентаризації. Порівняно з досить простим визначенням капітальних витрат на фізичні активи, щодо природних активів розроблено кілька методів оцінки, при цьому найчастіше використовується метод відновної вартості. Ця ринкова оцінка показує, якими були б витрати на надання послуг природного активу шляхом спроєктованої заміни. Йдеться про послуги, які можна замінити традиційною інфраструктурою, як, наприклад, управління зливовою водою чи зеленими насадженнями [36]. Інші методи оцінки, як, наприклад, уникнення збитків або витрат на відновлення здоров'я, виявлені чи заявлені переваги, можуть використовуватися, якщо послугу нелегко оцінити за методом відновної вартості (наприклад, лісовий покрив забезпечує зменшення забруднення повітря).

8. Розробка планів громади щодо управління ПА, що містять зведену інформацію для кожної категорії активів, а також для кожної спеціалізованої території, зокрема ПРК. Враховуючи в перспективі потенційну нормативну вимогу до громад щодо включення ПА до своїх планів управління активами, інвентаризація природних активів, включаючи їх оцінку та виявлені ризики, може допомогти виконати ці вимоги.

9. Встановлення зобов'язань громади щодо врахування поряд із основними заходами відповідно

до категорії активів (для ПРК – організація рекреації), заходів із пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптації до нього в політиці, стратегії та планах управління активами, зокрема, щодо:

- зменшення викидів парникових газів протягом життєвого циклу активу;
- використання конструкцій і матеріалів з низьким вмістом вуглецю, енергоефективних систем, систем відновлюваної енергії, електрифікації транспорту;
- визначення пріоритетності інвестицій, які створюють стійкість інфраструктури, природних активів і громад.

Природні активи ПРК окрім надання рекреаційних послуг, накопичують вуглець, пом'якшують зливові потоки та поглинають паводкові води, а також забезпечують захист від штормових хвиль для приморських ПРК. Ці послуги мають бути перераховані в кадастрі ПА та інтегровані в систему управління активами громади.

10. Узгодження планування в межах управління природними активами громади з її фінансовими планами, пов'язаними з водними ресурсами та активами водовідведення.

Щоб забезпечити стале / резильентне надання послуг, плани в системі управління активами мають бути інтегровані в довгострокове фінансове планування громади. Планування в системі управління активами може виявити розбіжності між довгостроковими прогнозованими витратами та доступним фінансуванням. Узгодження рівня послуг із фінансовими ресурсами дозволить громаді визначити фінансові стратегії для сталого надання комунальних послуг.

11. Запровадження інтегрованого підходу до планування в межах управління активами, який включає як фізичну (сконструйовану), так і природну інфраструктуру.

12. Приведення муніципального планування в межах управління природними активами у відповідність із системою планування землекористування та генпланом муніципалітету.

13. Вимірювання та звітування щодо показників прогресу в сфері управління природними активами.

Висновки. В дослідженні вдосконалено стратегічні положення управління природними активами в межах парково-рекреаційних комплексів, що

грунтуються на концептуальних засадах резильєнтного еколого-економічного розвитку та використанні кращих світових практик, передусім канадійської ініціативи MNAI. Інструментарій стратегічного розвитку, згрупований за трьома основними процесами управління природними активами (планування, оцінювання та впровадження), спрямований на таке: розширення звітності та підвищення її прозорості, розробку деталізованих реєстрів управління природними активами, інтегрування цих активів у систему місцевого оподаткування, вдосконалення управління витратами та рентабельністю інвестицій у межах життєвого циклу природних активів, розширення інтегрованого підходу в релевантній проєктній діяльності.

Викладені положення покровокого інтегрування стратегічного розвитку парково-рекреаційних комплексів у системі управління природними активами на рівні територіальних громад. Рекомендації орієнтовані зокрема на таке: встановлення структури та прийняття рішень щодо управління природними активами, забезпечення їх інтегрування в управління інфраструктурними активами, аналіз поточної практики управління активами, розширення обсягу інфраструктурних активів з метою або шляхом включення природних активів в стратегію управління активами, інвентаризацію та проведення оцінки вартості природних активів, розробку деталізованих планів управління природними активами в межах парків / парково-рекреаційних комплексів і загальної території громади, встановлення зобов'язань щодо врахування заходів із пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптації до них у місцевій еколого-економічній політиці, відповідність планування в сфері управління природними активами та планами землекористування та генпланом. Представлені в роботі рекомендації мають на меті підтримати передусім органи місцевого самоврядування в питаннях інтегрування процесів управління природними активами парково-рекреаційних комплексів та інших об'єктів природокористування в загальну політику відновлення та розвитку, а також систему планування еколого-економічної діяльності територіальних громад.

Дослідження виконане в межах наукової теми «Управління природними активами на засадах блакитного зростання» (№ держреєстрації 0122U000738).

Література

1. Кислий В. М., Шевченко Г. М. Аналіз передумов формування ринку рекреаційних послуг в Україні. *Механізм регулювання економіки*. 2007. № 2. С. 27–36. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3127>.
2. Кислий В. М., Шевченко Г. М. Роль та місце природно-рекреаційної сфери в системі територіально-економічних відносин. *Екологічний менеджмент у загальній системі управління*: тези VII щоріч. всеукр. наук. конф., Суми : СумДУ, 2007. С. 31–34. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/7894>.
3. Бондар М., Ільченко О., Колповська М. Посібник по розробці програми з підвищення ефективності управління активами в об'єднаних територіальних громадах. Київ: USAID, 2020. 62 с.
4. Попова О. Ю., Дьякова Я. Ю. Обґрунтування стратегії розвитку парково-рекреаційних комплексів в системі сталого розвитку територій. *Наукові праці ДонНТУ. Серія Економічна*. 2023. № 1(27). С. 99–107. DOI: [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-1\(27\)-99-107](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-1(27)-99-107).
5. Song L. L. How can we integrate natural capital into policy? *World Economic Forum*. 2023. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/09/natural-capital-integrate-economic-policy/>.

6. Meadows D. H., Randers J., Meadows D. L. *The limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. New York: Universe Books, 1972. P. 158–175. DOI: <https://doi.org/10.1349/ddlp.1>.
7. Шевченко Г. М. Принципи побудови організаційно-економічного механізму формування та використання природно-рекреаційного потенціалу території. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2007. № 1. С. 60–66. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/1866>.
8. Petrushenko M. M., Shevchenko H. M., et al. The forming of industrial and national natural parks networks in Ukraine based on the principles for responsible investment. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Vol. 31, № 4. P. 221–229. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190880>.
9. Прокопенко О. В., Петрушенко М. М. Системно-синергетичний підхід до управління екологічними протиріччями на територіальному рівні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 1. С. 254–266. URL: <https://mmi.sumdu.edu.ua/ua/uammi/volume-4-issue-1/article-24/>.
10. Шевченко Г. М. Прогнозування розвитку рекреації в Україні: соціально-економічний еквілібріум. Суми: Університетська книга, 2017. 336 с.
11. Davis R. K. Recreation planning as an economic problem. *Natural Resources Journal*. 1963. Vol. 3. P. 239–249. URL: <https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3859&context=nrj&httpsredir=1&referer=>.
12. Tribe J. *The economics of recreation, leisure and tourism*. London: Routledge, 2020. 496 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429278259>.
13. Shevchenko H. M. Regulatory policy and optimization of investment resource allocation in model of functioning recreation industry. *Baltic Journal of Economic Science*. 2017. Vol. 3, № 1. P. 109–115. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-1-109-115>.
14. Lloyd-Smith P. The economic benefits of recreation in Canada. *Canadian Journal of Economics / Revue canadienne d'économique*. 2021. Vol. 54. P. 1684–1715. DOI: <https://doi.org/10.1111/caje.12560>.
15. White E., Bowker J. M., Askew A. E., et al. *Federal outdoor recreation trends: effects on economic opportunities*. General technical report, 2016. 46 p. DOI: <https://doi.org/10.2737/PNW-GTR-945>.
16. Park J., Kim J. Economic impacts of a linear urban park on local businesses: The case of Gyeongui Line Forest Park in Seoul. *Landscape and Urban Planning*. 2019. Vol. 181. P. 139–147. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2018.10.001>.
17. Nillesen E., Wesseler J., Cook A. Estimating the recreational-use value for hiking in Bellenden Ker National Park, Australia. *Environmental Management*. 2005. Vol. 36. P. 311–316. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00267-003-0219-7>.
18. Poudyal N. C., Hodges D. G., Merrett C. D. A hedonic analysis of the demand for and benefits of urban recreation parks. *Land Use Policy*. 2009. Vol. 26(4). P. 975–983. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2008.11.008>.
19. Eagles P. F. J. Research priorities in park tourism. *Journal of Sustainable Tourism*. 2013. № 22(4). P. 528–549. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.785554>.
20. Carson R. T., DeShazo J. R., Schwabe K. A., et al. Incorporating local visitor valuation information into the design of new recreation sites in tropical forests. *Ecological Economics*. 2015. Vol. 120. P. 338–349. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.10.009>.
21. Martin Barroso V., de Castro-Pardo M., Fernández Martínez P. et al. A regionalized IO-model to value seasonal recreational ecosystem services in a mountain National Park in Spain. *Journal of Mountain Science*. 2022. Vol. 19. P. 211–227. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11629-021-6911-3>.
22. Developing levels of service for natural assets. A guidebook for local governments. *MNAI*. 2022. URL: <https://mnai.ca/media/2022/01/MNAI-Levels-of-Service-Neptis.pdf>.
23. Guerry A. D., Polasky S., Lubchenco J. et al. Natural capital and ecosystem services informing decisions: From promise to practice. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*. 2015. Vol. 112. № 24. P. 7348–7355. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.1503751112>.
24. «Володарі температур»: у Львові активісти створили унікальний дощовий сад. 2020. *rubryka.com*. URL: <https://rubryka.com/article/doshhovyyj-sad/>.
25. Карпенко Т. У межах експерименту: у Києві мають намір облаштувати 10 дощових садів. *UWN*. 2023. URL: <https://uworld.news/news/sadok-1005942.html>.
26. Farley J., Voinov A. Economics, socio-ecological resilience and ecosystem services. *Journal of Environmental Management*. 2016. Vol. 183. Part 2. P. 389–398. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.07.065>.
27. Advancing municipal natural asset management. *Town of Gibsons*. 2017. URL: <https://gibsons.ca/wp-content/uploads/2018/01/GibsonsFinancialPlanningReportJan2018-PRINT.pdf>.
28. Natural infrastructure framework: keyconcepts, definitions and terms. *CCME*. 2021. URL: <https://ccme.ca/en/natural-infrastructure-framework-key-concepts-definitions-and-terms>.
29. Assets management for sustainable service delivery. *Asset Management BC*. 2019. 56 p. URL: <https://www.assetmanagementbc.ca/wp-content/uploads/Asset-Management-for-Sustainable-Service-Delivery-A-BC-Framework-.pdf>.
30. Шевченко Г. М. Підприємницький менеджмент у контексті організаційного розвитку. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2010. № 2. С. 63–72. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3052>.
31. Petrushenko M. M., Voroshylo L. S. Environmental-economic conflict: conceptual complexity and management issues. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal*. 2015. № 3. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/42346>.
32. Петрушенко М. М. Економічні «ігри проти природи»: модель прийняття рішень у сфері управління екологічними конфліктами. *Бізнес Інформ*. 2012. № 4. С. 130–132. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-4_0-pages-130_132.pdf.
33. How to develop an asset management policy, strategy and governance framework. *Federation of Canadian Municipalities*. Ottawa, 2018. URL: <https://fcm.ca/sites/default/files/documents/resources/guide/how-to-develop-asset-management-policy-strategy-mamp.pdf>.
34. Sryberko A., Stepanova Yu. The role of GIS technologies in determining economic and environmental risks within the blue economy. *Грааль науки*. 2023. № 33. P. 43–45. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.10.11.2023.04>.
35. Sryberko A. Conceptual foundations for the use of GIS technologies for the study of coastal ecosystems of the Azov-Black Sea Basin in the framework of blue growth. *Економічні інновації*. 2023. Т. 25. № 4(89). С. 86–96. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4\(89\).86-96](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4(89).86-96).

36. Методика визначення відновної вартості зелених насаджень. *Міністерство з питань ЖКГ України*. 2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0549-09#Text>.

References

- Kyslyi, V. M., Shevchenko, H. M. (2007). Analiz peredumov formuvannya rynku rekreatsiinykh posluh v Ukraini [Analysis of the preconditions for the formation of recreational services market in Ukraine]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky – Mechanism of economic regulation*, 2, pp. 27–36. Retrieved from: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3127> [in Ukrainian].
- Kyslyi, V. M., Shevchenko, H. M. (2007). Rol ta mistse pryrodno-rekreatsiinoi sfery v systemi terytorialno-ekonomichnykh vidnosyn [The role and place of the natural-recreational sphere in the system of territorial-economic relations]. *Ekolohichniy menedzhment u zahalnyi systemi upravlinnia [Environmental management in the general management system]*: Proceedings of the VII annual All-Ukrainian scientific conference. (pp. 31–34). Sumy, SumDU. Retrieved from: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/7894> [in Ukrainian].
- Bondar, M., Ilchenko, O., Kolpovska, M. (2020). Posibnyk po rozrobtsi prohramy z pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia aktyvamy v obiednanykh terytorialnykh hromadakh [Guide to developing a program to improve the efficiency of asset management in united territorial communities]. Kyiv, USAID. 62 p. [in Ukrainian].
- Popova, O. Y., Diakova, Y. Y. (2023). Obgruntuvannya stratehii rozvytku parkovo-rekreatsiinykh kompleksiv v systemi staloho rozvytku terytorii [Justification of the development strategy of park and recreation complexes in the system of sustainable development of territories]. *Naukovi pratsi DonNTU. Seriya Ekonomichna – Scientific works of DonNTU. Economic series*, 1(27), pp. 99–107. DOI: [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-1\(27\)-99-107](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2023-1(27)-99-107) [in Ukrainian].
- Song, L. L. (2023). How can we integrate natural capital into policy? *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2023/09/natural-capital-integrate-economic-policy/>.
- Meadows, D. H., Randers, J., Meadows, D. L. (1972). The limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind. (pp. 158–175). New York, Universe Books. DOI: <https://doi.org/10.1349/ddlp.1>.
- Shevchenko, H. M. (2007). Pryntsyipy pobudovy orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu formuvannya ta vykorystannia pryrodno-rekreatsiinoho potentsialu terytorii [The principles of construction the organizational-economic mechanism of forming and using the nature-recreational potential of the territory]. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Economy Series*, 1, pp. 60–66. Retrieved from: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/1866> [in Ukrainian].
- Petrushenko, M. M., Shevchenko, H. M. et al. (2019). The forming of industrial and national natural parks networks in Ukraine based on the principles for responsible investment. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 31(4), pp. 221–229. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcftp.v4i31.190880>.
- Prokopenko, O., Petrusenko, M. (2013). Systems-synergetic thinking to the environmental conflicts management at the territorial level. *Marketing and Management of Innovations*, 1, pp. 254–266. Retrieved from <https://mmi.sumdu.edu.ua/ua/uammi/volume-4-issue-1/article-24/>.
- Shevchenko, H. M. (2017). Prohnozuvannya rozvytku rekreatsii v Ukraini: sotsialno-ekonomichnyi ekvilibrium [Forecasting of recreation development in Ukraine: socio-economic equilibrium]. Sumy, VTD "Universytetska knyha". 336 p. [in Ukrainian].
- Davis, R. K. (1963). Recreation planning as an economic problem. *Natural Resources Journal*, 3, pp. 239–249. Retrieved from <https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3859&context=nrg&httpsredir=1&referer=>.
- Tribe, J. (2020). The economics of recreation, leisure and tourism. London, Routledge. 496 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429278259>.
- Shevchenko, H. M. (2017). Regulatory policy and optimization of investment resource allocation in model of functioning recreation industry. *Baltic Journal of Economic Science*, 3(1), pp. 109–115. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-1-109-115>.
- Lloyd-Smith, P. (2021). The economic benefits of recreation in Canada. *Canadian Journal of Economics / Revue canadienne d'économique*, 54, pp. 1684–1715. DOI: <https://doi.org/10.1111/caje.12560>.
- White, E., Bowker, J. M., Askew, A. E., et al. (2016). Federal outdoor recreation trends: effects on economic opportunities. General technical report. 46 p. DOI: <https://doi.org/10.2737/PNW-GTR-945>.
- Park, J., Kim, J. (2019). Economic impacts of a linear urban park on local businesses: The case of Gyeongui Line Forest Park in Seoul. *Landscape and Urban Planning*, 181, pp. 139–147. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2018.10.001>.
- Nillesen, E., Wesseler, J., Cook, A. (2005). Estimating the recreational-use value for hiking in Bellenden Ker National Park, Australia. *Environmental Management*, 36, pp. 311–316. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00267-003-0219-7>.
- Poudyal, N. C., Hodges, D. G., Merrett, C. D. (2009). A hedonic analysis of the demand for and benefits of urban recreation parks. *Land Use Policy*, 26(4), pp. 975–983. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2008.11.008>.
- Eagles, P. F. J. (2013). Research priorities in park tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(4), pp. 528–549. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.785554>.
- Carson, R. T., DeShazo, J. R., Schwabe, K. A. et al. (2015). Incorporating local visitor valuation information into the design of new recreation sites in tropical forests. *Ecological Economics*, 120, pp. 338–349. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.10.009>.
- Martin Barroso, V., de Castro-Pardo, M., Fernández Martínez, P. et al. (2022). A regionalized IO-model to value seasonal recreational ecosystem services in a mountain National Park in Spain. *Journal of Mountain Science*, 19, pp. 211–227. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11629-021-6911-3>.
- Developing levels of service for natural assets. A guidebook for local governments. (2022). *MNAI*. Retrieved from <https://mnai.ca/media/2022/01/MNAI-Levels-of-Service-Neptis.pdf>.
- Guerry, A. D., Polasky, S., Lubchencof, J. et al. (2015). Natural capital and ecosystem services informing decisions: From promise to practice. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 112 (24), pp. 7348–7355. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.1503751112>.
- «Volodari temperatur»: u Lvovi aktyvisty stvorily unikalnyi doshchovyj sad [«Lords of temperatures»: activists created a unique rain garden in Lviv]. (2020). *rubryka.com*. Retrieved from <https://rubryka.com/article/doshchovyj-sad/> [in Ukrainian].
- Karpenko, T. (2023). U mezhakh eksperymentu: u Kyievi maiut namir oblashtuvaty 10 doshchovykh sadiv [As part of the experiment: they intend to set up 10 rain gardens in Kyiv]. *UWN*. Retrieved from <https://uworld.news/news/sadok-1005942.html> [in Ukrainian].

26. Farley, J., Voinov, A. (2016). Economics, socio-ecological resilience and ecosystem services. *Journal of Environmental Management*, 183 (2), pp. 389–398. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.07.065>.
27. Advancing municipal natural asset management. (2017). *Town of Gibsons*. Retrieved from <https://gibsons.ca/wp-content/uploads/2018/01/GibsonsFinancialPlanningReportJan2018-PRINT.pdf>.
28. Natural infrastructure framework: key concepts, definitions and terms. (2021). *CCME*. Retrieved from <https://ccme.ca/en/natural-infrastructure-framework-key-concepts-definitions-and-terms>.
29. Assets management for sustainable service delivery. (2019). *Asset Management BC*. 56 p. Retrieved from <https://www.assetmanagementbc.ca/wp-content/uploads/Asset-Management-for-Sustainable-Service-Delivery-A-BC-Framework-.pdf>.
30. Shevchenko, H. M. (2010). Pidpriemnytskyi menedzhment u konteksti orhanizatsiinoho rozvytku [Entrepreneurial management in the context of organizational development]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Economy series*, 2, pp. 63–72. Retrieved from <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3052> [in Ukrainian].
31. Petrusenko, M. M., Voroshylo, L. S. (2015). Environmental-economic conflict: conceptual complexity and management issues. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal*, 3. Retrieved from <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/42346>.
32. Petrusenko, M. M. (2012). Ekonomichni «ihry proty pryrody»: model pryiniattia rishen u sferi upravlinnia ekolohichnymy konfliktamy [Economic “games against nature”: a decision-making model in the field of environmental conflict management]. *Biznes Inform – Business Inform*, 4, pp. 130–132. Retrieved from https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-4_0-pages-130_132.pdf [in Ukrainian].
33. How to develop an asset management policy, strategy and governance framework. (2018). *Federation of Canadian Municipalities*. Retrieved from <https://fcm.ca/sites/default/files/documents/resources/guide/how-to-develop-asset-management-policy-strategy-mamp.pdf>.
34. Sryberko, A., Stepanova, Yu. (2023). The role of GIS technologies in determining economic and environmental risks within the blue economy. *Hraal nauky – Grail of Science*, 33, pp. 43–45. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.10.11.2023.04>.
35. Sryberko, A. (2023). Conceptual foundations for the use of GIS technologies for the study of coastal ecosystems of the Azov-Black Sea Basin in the framework of blue growth. *Ekonomichni innovatsii – Economic Innovations*, Vol. 25, no. 4 (89), pp. 86–96. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4\(89\).86-96](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4(89).86-96).
36. Metodyka vyznachennia vidnovnoi vartosti zelenykh nasadzen. [Methodology for determining the replacement value of green spaces]. (2009). *Ministry of Housing of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0549-09#Text> [in Ukrainian].

Петрушенко М. М. Стратегічний розвиток парково-рекреаційних комплексів у системі управління природними активами територіальних громад

У статті наведені результати обґрунтування чинників стратегічного розвитку парково-рекреаційних комплексів у системі управління активами територіальних громад, зокрема, висвітлені стратегічні положення управління природними активами в межах досліджуваних комплексів із використанням кращих світових практик, а також розкриті особливості інтегрування стратегічного розвитку цих комплексів у системі управління природними активами на рівні територіальних громад. Вдосконалені стратегічні положення ґрунтуються на концептуальних засадах резильєнтного еколого-економічного розвитку та використанні кращих світових практик, передусім канадійської ініціативи MNAI. Інструментарій стратегічного розвитку спрямований на таке: розширення звітності та підвищення її прозорості, розробку деталізованих реєстрів управління природними активами, інтегрування цих активів у систему місцевого оподаткування, вдосконалення управління витратами та рентабельністю інвестицій у межах життєвого циклу природних активів, розширення інтегрованого підходу в релевантній проектній діяльності. Викладені положення покровокого інтегрування стратегічного розвитку парково-рекреаційних комплексів у системі управління природними активами на рівні територіальних громад. Рекомендації орієнтовані на встановлення структури та прийняття рішень щодо управління природними активами, забезпечення їх інтегрування в управління інфраструктурними активами, розробку деталізованих планів управління природними активами в межах парково-рекреаційних комплексів. Рекомендації мають на меті підтримати передусім органи місцевого самоврядування в питаннях інтегрування процесів управління природними активами парково-рекреаційних комплексів та інших об'єктів природокористування в загальну політику відновлення та розвитку еколого-економічної діяльності територіальних громад.

Ключові слова: управління природними активами, парково-рекреаційний комплекс, територіальна громада, Україна.

Petrushenko M. Strategic Development of Park and Recreation Complexes in the System of Natural Asset Management of Territorial Communities

The article presents the results of substantiating the factors of strategic development of park and recreation complexes in the asset management system of territorial communities, in particular, highlights the strategic provisions of natural asset management within the studied complexes using the best world practices, as well as reveals the features of the strategic development integration of these complexes in the system of natural asset management at the level of territorial communities. The improved strategic provisions are based on the conceptual foundations of resilient ecological and economic development and best practices, primarily the Canadian MNAI. The strategic development toolkit is aimed at the following: expanding reporting and increasing its transparency, developing detailed natural asset management registers, integrating these assets into the local taxation system, improving cost management and investment profitability within the natural asset life cycle, expanding the integrated approach in relevant project activities. The provisions of the step-by-step integration of the strategic development of park and recreation complexes in the natural asset management system at the level of territorial communities are outlined. The recommendations are aimed at establishing a management structure and making decisions regarding the natural asset management, ensuring their integration into the infrastructure asset management, and developing detailed plans for the natural asset management within park and recreation complexes. The recommendations are intended to support local government bodies in matters of integrating the processes of natural asset management of park and recreation and other nature complexes into the general policy of regeneration and development of ecological and economic activity of territorial communities.

Keywords: natural asset management, park and recreation complex, territorial community, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 19.08.2024