

Концептуальні аспекти впровадження проєктного офісу реалізації інфраструктурного проєкту

Олег Гуриненко

студент групи МЕН/ОРГ-23м,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: hurypenkoom@krok.edu.ua

Олена Данченко

доктор технічних наук,
професор, професор кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: ElenaDan@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-5657-9144

Актуальність роботи. Передумовою ефективного функціонування й зростання національної економіки є високий рівень розвитку її інфраструктури. Будівництво, модернізація, оновлення та експлуатація об'єктів інфраструктури, спрямованих на задоволення основних потреб населення, має стратегічний характер, оскільки охоплює сектору економіки, які держава визначає пріоритетними, а саме, транспортний сектор, житлово-комунальне господарство, освіта, охорону здоров'я тощо.

Дієвими чинниками для розвитку стійкої та сталої інфраструктури є стратегічне бачення, інтегрована стратегія та ефективне управління життєвим циклом інфраструктурного проєкту, тобто послідовністю взаємопов'язаних етапів діяльності проєктного офісу від визначення ідеї проєкту до його завершення, оцінювання результатів та коригування діяльності проєктного офісу.

Проблемам розвитку інфраструктури в зарубіжній літературі стали приділяти особливу увагу з початку 60-х рр. (див. праці Д. Кларка, А. Маршалла, Р. Фрея, Е. Симоніса, Ш. Штонера, Д. Рея та ін.). Більшість авторів трактували її як сукупність галузей зв'язку, транспорту, матеріально-технічного постачання, сфери послуг та інституціональної сфери (органіюстиції, нотаріат, муніципалітет і т. д.). У вітчизняній науковій літературі першими стали розглядати цей термін фахівці регіонального напрямку і географії, а вже потім вчені інших спеціальностей. Серед вітчизняних досліджень питання проєктного офісу розглянуто тільки як явище, що існує в системі проєктного менеджменту [3]. Проблемам розвитку проєктного офісу у вітчизняній науковій літературі були присвячені праці С. Бушуєва [1], Д. Тимченко [5], Н. Корецької [2], В. Рача [4].

Отже інфраструктурний проєкт є сукупністю безперервних скоординованих та контрольованих дій з будівництва, модернізації, оновлення та наступного використання об'єктів або технологічних комплексів інфраструктури, які здійснюються протягом визначеного часового періоду в межах затверджених коштів і ресурсів, та спрямовані на задоволення потреб економіки, суспільства, а також отримання прибутку (доходу) та (або) досягнення соціального та екологічного ефекту.

Оскільки інфраструктурні проєкти справляють істотний вплив на

економічну, соціальну, екологічну ситуацію, а їх реалізація вимагає синергії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, інвесторами, виконавцями, участь держави в регулюванні управління інфраструктурним проектом та його життєвим циклом має бути забезпечено уніфікованим підходом. Держава з одного боку може бути панівною ланкою як регулятор відповідних відносин, а також може виступати власне стороною відповідного проекту в особі проектного офісу.

Мета дослідження. Метою дослідження є розкриття специфіки діяльності проектного офісу інфраструктурного проекту.

Досягнення означеної мети в роботі передбачало розв'язання наступних завдань:

- ідентифікувати етапи реалізації інфраструктурного проекту;
- класифікувати рівні управління інфраструктурним проектом.

Об'єктом дослідження є обґрунтування концептуальних аспектів управління інфраструктурним проектом з урахуванням основних етапів життєвого циклу, що включає ефективну реалізацію поставлених завдань і досягнення показників результативності, мінімізацію ризиків та моніторинг їх виконання.

Предметом дослідження є концептуальні аспекти управління життєвим циклом інфраструктурного проекту на різних рівнях його реалізації.

Управління життєвим циклом інфраструктурного проекту відповідно до міжнародних стандартів, включає системне впровадження послідовних та взаємопов'язаних етапів - планування, формулювання, закупівля, реалізація, оцінювання результатів, які визначаються в залежності від цілей, характеристик інфраструктурного проекту та сфери його реалізації.

Великий довгостроковий інфраструктурний проект потребує кваліфікованого управління на всіх етапах його життєвого циклу, що передбачає застосування системи сучасних методів, техніки координації та контролю реалізації інфраструктурного проекту з метою дотримання визначених проектом вимог щодо складу та обсягу робіт і послуг, а також його вартості, часу, якості.

Різні етапи реалізації інфраструктурного проекту потребують вирішення проектним офісом варіативних організаційних питань з метою ефективної підготовки, управління та реалізації такого проекту, залучення широкого кола спеціалістів з метою виконання поставлених завдань, а також вирішення проблемних питань і подолання ризиків.

Етап планування передбачає визначення проектних ідей, які узгоджуються з пріоритетами розвитку певної галузі економіки. Етап планування є найбільш важливим для реалізації проектів у державному секторі економіки або проектів, які потребують державної підтримки.

Етап формулювання передбачає розроблення життєздатного інфраструктурного проекту, який може забезпечити вчасне досягнення очікуваних результатів та ефективно використання ресурсів. Цей етап включає здійснення докладної деталізації ідеї інфраструктурного проекту відповідно до визначених критеріїв, проведення дослідження доцільності реалізації інфраструктурного

проєкту, оцінку впливу на довкілля, оцінку соціального впливу, за результатами яких формується фінансова пропозиція за укрупненими показниками вартості окремих конструктивних елементів та видів будівельних робіт, розрахованими за ринковими цінами, а також розробляється проєктна, тендерна документація, технічні специфікації для реалізації інфраструктурного проєкту, що передбачає будівництво, модернізацію об'єктів інфраструктури.

Етап закупівлі передбачає здійснення закупівлі товарів, робіт, послуг за державні кошти відповідно до державних процедур, передбачених законодавством України або процедурами міжнародних фінансових організацій, якщо така умова міститься у фінансових угодах.

Стратегічні засади етапу реалізації інфраструктурного проєкту полягають не тільки у своєчасному прийнятті рішень щодо виконання робіт, закупівлі товарів і послуг, оцінці ризиків, а також проведення постійного моніторингу щодо дотримання встановлених показників результативності, а й у запровадженні міжнародно визнаних форм контрактів.

Метою етапу оцінювання результатів є проведення аналізу показників ефективності інфраструктурного проєкту та досягнення ним результативності.

Кваліфіковане управління на всіх етапах життєвого циклу інфраструктурного проєкту включає в себе різні рівні та різних учасників, від ефективної взаємодії яких залежить реалізація проєкту, досягнення поставленої мети та показників його результативності.

Управління інфраструктурним проєктом включає організацію, планування, керівництво, координацію людських і матеріальних ресурсів упродовж життєвого циклу проєкту, з метою ефективного досягнення його цілей шляхом застосування системи сучасних методів, техніки і технологій управління для досягнення визначених у проєкті показників результативності.

Управління інфраструктурним проєктом може здійснюватися на:

- загальнодержавному рівні;
- регіональному рівні;
- локальному рівні (безпосередньо на місцях, на підприємствах).

Управління інфраструктурним проєктом на загальнодержавному рівні включає: формування цілісної системи державного стратегічного планування та здійснення пріоритизації інвестицій; проведення аналізу відповідності державним стратегічним програмам та документам; прийняття нормативно-правової бази щодо реалізації проєктів (розпоряджень та постанов Кабінету Міністрів України щодо доцільності реалізації, залучення кредитних ресурсів, ратифікація фінансових угод з кредиторами тощо); погодження залучення обсягів та джерел зовнішнього фінансування (кошти державного бюджету, гранти, кредити міжнародних фінансових організацій та установ, субсидії, надання державних гарантій тощо) та внутрішнього фінансування (погодження залучення внутрішніх кредитів, стратегічних та інвестиційних планів, фінансових планів підприємств тощо); створення механізму публічних закупівель робіт та послуг через електронні аукціони; проведення моніторингу на всіх етапах життєвого

циклу (постійного та після закінчення реалізації проєкту - ex-post evaluation) з метою аналізу досягнення показників результативності та ефективності.

Управління інфраструктурним проєктом на регіональному рівні включає: формування системи регіонального стратегічного планування та пріоритизації інвестицій; проведення аналізу відповідності стратегічним регіональним програмам; погодження доцільності реалізації інвестиційного проєкту місцевими органами самоврядування; погодження залучення обсягів та джерел зовнішнього фінансування (гранти, кредити міжнародних фінансових організацій та установ під місцеві гарантії або місцеві запозичення тощо) та внутрішнього фінансування (погодження стратегічних та інвестиційних планів, фінансових планів підприємств тощо); проведення моніторингу на всіх етапах життєвого циклу (постійного та після закінчення реалізації проєкту - ex-post evaluation) з метою аналізу досягнення показників результативності та ефективності.

Управління інфраструктурним проєктом безпосередньо на місцях (на підприємствах) включає: визначення та дотримання мети проєкту; впровадження механізму відбору інфраструктурного проєкту на основі пріоритизації, комплексного економічного аналізу, в тому числі технологічної ефективності, обґрунтування доцільності та показників результативності, можливості забезпечення фінансування; визначення термінів реалізації проєкту, графіку його реалізації, кошторису і бюджету проєкту, здійснення планування і оцінка ризиків; визначення необхідних обсягів і джерел фінансування проєкту, здійснення їх залучення та фінансування проєкту власними джерелами; проведення публічних закупівель робіт та послуг через електронні аукціони для реалізації інфраструктурного проєкту; застосування загальних умов міжнародних форм будівельних контрактів (FIDIC) для реалізації великомасштабних інфраструктурних, у тому числі міжнародних проєктів; залучення виконавців реалізації проєкту та/або визначення постачальників товарів і послуг, зокрема через процедури торгів і конкурсів; підготовка та укладання контрактів; забезпечення контролю за реалізацією проєкту; проведення моніторингу на всіх етапах життєвого циклу (постійного та після закінчення реалізації проєкту - ex-post evaluation) з метою аналізу досягнення показників результативності та ефективності.

Висновок. Підсумовуючи зазначимо, що в сучасних умовах концептуальні основи реалізації інфраструктурного проєкту потребують кваліфікованого управління на всіх етапах його життєвого циклу, що передбачає застосування найкращого європейського досвіду, системи сучасних методів, техніки координації та контролю реалізації інфраструктурного проєкту з метою дотримання визначених проєктом мети, вимог щодо складу та обсягу робіт і послуг, вартості, часу, якості та досягнення результативних показників.

Ключові слова: інфраструктурний проєкт, проєктний офіс, управління інфраструктурним проєктом.

Список використаних джерел

1. Керівництво з питань проєктного менеджменту. РМІ, ред. Бушуєва С.Д., Ділова Україна, 2000. - 198 с.
2. Корецька Н. І. Проєктний офіс як інструмент вибору, планування та контролю управлінських рішень / Н. І. Корецька // Управління проєктами та розвиток виробництва. - 2010. - № .- С. 162-168.
3. Ракоцило О.М. Організація проєктного офісу в органах публічної влади. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2012. №4(40). С.82–86.
4. Рач В.А. Управління проєктами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва; за ред. В.А. Рача. - К.: «К.І.С.», 2010. - 276 с.
5. Тимченко Д. О. Моделі та методи управління проєктом створення офісу трансферу технологій у закладі вищої освіти. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня к.т.н. Львів, 2021. - 26 с.