

М.В. Сидорук

Вибрані методики управління транскордонними проектами як перспектива функціонування метрополійних міст західних областей України

Сучасний етап реформування української економіки вимагає нових ефективних форм управління, активізації та розвитку. Саме тому, застосування проектних методик дозволяє вирішити актуальні завдання, які ставляться перед суб'єктами міжнародних відносин в умовах глобалізації та неоліберальних порядків. У статті висвітлено трактування понять «управління проектом» та «управління життєвим циклом проекту», розкрито основні методики управління проектами транскордонного співробітництва та охарактеризовано основні фази життєвого циклу проекту, розкрито основні інструменти їх впровадження, що є важливим не лише для ефективного процесу управління проектом, а й, насамперед, для налагодження співпраці між основними партнерами проекту.

Ключові слова: транскордонне співробітництво, транскордонний проект, методика управління проектами транскордонного співробітництва, життєвий цикл проекту

Постановка наукової проблеми. Транскордонне співробітництво є однією з форм поглиблення європейської інтеграції та виконує роль важливого інструменту регіональної політики Європейського Союзу (ЄС). Протягом тривалого періоду ЄС активно підтримує та розвиває її в основному в рамках фінансових ініціатив, що реалізуються у формі транскордонних проектів. Зважаючи на той факт, що європейська інтеграція незмінно залишається для України пріоритетом розвитку, країна активно використовує можливість участі в транскордонних програмах в рамках зовнішньої співпраці Співтовариства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначена тема знайшла певне відображення в сучасній науковій думці. Зокрема, такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Н. Андрусевич, В. Борщевський, Т. Васильців, Е. Гриб, Б. Груша, І. Любашенко, Н. Павліха, Х. Рошковський, М. Троцькі, М. Флейчук присвятили свої дослідження лише окремим аспектам цієї проблематики. Проте, дослідження методик управління транскордонними проектами в контексті євроінтраційних аспектів потребує подальшого ґрунтовного вивчення.

Метою статті є дослідження вибраних методик управління проектами транскордонного співробітництва, що дозволить забезпечити

© *М.В. Сидорук*, 2013.

інтенсивний просторовий розвиток прикордонних територій та окреслить перспективи розвитку метрополійних міст західних областей України. Досягнення означеної мети передбачало постановку та вирішення наступних завдань: висвітлити трактування понять «управління проектом» та «управління життєвим циклом проекту», розкрити основні методи управління проектами транскордонного співробітництва та охарактеризувати основні фази життєвого циклу проекту та висвітлити основні інструменти їх впровадження.

Виклад основного матеріалу. З огляду на геополітичне розміщення, західні області України мають необхідні умови для реалізації проектів міжнародного значення, що може істотно видозмінити перспективи розвитку метрополійних міст. Основним принципом їх активності в транскордонному регіоні є покращення умов розвитку проектної діяльності прикордонних регіонів, що сприяє взаємному використанню потенціалу територій та, у підсумку, призведе до інтенсивного просторового розвитку не лише регіону, а й сусідніх країн в цілому.

Термін «управління проектом» означає застосування знань, вмінь, інструментів і методик проектування з метою задоволення потреб і очікувань зацікавлених сторін під час реалізації проекту [1]. Проте, перед реалізацією будь-якого проекту перш за все необхідно визначити: застосування якої з методик принесе найефективніші результати. Методика – це поняття, що досить широко трактується. В даному контексті методика – це перелік засад, які визначають спосіб виконання поставленого завдання [2].

Існують різні методики управління проектами, в тому числі транскордонними. Серед них PMI / PMBoK Guide (Project Management Institute / A Guide to the Project Management Body of Knowledge – Інститут проектного управління / Довідник з управління проектами) – описовий збір практик управління проектами, що застосовувались в США. У Великій Британії використовують методику PRINCE (Projects In a Controlled Environment – Проекти в контрольованих середовищах), яка ґрунтується на базових принципах, що містяться в PROMPT (Project Resource Organisation Management Planning Technique – Техніка планування управління організацією ресурсів проекту). Пізніше з'явилась оновлена версія вищезгаданої методики під назвою PRINCE2 та багато інших [3].

Зважаючи на те, що транскордонні проекти за участю західних прикордонних областей України фінансуються здебільшого за рахунок коштів ЄС, надалі проаналізуємо найбільш поширені методики при їх реалізації, хоча Європейський Союз не нав'язує використання конкретної методики опрацювання та управління проектом. В 1992 р.

Європейська Комісія прийняла набір інструментів для розробки та управління проектами РСМ (Project Cycle Management / Управління циклом проекту). Відповідно до даної методики, під проектом розуміють комплекс заходів, які здійснюються для досягнення чітко визначених цілей впродовж відведеного часу і з допомогою призначених на це фінансових ресурсів [4]. В даній методиці, головний акцент ставиться на те, що проект виправдає очікування фінансуючої сторони. Застосування РСМ під час реалізації проекту – це так званий «зінтегрований підхід» до управління життєвим циклом проекту. Термін «управління життєвим циклом проекту» використовується для описовості послідовності дій з управління і процедур прийняття рішень, що використовуються протягом усього циклу проекту, включаючи постановку ключових завдань, функцій, обов'язків, необхідних документів і варіантів процедур прийняття рішень. Проект – це дія обмежена в часі, хоча й містить елементи невизначеності. Тому, щоб структурувати увесь спектр дій необхідно визначити конкретні фази, для того щоб краще стежити за перебігом циклу. Послідовні фази, розміщені від першої до останньої, називаються життєвим циклом проекту [4]. Цикл розпочинається з ідентифікації ідеї, що знаходить своє відображення в плані роботи проекту, який необхідно реалізувати. Ідентифікація ідей відбувається в контексті існуючої проблематики. Життєвий цикл проекту формує структуру, в рамках якої, на засаді консультацій, беруть участь усі учасники та зацікавлені сторони проекту, що володіють відповідною однаковою кількістю інформації. Завдяки цьому, на всіх ключових фазах життєвого циклу проекту можуть бути прийняті нагальні рішення для покращення його ефективності.

В залежності від методик вирізняють п'ять або шість фаз управління життєвим циклом проекту. Згідно РСМ життєвий цикл проекту складається з шести фаз: планування, ідентифікація, формулювання, фінансування, впровадження та оцінка (рис. 1).

У кожній окремій фазі існують відповідальні за впровадження учасники та необхідні інструменти. Поділ циклу на шість фаз забезпечує мінімальну основу для ефективної підготовки, впровадження та оцінки проекту. Досить важливим є виокремлення фаз ідентифікації та формулювання в дві самостійні.

Підготовка проектів відбувається в соціальному та політичному контексті, що вимагає узгодження досить часто суперечливих вимог і потреб. Дотримуючись виділення фази ідентифікації, стає можливим систематичне визначення та коригування ідеї проекту, перш ніж процес підготовки проекту досягне такого моменту, що вже буде не можливо відмовитись від ідеї.

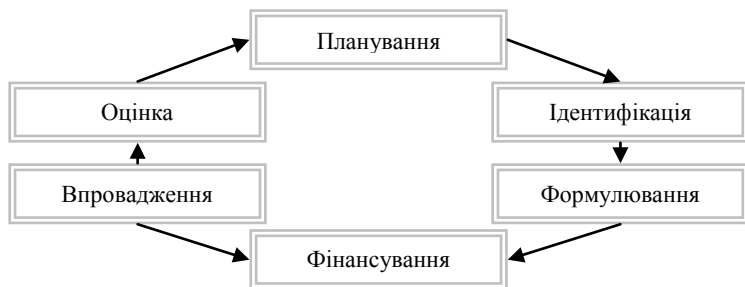


Рис. 1. Життєвий цикл проекту (Складено за: [4])

На етапі фази формулювання ідеї проекту надалі розвиваються, для того щоб ще раз переконатися, що вони засновані на реальних потребах бенефіціарів та відповідають запитам програмних документів. На даному етапі аналізується ситуація на національному та галузевому рівні так, щоб мати змогу окреслити проблеми та перешкоди, які можуть мати місце під час реалізації проекту та можливості їх вирішення. Це, в свою чергу, вимагає аналізу соціально-економічних показників та відповідності національних пріоритетів пріоритетам транскордонної програми, з якої буде фінансуватися проект.

Під час ідентифікації необхідно провести комплексний аналіз проблем та цілей, тобто окреслити потреби, які повинен задовольнити проект, а також можливості їх вирішення (концепція проекту). Учасниками даного етапу є потенційні сторони аплікаційного процесу проектної заявки. Головними інструментами, задіяними в даній фазі є: дерево проблем (причини – проблема – наслідки), а також дерево цілей (засоби – вирішення – цілі).

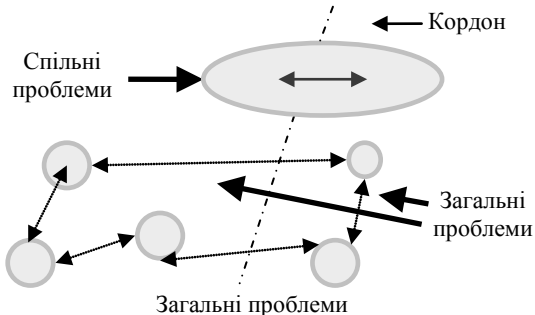


Рис. 2. Спільні та загальні потреби по обидві сторони кордону (Складено за: [5])

Кожен проект розпочинається з проблеми. Зважаючи на той факт, що транскордонний проект у підсумку повинен doprowadити до досягнення цілей в транскордонному ефекті, необхідно допасувати всі потреби, розв'язання яких буде мати позитивні результати по обидві сторони кордону (рис. 2).

Слід чітко вирізняти загальні та спільні потреби транскордонного регіону. Зокрема, загальні потреби, що існують по обидві сторони кордону, існують самостійно та вирішення проблеми по один бік кордону не принесе користі іншій стороні. Вирішення ж спільних потреб принесуть бажані результати по обидва боки кордону, що у свою чергу забезпечує досягнення транскордонного ефекту.

Також, на даному етапі, в транскордонному проекті необхідно обрати партнерів проекту та визначити, хто серед партнерів буде відігравати роль головного партнера. Оскільки саме головний партнер подає аплікаційну заявку до Спільного Технічного Секретаріату Транскордонної Програми та підписує грантову умову про дофінансування зі Спільної Управлінської Інституцією, а також відповідає в правовому та фінансовому плані за реалізацію проекту. Також до основної функції головного партнера відноситься підписання партнерської умови про реалізацію належить з позostalими партнерами, що між іншим містить положення стосовно узгодження та координації дій, розподілу повноважень, управління фінансовими ресурсами призначених для реалізації проекту. Оптимальна кількість партнерів для транскордонного проекту коливається від 3 до 4 [5]. Даний етап управління проектом завдяки партнерській формулі повинен допровадити до так званої «доданої вартості» проекту – встановлення партнерських відносин між представниками інституцій, які беруть участь в ньому.

У фазі формулювання відповідні ідеї проекту оформлюються в операційний план проекту. Бенефіціари та зацікавлені сторони беруть участь у детальному визначенні ідеї проекту, яка згодом буде оцінена з точки зору ступеня виконання (чи має шанси на успіх) і життєдайності (чи в змозі забезпечити довгострокові вигоди для бенефіціарів). Таким чином, основним завданням фази формулювання є перетворення самої концепції проекту в конкретний життєздатний проект, що закінчується заповнення аплікаційної проектної заявки.

На фазі фінансування проектні пропозиції розглядаються компетентним органом, який приймає рішення про виділення коштів для проекту. Відповідно до умов грантового договору, відбувається розподілення коштів між головним партнером та позostalими партнерами.

Фаза впровадження проекту – це етап на якому проект безпосередньо реалізується. В даній фазі здійснюється оцінка нинішнього стану впровадження проекту по відношенню до поставлених цілей та, при необхідності, вносяться корективи в способи їх реалізації. Під час впровадження проекту мають місце наступні дії: реалізація проекту у відповідності з грантовим

договором, звітність, моніторинг реалізації завдань, використання ресурсів і досягнення показників успішності, внесення змін в проєкті. Під час реалізації транскордонного проєкту необхідно виконувати так звану проміжну звітність, для того, щоб контракуючий орган був обізнаний з ходом подій. Дані звіти носять фінансовий та речовий характер. Кількість проміжних звітів залежить від терміну реалізації проєкту та способу розрахунків.

Завершальною фазою управління життєвим циклом проєкту є оцінка, в ході якої проводиться якісна оцінка заходів проєкту. На даній фазі інституція, що дофінансовувала проєкт здійснює його оцінку з точки зору поставлених та виконаних завдань. Основним інструментом даної фази є звіти.

Головні засади імплементації проєктів більш конкретно описані в програмних документах конкретної Операційної програми транскордонного співробітництва. Практичний посібник з контрактних процедур щодо зовнішньої діяльності ЄС (Practical Guide to Contract Procedures for EU External Actions – PraG [6]) є другим важливим документом при впровадженні та управлінні проєктами [7]. При реалізації конкретного транскордонного проєкту не менш важливим є й договір про його дофінансування з контракуючим органом. Проєкти транскордонного співробітництва є також предметом відповідних положень і вимог чинного українського законодавства.

Висновки. Таким чином, використання ефективних методик управління проєктами транскордонного співробітництва є прерогативою покращення умов розвитку проєктної діяльності прикордонних територій, що сприяє взаємному використанню ресурсів транскордонного регіону в процесі розвитку потенціалу метрополійних міст. Перспективи подальшого дослідження передбачають обґрунтування впровадження європейського досвіду методик управління проєктами з перспективи розвитку євроінтеграційних перспектив України.

Список використаних джерел:

1. Trocki M. Zarządzanie projektem europejskim / M. Trocki, B. Grucza. – Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2007. – S. 9.
2. Metodyki w zarządzaniu projektami. – Режим доступу : http://goprojekt.pl/baza_wiedzy/metodyki_w_zarzadzaniu/
3. Prince2: skuteczne zarządzanie projektami / OGC; [tł. i oprac. wersji polskiej zespół red. Iwona Semik-Żbikowska et al.] / TCO. – Londyn, 2010.
4. European Commission, Project Cycle Management Guidelines, EuropeAid Cooperation Office & Development DG. – Brussels, 2004.
5. Territorial Cooperation Project Management Handbook. – Режим доступу : http://www.interact-eu.net/downloads/35/INTERACT_Handbook_Territorial_Cooperation_Project_Management_03_2007.pdf

6. Current version of the Practical Guide to contract procedures for EU external actions. – Режим доступа : http://ec.europa.eu/europeaid /work/procedure/implementation/practical_guide/index_en.htm.
7. Commission Regulation (EC) No 951/2007 of 9 August 2007 laying down implementing rules for cross-border cooperation programmes financed under Regulation (EC) No 1638/2006 of the European Parliament and of the Council laying down general provisions establishing a European Neighbourhood and Partnership Instrument. – Режим доступа : <http://www.cpe.gov.pl/pliki/76-91-2007-en.pdf>

Сидорук М.В. Избранные методики управления трансграничными проектами как перспектива функционирования метрополитарных городов западных областей Украины.

Современный этап реформирования украинской экономики требует новых эффективных форм управления, активизации и развития. Именно поэтому, применение проектных методик позволяет решить актуальные задачи, которые ставятся перед субъектами международных отношений в условиях глобализации и неолиберальных порядков. В статье поданы трактовки понятий «управление проектом» и «управление жизненным циклом проекта», раскрыты основные методики управления проектами трансграничного сотрудничества и охарактеризованы основные фазы жизненного цикла проекта, указаны основные инструменты их внедрения, что является важным не только для эффективного процесса управления проектом, а и, прежде всего, для налаживания сотрудничества между основными партнерами проекта.

Ключевые слова: трансграничное сотрудничество, трансграничный проект, методика управления проектами трансграничного сотрудничества, жизненный цикл проекта.

Sydoruk M.V. Selected methods of management of cross-border projects as the prospect of functioning of metropolitan cities the western regions of Ukraine.

The specifics of the current phase of economic reforms in Ukraine requires new and effective forms of management, activation and development. Therefore, the methodologies of project management can solve the current problems which have the subjects of international relations in the context of globalization and neo-liberal order. The interpretation of the term «project management» and «project cycle management» are analyzed. The basic methodology of project management of cross-border cooperation and the main phases of the project life cycle are described. The basic tools of implementation, which is important not only for effective project management but primarily for establishing cooperation between the main partners of the project are indicated in the article.

Key words: cross-border cooperation, cross-border projects, methodology of cross-border cooperation project management, project life cycle.