

ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ПРИ УПРАВЛІННІ ТЕРИТОРІЯМИ*

Обозна Софія Олегівна,

Сумський державний університет

Управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації потребує нових, гнучких та результативних управлінських інструментів. Одним із таких інструментів є проєктний підхід, який дозволяє реалізовувати конкретні ініціативи в рамках стратегічних цілей, підвищуючи ефективність використання ресурсів, залучення інвестицій та участь громадськості. Проте, попри потенціал, практична реалізація проєктного управління у громадах України стикається з рядом бар'єрів: від нестачі кадрів і методологічної підтримки - до інституційної неготовності. Сучасне управління територіями вимагає нових підходів, які забезпечують результативність, ефективність і гнучкість прийняття управлінських рішень. У цьому контексті проєктний підхід визнано одним із найперспективніших інструментів реалізації стратегічних та оперативних завдань розвитку громад і регіонів (Книш, 2020).

Основні виклики впровадження проєктного підходу:

1. Інституційна неготовність. Більшість органів місцевого самоврядування не мають сформованої інституційної структури, здатної підтримувати повноцінний проєктний цикл: від ініціювання до оцінки ефективності (Чорна, 2021). Відсутність внутрішніх регламентів, функціональних підрозділів проєктного управління та слабка міжвідомча координація суттєво ускладнюють реалізацію проєктів.

2. Кадрові проблеми. У громадах бракує фахівців, які володіють сучасними інструментами проєктного менеджменту. Низький рівень проєктної компетентності призводить до формалізму в підготовці документації, що, у свою чергу, знижує шанси на отримання фінансування або підтримки (Данильчук, 2020).

3. Фінансова нестабільність. Недостатнє фінансування або нестабільність фінансових потоків, пов'язаних із змінами бюджетного законодавства, ускладнюють планування і реалізацію довгострокових проєктів. Крім того, доступ до позабюджетного фінансування обмежений через брак досвіду написання грантових заявок (Панченко & Романенко, 2022).

4. Культурні бар'єри. Часто проєктний підхід сприймається як зовнішній інструмент, що потребує додаткових ресурсів, а не як внутрішня модель управління. Бюрократичний стиль мислення, спротив змінам та слабка внутрішня мотивація керівництва знижують ефективність проєктної діяльності (Іваненко, 2019).

Для подолання зазначених бар'єрів необхідно впроваджувати системне навчання працівників органів місцевого самоврядування, створювати або зміцнювати офіси проєктного менеджменту, а також запроваджувати цифрові інструменти для автоматизації проєктного циклу. Варто посилити міжмуніципальну співпрацю та залучати експертів з успішних кейсів реалізації проєктів у територіальних громадах.

Основними напрямками удосконалення впровадження проєктного підходу до розвитку громад є:

1. Інституційне забезпечення проєктної діяльності (створення структур проєктного менеджменту в органах місцевого самоврядування, розробка локальних нормативних актів, що регламентують управління проєктами на всіх етапах - від ідеї до моніторингу результатів, інтеграція проєктного підходу у стратегії розвитку громад як основного інструменту реалізації завдань).

2. Підвищення кадрового потенціалу (регулярне навчання працівників органів місцевого самоврядування з питань проєктного менеджменту, фандрейзингу, стратегічного планування, створення бази знань, типових шаблонів, інструкцій, які спростують процес підготовки проєктів, впровадження менторських програм із залученням досвідчених проєктних менеджерів або зовнішніх консультантів).

3. Цифровізація проєктного циклу (використання інформаційно-аналітичних систем для управління проєктами, розробка єдиних баз даних проєктів, інтегрованих з регіональними або національними системами управління, впровадження електронного документообігу для пришвидшення погодження проєктних рішень).

4. Фінансова диверсифікація та фандрейзинг (активізація участі громад у грантових програмах ЄС, ПРООН, USAID, створення команд з написання проєктних заявок у партнерстві з освітніми або аналітичними установами, вивчення та застосування інструментів публічно-приватного партнерства (ППП), краудфандингу, місцевих інвестиційних фондів).

5. Громадська участь та прозорість (розширення практик партисипативного бюджетування, коли мешканці самі ініціюють і реалізують проєкти, проведення відкритих консультацій щодо пріоритетів розвитку та проєктних ідей, створення інтерактивних платформ, де жителі можуть голосувати, моніторити стан реалізації проєктів та залишати відгуки).

Саме це забезпечить посилення організаційної спроможності громад до управління розвитком, підвищення рівня залучення зовнішнього фінансування, скорочення термінів реалізації проєктів завдяки ефективному плануванню та моніторингу і зростання довіри населення до влади через прозору реалізацію локальних ініціатив.

Впровадження проєктного підходу в управління територіями є необхідною умовою для сталого розвитку громад. Однак наявні виклики інституційного, кадрового, фінансового та культурного характеру - потребують комплексного та стратегічного підходу до їх вирішення. Успішна реалізація можлива лише за умови політичної волі, інституційної підтримки та розвитку людського капіталу. Проєктний підхід - це не просто технічний інструмент, а управлінська філософія, що передбачає стратегічне бачення, відповідальність за результат і прозорість рішень. Його ефективне впровадження в громадах України можливе лише за умови комплексного підходу: реформування інституційної системи, інвестування в людей, цифрових рішень та активного залучення громадян. Громади, які системно впроваджують проєктне управління, отримують суттєві переваги у плануванні, розвитку й конкурентоспроможності.

«Трансформація системи публічного управління в контексті досягнення цілей сталого розвитку» №ДР 0122U202043

Список використаних джерел

1. Данильчук, І. М. (2020). Формування компетенцій у сфері проєктного менеджменту в ОМС. *Державне управління: теорія та практика*, 3, 42–47.
2. Іваненко, О. С. (2019). Управлінська культура в органах місцевого самоврядування: виклики реформ. *Вісник НАДУ*, 2, 88–94.
3. Книш, С. В. (2020). Проєктне управління як інструмент реалізації стратегічного розвитку територій. *Регіональна економіка*, 4, 134–140.
4. Панченко, Т. В., & Романенко, М. І. (2022). Залучення ресурсів для реалізації місцевих проєктів: проблеми та можливості. *Фінанси України*, 2, 65–72.
5. Чорна, М. А. (2021). Інституційні аспекти впровадження проєктного менеджменту в ОМС. *Ефективність державного управління*, 1(66), 98–105.

** Роботу виконано в рамках НДР 0122U202043 «Трансформація системи публічного управління в контексті досягнення цілей сталого розвитку».*

