



Всеукраїнська мережа фахівців та практиків
з регіонального і місцевого розвитку

Базове навчання кандидатів на участь у мережі

Матеріали до курсу № 6

**Управління проектним циклом.
Підготовка проектів регіонального розвитку
(частина 1)**

Автор:

Анна Ососінська (Польща)

ключовий експерт проекту

«Підтримка політики регіонального розвитку в Україні»

Зміст:

частина 1. Управління Проектним Циклом

частина 2.1. Розробка концептуальної ноти проекту. Практичний посібник (у окремому файлі)

частина 2.2. Розробка повної форми заявки. Практичний посібник (у окремому файлі)

Київ
червень 2014 року

Частина 1. Управління Проектним Циклом

Що таке проект?

Проект являє собою узгоджений набір дій, що спрямовані на досягнення чітко поставлених цілей і вирішення проблем певних цільових груп; дій, які призведуть до досягнення чітко запланованих відчутних результатів і які впроваджуються в обмежений термін, з використанням певних засобів і ресурсів згідно з установленим бюджетом.

Проект - це інструмент для вирішення конкретних проблем, подолання перешкод або обмежень, що використовується, як правило, з метою залучення зовнішнього фінансування.

Для забезпечення високої якості впровадження проектів та досягнення запланованих цілей використовуються певні методика їх впровадження. Найбільш поширеною методикою впровадження проектів є Управління Проектним Циклом (УПЦ).

Що таке УПЦ?

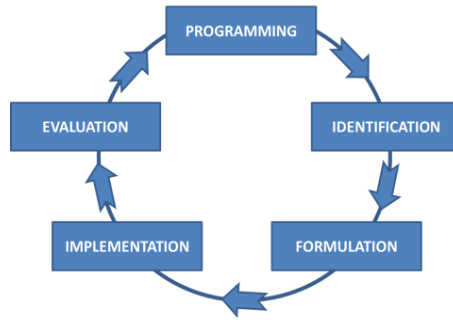
Управління проектним циклом - методика впровадження проектів, що з 1992 року застосовується Європейською Комісією для розробки та впровадження програм і проектів технічної допомоги. Це систематизований процес визначення ідеї проекту, його детального планування, впровадження та оцінки. Методикою УПЦ керуються як для управління програмами, пакетами проектів та окремими проектами, так і для створення процедур прийняття рішень впродовж всього життєвого циклу проекту окремими службам Єврокомісії. Єврокомісія рекомендує застосування методології УПЦ як органам, що впроваджують програми, так і всім тим, хто реалізує окремі проекти.

УПЦ базується на наступних принципах:

- Критерії і Процедури прийняття рішень визначаються на кожному етапі;
- Окремі фази циклу є прогресивними (для успішного впровадження наступної фази необхідно успішне завершення попередньої) ;
- Для впровадження УПЦ використовується логіко-структурний підхід ;
- На кожній фазі необхідна розробка певних документів для забезпечення структурованого та прозорого процесу прийняття рішень;
- Окремі фази впроваджуються із залученням ключових зацікавлених сторін та з застосуванням процесу консультації ;
- Проекти є цілеспрямованими ;
- Ключову роль відіграє якість проектно-технічної документації ;
- Нові програми і проекти ґрунтуються на результатах моніторингу та оцінки попередніх програм і проектів, як частина структурованого процесу вивчення відгуків, на основі висновків з впровадження попередніх проектів і програм.

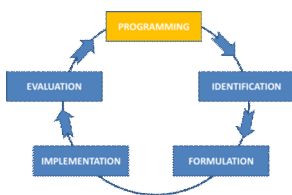
У чому полягає УПЦ?

Згідно актуальної методики, що рекомендована Європейською Комісією, Управління Проектним Циклом складається з п'яти (5) послідовних фаз.



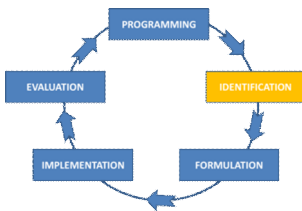
Кожна фаза має привести до досягнення конкретних результатів і забезпечити розробку конкретних документів. Окремі фази безпосередньо пов'язані одна з одною, вони йдуть одна за одною, а ефективність впровадження наступної фази залежить від правильного впровадження та успішного завершення попередньої.

Фаза Програмування:



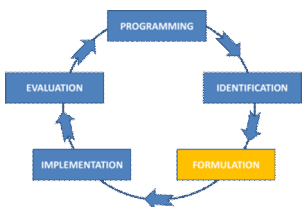
У цій фазі проводиться детальний аналіз ситуації на національному/ регіональному рівні, а також відносно окремих секторальних політик, з метою визначення тих проблем і потреб, які можна вирішувати за допомогою окремих проектів. Такий аналіз проводиться на базі соціально-економічних показників, національних/ регіональних пріоритетів, визначених для того фонду (або фінансового інструменту), в рамках якого проекти фінансуватимуться. Для цього застосовується часто такі аналізи, як PEST¹, SWOT², моделювання сталого розвитку та інші. На цьому етапі для програм мають проводитися консультації з бенефіціарами, потенційними заявниками та іншими зацікавленими сторонами.

Фаза Ідентифікації:



Фаза ідентифікації полягає насамперед у виявленні проблем та перешкод, визначенні ідей проектів, проведенні аналізу ситуації, розгляді можливих варіантів вирішення проблем або усунення перешкод і визначенні найбільш ефективних. Вони детально обговорюються з ключовими зацікавленими сторонами. Проектні ідеї перевіряються на предмет їхньої доречності³.

Фаза Формулювання:



У фазі формулювання окремі проектні ідеї детально розробляють, перетворюють на остаточну проектну заявку і подають запит на фінансування. Проектні ідеї перевіряються на предмет їхньої здійсненності⁴ і сталості⁵. У цій фазі розробляються такі документи, як техніко-економічне

¹ PEST-аналіз призначений для виявлення політичних P, економічних E, соціальних S та технологічних T аспектів

² SWOT-аналіз – метод стратегічного планування, який полягає у виявленні зовнішніх і внутрішніх факторів і їх розподілі на чотири основні категорії, де сильні (Strengths) і слабкі (Weaknesses) сторони є факторами внутрішнього середовища об'єкта аналізу, що підлягають його контролю, а можливості (Opportunities) і загрози (Threats) є факторами зовнішнього середовища, що не контролюються об'єктом.

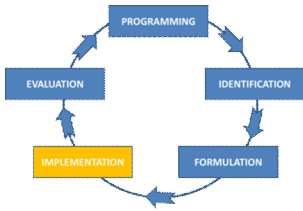
³ Відповідність визначеним у Фазі Програмування стратегіям, відповідність потребам бенефіціарів, користь для визначених бенефіціарів

⁴ Заплановані цілі є реально досяжними в рамках проекту з урахуванням умов, що склалися на момент впровадження проекту.

⁵ Бенефіціари продовжують отримувати вигоду від реалізації проекту після його завершення

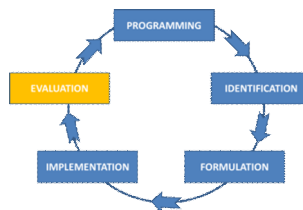
обґрунтування, плани дій, заявки. Бенефіціари та зацікавлені сторони повинні брати активну участь у цій фазі.

Фаза Впровадження:



Ця фаза починається, як правило, з підписання контракту на фінансування проекту. У цій фазі проект запускається в реалізацію. По ходу впровадження проекту, керівники проекту періодично оцінюють прогрес проекту відносно запланованих на етапі формулювання результатів, перевіряють, чи дійсно проект рухається до досягнення запланованих цілей і, в міру необхідності, коригують процес впровадження проекту.

Фаза Оцінки:



У фазі оцінки проводиться оцінка проекту – визначається, чого було досягнуто, які уроки і висновки можна витягти з реалізації проекту, які із застосовуваних методів були найбільш ефективними. На базі цієї оцінки розробляються рекомендації для наступних програм і проектів.

Чому УЦП рекомендується ЄК?

Застосування УЦП дозволяє підготувати високоякісні проекти, що:

- слугують досягненню конкретних цілей як донора, так і країни-партнера, що отримує технічну допомогу;
- відповідають узгодженій стратегії розвитку і вирішують конкретні проблеми цільових груп та бенефіціарів;
- є здійсненими – їхні цілі реально можуть бути досягнуті;
- результати та вигоди, отримані від впровадження проекту, є сталими.

Яким чином впроваджується УЦП?

Для впровадження УЦП застосовується Логіко-структурний підхід, який:

- На етапі **Ідентифікації** допомагає проаналізувати певну ситуацію, дослідити актуальність запропонованого проекту та визначити потенційні цілі і стратегії
- На етапі **Формулювання** дозволяє підготувати відповідний план впровадження проекту з чіткими цілями, вимірюваними результатами і передбачуваними ризиками та дозволяє визначити рівень адміністративної відповідальності
- На етапі **Впровадження** надає ключовий інструмент управління проектом для укладення договорів, планування окремих дій проекту, фінансового менеджменту та моніторингу
- На етапі **Оцінки** забезпечує доступність звітних даних відносно того, що було заплановано (дії, результати, цілі) і дає основу для оцінки ефективності та результативності проекту

Логіко-структурний підхід складається з Фази аналізу і фази планування.

ФАЗА АНАЛІЗУ	ФАЗА ПЛАНУВАННЯ
<ol style="list-style-type: none">1. Аналіз зацікавлених сторін – визначення всіх зацікавлених сторін, цільової групи та бенефіціарів, визначення того, чия проблема вирішуватиметься шляхом майбутньої інтервенції2. Аналіз проблем – ключових проблем, перешкод та можливостей; з'ясування причинно-наслідкових зв'язків.3. Аналіз цілей – визначення цілей на основі означених проблем; з'ясування зв'язків "засоби-цілі".4. Аналіз стратегії – визначення різних стратегій для досягнення цілі; вибір стратегії впровадження проекту; позначення загальної цілі і конкретної цілі проекту	<ol style="list-style-type: none">5. Логіко-структурна матриця – визначення структури проекту, перевірка його внутрішньої логіки, формулювання цілей і результатів у вимірюваних величинах, приблизна оцінка ресурсів.6. Планування діяльності – визначення послідовності і залежності дій, оцінка тривалості, визначення етапів і розподіл відповідальності.7. Планування ресурсів – розробка плану витрат і бюджету.

Детальний опис окремих етапів логіко-структурного підходу можна знайти у публікаціях проекту SURDP:

- Фаза аналізу - **"Розробка Концептуальної Ноти проекту. Практичний посібник"**
- Фаза планування - **"Розробка Повної форми заявки. Практичний посібник"**

веб-сторінка: <http://surdp.eu/Web-internal-Useful-materials>