

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ,
СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: “УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ
ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО
ПІДХОДУ”

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня, II курсу, групи
МПАз-22-1

спеціальності: 281 «Публічне управління та адміністрування»

освітня програма: Регіональне управління та самоврядування

(підпис)

Пікуль Ганна Олексіївна

Науковий керівник

(підпис)

Єрко Галина Георгіївна, к. ю. н.,
доцент, доцент кафедри

Керівник освітньо-
професійної програми

(підпис)

Близнюк Андрій Станіславович,
д.н.держ.упр., доцент, в. о. завідувача
кафедри

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного
управління протокол від «25» січня 2024 № 4

В.о. завідувача кафедри менеджменту

та публічного управління

(підпис)

Близнюк Андрій Станіславович,
д.н.держ.упр., доцент

Ірпінь - 2024

Реєстрація № 18

05.02.2024

(дата)

[Signature]

(підпис відповідальної особи)

Результати перевірки

[Signature]

(до захисту, на доопрацювання)

19.01.2024

(дата)

[Signature]

(підпис)

Результат захисту

5(хорошо)/90 балів 20.02.2024

(оцінка)

(дата)

[Signature]

(підпис)

Голова комісії:

[Signature]

(підпис)

І. А. Варшавський

(ініціали, прізвище)

Члени комісії:

[Signature]

(підпис)

[Signature]

(підпис)

[Signature]

(підпис)

А. С. Кирилюк

(ініціали, прізвище)

Н. В. Градобенко

(ініціали, прізвище)

М. В. Русенкович

(ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	9		Р.В.В. А.І.Варшавський Д.В. А.С.Билушко Д.В. М.В.Трашнінський М.В.Д.С.Трашнінський Ю.І.С.Синько
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	23		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	9		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	45		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	90		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

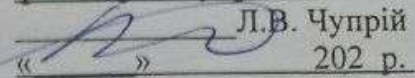
Оцінка за 100- бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
90	A	5	20.02.2024	Р.В.В. А.І.Варшавський Д.В. А.С.Билушко Д.В. М.В.Трашнінський М.В.Д.С.Трашнінський Ю.І.С.Синько

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною	Оцінка за шкалою	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	B	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	EX	2 (незадовільно)

Затверджую

Завідувач кафедри соціальної
філософії та управління

 Л.В. Чупрій
« » 202 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти
Пікуль Ганні Олексіївні

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту)

“Управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади на основі використання проектного підходу”

Затверджена наказом ректора від «13» 02 2023 № 198

2. Строк здачі закінченої роботи 05.02.2024

3. Мета роботи полягає в проведенні аналізу теоретичних та методичних основ управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади з використанням проектного підходу, а також обґрунтування подальших перспектив.

Об’єкт дослідження: процес організації, а також управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади, зокрема в контексті діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради, із застосуванням принципів проектного підходу.

Предмет дослідження: теоретичні та методичні основи, а також практичні аспекти впровадження та вдосконалення системи управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади з використанням проектного підходу.

Орієнтовна база дослідження: Київська міська рада.

4. Вихідні дані до роботи: інформація та документи, отримані в процесі проходження практики, наукова та монографічна література з питань управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади на засадах використання проектного підходу.

5. Перелік графічного матеріалу: 3 таблиці, 13 рисунків, 1 додаток.

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом):

- сутність та характеристика управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади;

- застосування проектного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади та його особливості;
- стан застосування проектного підходу на рівні Київської міської ради;
- діагностування організаційного та методичного забезпечення застосування проектного підходу в діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради;
- перспективи розвитку застосування проектного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	28.11.2022	28.11.2022
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	26.06.2023	26.06.2023
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	20.12.2023	20.12.2023
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	25.12.2023	25.12.2023
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	28.12.2023	28.12.2023
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	до 20.01.2024	20.01.2024
7.	Отримання відгуку керівника	29.01.2024	29.01.2024
8.	Отримання зовнішньої рецензії	31.01.2024	31.01.2024
9.	Попередній захист роботи	22.01.2024 23.01.2024 24.01.2024	24.01.2024
10.	Перевірка роботи на унікальність	25.01.2024	25.01.2024
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 05.02.2024	
12.	Захист роботи	16.02.2024 19.02.2024 20.02.2024	

8. Дата видачі завдання «14» 02 2023

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проекту)

(підпис)

Г. Г. Єрков

10. Гарант освітньо-професійної програми

(підпис)

А.С. Близнюк

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти

(підпис)

Г. О. Пікуль

АНОТАЦІЯ

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ
ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО
ПІДХОДУ**

Мета роботи полягає в проведенні аналізу теоретичних та методичних основ управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади з використанням проєктного підходу, а також обґрунтування подальших перспектив.

Завданнями роботи є:

- навести сутність та характеристику управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади;
- охарактеризувати застосування проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади та його особливості;
- оцінити стан застосування проєктного підходу на рівні Київської міської ради;
- здійснити діагностування організаційного та методичного забезпечення застосування проєктного підходу в діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради;
- обґрунтувати перспективи розвитку застосування проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи, а також практичні аспекти впровадження та вдосконалення системи управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади з використанням проєктного підходу.

Об'єктом дослідження є процес організації, а також управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади, зокрема в контексті діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради, із застосуванням принципів проєктного підходу.

Базою дослідження виступає інформація та документи, отримані в процесі проходження практики, наукова та монографічна література з питань управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади на засадах використання проєктного підходу.

За результатами дослідження сформульовані висновки: реалізація проєктного підходу на муніципальному рівні передбачає вдосконалення організаційно-методичного забезпечення управління інвестиційною діяльністю та використання передових інструментів для досягнення стратегічних цілей розвитку міста. Такий комплексний підхід дозволить не лише ефективно впроваджувати інвестиційні проєкти, але й забезпечить стаке соціально-економічне зростання та поліпшення якості життя місцевого населення.

Одержані результати можуть бути використані в діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради, або ж відповідних комісій інших місцевих рад.

Кваліфікаційна робота містить 56 сторінок, 3 таблиці, 13 рисунків, список використаних джерел 41 найменування, 1 додаток.

Ключові слова: бюджетна комісія, управління інвестиційною діяльністю, проєктний підхід, органи публічної влади.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2023

Рік захисту роботи: 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ПЛАДИ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ.....	5
1.1. Сутність та характеристика управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади.....	5
1.2. Застосування проектного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади та його особливості.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ПОСТІЙНІЙ КОМІСІЇ З ПИТАНЬ БЮДЖЕТУ, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КИЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ НА ОСНОВІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ.....	21
2.1. Оцінювання стану застосування проектного підходу на рівні Київської міської ради.....	21
2.2. Діагностування організаційного та методичного забезпечення застосування проектного підходу в діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради.....	30
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	44
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	58

ВСТУП

Управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади на основі використання проектного підходу є актуальною темою у контексті сучасного економічного та соціального розвитку. Зростання конкуренції на світовому ринку, зміни в технологічному середовищі та гострі проблеми сталого розвитку ставлять перед урядами завдання вдосконалення своєї інвестиційної політики та забезпечення ефективного використання ресурсів. Проектний підхід, що базується на чіткому плануванні, оцінці ризиків та моніторингу, може стати ефективним інструментом управління інвестиційними процесами.

Однією з ключових причин актуальності цієї теми є потреба в удосконаленні стратегічного планування розвитку країни чи регіону. В умовах постійних змін у світовій економіці та технологіях, уряди мають бути готові адаптувати свою інвестиційну політику для забезпечення конкурентоспроможності та сталого зростання. Проектний підхід дозволяє визначити конкретні цілі, етапи виконання та очікувані результати, що сприяє більш ефективному вирішенню завдань розвитку.

Іншим аспектом актуальності даної теми є необхідність оптимального використання ресурсів та фінансів. Урядові інвестиції мають сприяти не лише економічному зростанню, а й соціальному розвитку, тому важливо враховувати потреби різних секторів економіки. Проектний підхід дозволяє здійснювати ретельний аналіз інвестиційних можливостей, обирати оптимальні проекти та забезпечувати їхню успішну реалізацію, мінімізуючи ризики та забезпечуючи ефективне використання коштів.

Застосування проектного підходу також актуально в контексті залучення іноземних інвестицій та розвитку міжнародного співробітництва. Уряди повинні працювати над створенням сприятливого інвестиційного клімату та забезпеченням високого рівня довіри з боку іноземних інвесторів. Проектний підхід дозволяє структурувати інвестиційні проекти,

представляючи їх іноземним партнерам у зрозумілій та систематизованій формі.

Метою даної кваліфікаційної роботи є проведення аналізу теоретичних та методичних основ управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади з використанням проєктного підходу, а також обґрунтування подальших перспектив.

Завданнями роботи є:

- навести сутність та характеристику управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади;
- охарактеризувати застосування проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади та його особливості;
- оцінити стан застосування проєктного підходу на рівні Київської міської ради;
- здійснити діагностування організаційного та методичного забезпечення застосування проєктного підходу в діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради;
- обґрунтувати перспективи розвитку застосування проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи, а також практичні аспекти впровадження та вдосконалення системи управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади з використанням проєктного підходу.

Об'єктом дослідження є процес організації, а також управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади, зокрема в контексті діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради, із застосуванням принципів проєктного підходу.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ПЛАДИ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ

1.1. Сутність та характеристика управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади.

Управління інвестиційною діяльністю публічних органів виступає ключовим компонентом економічної політики країни, оскільки інвестиції є важливим стимулом для економічного зросту та прогресу. Цей аспект сприяє досягненню важливих економічних показників, таких як збільшення валового внутрішнього продукту (ВВП) та зниження рівня безробіття. Інвестиції, розглядані як ключовий каталізатор економічного розвитку, визначають ефективність функціонування економіки та її конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Активна роль публічних органів у цьому процесі визначає можливість досягнення оптимальних економічних результатів.

Стимулювання економічного розвитку вимагає не лише залучення більшої кількості інвестиційних ресурсів, але й їх ефективного використання. Забезпечення ефективного управління інвестиціями є важливим завданням для публічних органів, що сприяє підвищенню активності в сфері інвестицій та сприяє розвитку національної економіки.

Інвестиційна діяльність є високопріоритетною складовою національного доходу. Тому дослідження інвестиційної діяльності на макро- та регіональних рівнях, а також її різноманітних форм і видів, є крайньо важливим. В Україні інвестиційні процеси впливають на розвиток ринкових відносин, що робить визначення сутності інвестицій та інвестиційної діяльності показником ефективності державного управління інвестиційним процесом.

Підходи до визначення поняття «інвестиційна діяльність» наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «інвестиційна діяльність»

Автори	Сутність категорії
Закон України «Про інвестиційну діяльність»	сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій
М. Войнаренко, Л. Бушовська	сукупність дій і заходів з розміщення коштів (інвестицій) з метою отримання зростаючої величини прибутку і досягнення позитивного фінансового результату підприємства
Л. Гончаренко	процес вкладення інвестицій і здійснення практичних дій з метою отримання прибутку і/або досягнення іншого корисного ефекту
М. Денисенко	сукупність виконуваних дій щодо ефективного вкладення коштів в інвестиційні програми і проекти, здатні принести достатню вигоду
І. Кривов'язюк	комплекс цілеспрямованих дій фізичних і юридичних осіб, пов'язаних з рухом капіталу, який акумулюється у формі матеріальних і нематеріальних цінностей та спрямовуються в подальшому на розвиток підприємства з метою отримання прибутку чи соціального ефекту
Т. Майорова	інвестиційний процес, який потребує проектної підтримки, здійснення проектного аналізу
А. Пересада	Послідовна сукупність практичних дій суб'єктів (інвесторів та учасників) щодо здійснення інвестицій з метою одержання доходу або прибутку
В. Федоренко	комплекс заходів і дій фізичних та юридичних осіб, які вкладають власні кошти з метою отримання прибутку
О. Феєр	цілеспрямований комплекс організаційно-економічних заходів фізичних і юридичних осіб та їх об'єднань щодо вкладення та реалізації інвестицій в умовах ризику з метою досягнення позитивного результату в господарській діяльності підприємства (економічного, інноваційного, соціального, екологічного ефекту)

Дослідження, пов'язані з проблематикою інвестиційної діяльності, свідчать про різні визначення категорії "інвестиції" у різних галузях економіки. Найпоширеніше розуміння інвестицій полягає саме у тому, що це вкладення капіталу із метою його збільшення в подальшому [21; 27; 20].

У економічній теорії термін "інвестиції" визначається як "витрати, пов'язані зі створенням, реконструкцією, розширенням, а також технічним оновленням основних засобів. Ця категорія не охоплює зміни оборотного капіталу, оскільки такі зміни як правило залежать від руху витрат, спрямованих на основні засоби" [20]. Із фінансової точки зору інвестиції охоплюють будь-які активи, що вкладаються в господарську діяльність із ціллю отримання прибутку.

Усі ресурси, що залучаються для здійснення інвестиційної діяльності, можуть приймати різні форми, такі як фінансові, матеріальні, нематеріальні та трудові, як зображено на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Типові форми здійснення інвестиційної діяльності

Інвестиції можуть приймати форму матеріальних або грошових активів, а також представляти майнові права та інші цінності. Інвестиції, здійснені у матеріальній формі можуть включати як рухоме, так і нерухоме майно. Щодо інвестицій у грошовій формі, це можуть бути грошові кошти, спеціальні банківські вклади, цінні папери та паї [15].

Відповідно до статті 4 Закону України "Про інвестиційну діяльність", "об'єктами інвестицій може виступати будь-яке майно, в тому числі основні засоби, а також оборотні кошти незалежно від галузі, спеціальні банківські вклади, цінні папери (окрім векселів), інтелектуальна власність, науково-технічна продукція, а також інші майнові права та об'єкти власності" [25].

Основна мета проведення інвестиційної діяльності спрямована на вирішення ключових завдань [13]:

- Досягнення найбільш високих темпів економічного розвитку.

- Максимізація прибутку від інвестицій.
- Мінімізація ризиків при інвестуванні.
- Фінансова стабільність та забезпечення платоспроможності підприємства.

При здійсненні планування інвестиційної діяльності надзвичайно важливо враховувати усі доступні джерела для їх фінансування, які можна класифікувати у три основні категорії: власні кошти, позичкові кошти та залучені кошти (рис. 1.2.).

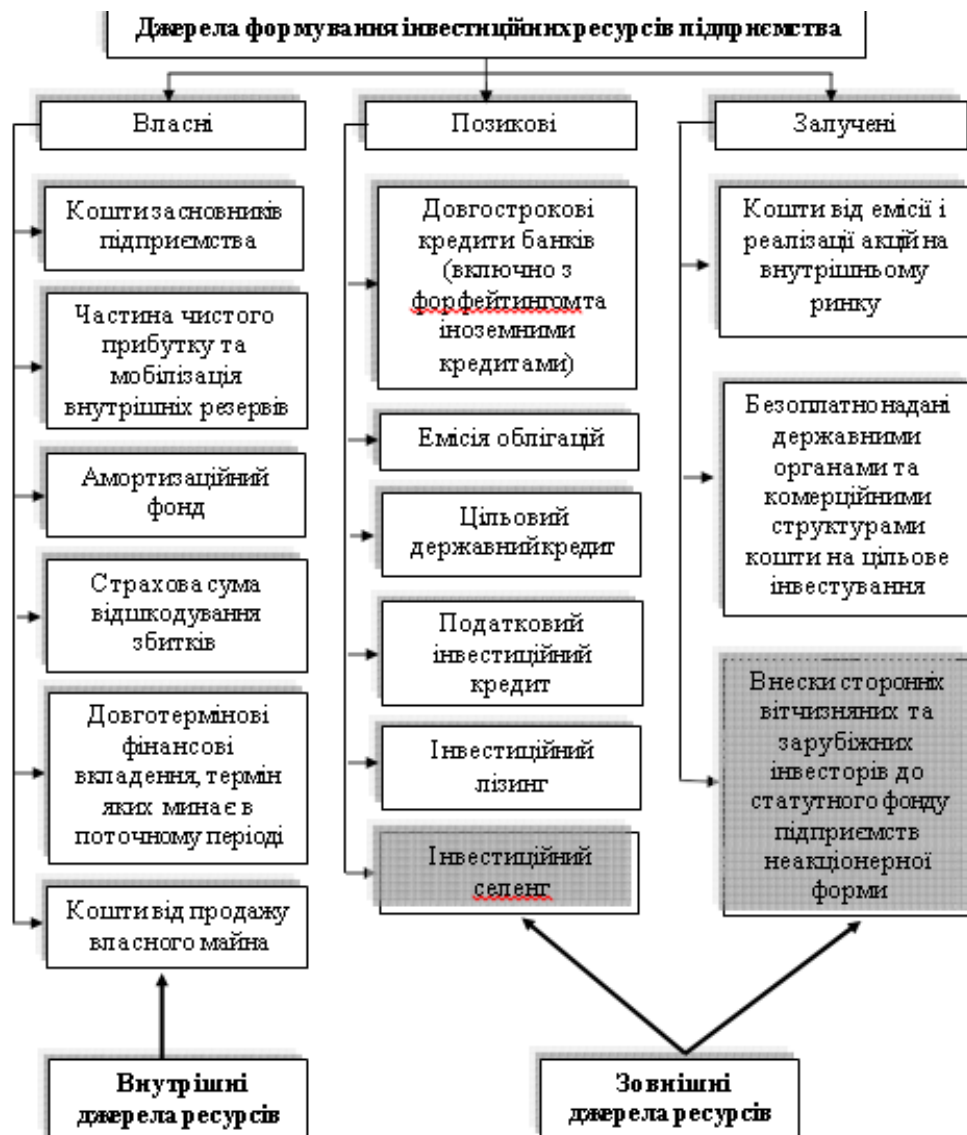


Рис. 1.2. Джерела формування інвестиційних ресурсів.

У ході здійснення інвестиційної діяльності необхідно враховувати усі можливі джерела фінансування, які включають в себе такі складові:

1. Власні фінансові ресурси: Вони включають прибуток підприємства, амортизаційні відрахування, а також грошові заощадження громадян та юридичних осіб.

2. Позичені кошти: Це може включати облігаційні позики, банківські кредити та бюджетні кредити.

3. Залучені фінансові ресурси: Сюди входять кошти, отримані від продажу акцій, паїв та інших внесків громадян та юридичних осіб.

4. Бюджетні інвестиційні асигнування: Компанії можуть отримувати фінансування для інвестицій з бюджету.

Серед можливих джерел фінансування можна також виділити прибуток, кошти амортизаційного фонду, бюджетне фінансування, позики та оренда майна, кошти малих інвесторів, які отримані через акціонування, а також венчурне та змішане фінансування, краудфандинг та інші [27].

Це визначається як джерела залучення фінансування для інвестиційної діяльності, що передбачають постійну виплату доходу у вигляді дивідендів або процентів власникам цих ресурсів і, практично, не повертаються їм. Такі ресурси можуть бути залучені через зовсім різні канали, такі як додаткові внески у статутний капітал у вигляді паїв, додаткова емісія акцій, отримання цільового державного або ж комерційного фінансування на безповоротній основі та інші.

Отже, інвестиції відзначаються великим значенням для економіки держави, окремого регіону, галузі та підприємства, оскільки вони сприяють:

1. Постійному поновленню основних виробничих засобів підприємства та виконанню політики розширеного відтворення.

2. Розвитку науково-технічного прогресу, а також поліпшенню якості продукції.

3. Структурній трансформації виробництва та рівномірному розвитку усіх галузей економіки.

4. Створенню сировинної бази, потрібної для промисловості.

5. Розв'язанню чи ж зменшенню проблеми безробіття.

6. Ефективному функціонуванню економіки, а також розв'язанню соціальних проблем, включаючи підвищення рівня життя населення [21].

Основна мета управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади лежить у розробленні та впровадженні політики і стратегії, спрямованих на залучення інвестицій та їх ефективне застосування для підтримки розвитку економіки загалом. Це включає в себе встановлення відповідних законодавчих та регуляторних механізмів, які гарантують захист інвесторів та створюють сприятливі умови для вкладення коштів.

Інвестиції класифікують за різними характеристиками. За об'єктами вкладання коштів вони бувають фінансовими або реальними, за терміном інвестування - короткотермінові, середньо-термінові, довготермінові або ж безтермінові. За участю в інвестуванні інвестиції бувають непрямими або прямими. Класифікація за формою власності інвестора включає державні, приватні або спільні інвестиції.

Органи публічної влади виконують різноманітні ролі у сфері управління інвестиційною діяльністю. Наприклад, вони можуть виступати інвесторами, надаючи фінансову підтримку та сприяючи розробці інвестиційних проєктів. Окрім цього, вони можуть виконувати функцію регуляторів, забезпечуючи при цьому надійність та безпеку інвестицій, контролюючи виконання вимог інвесторів, а також сприяючи реалізації довгострокових інвестиційних проєктів. Одним із ключових завдань органів публічної влади в управлінні інвестиційною діяльністю є активне залучення інвестицій.

У сучасних умовах розвитку економіки важливо, щоб органи публічної влади виконували різноманітні завдання, пов'язані з управлінням інвестиційною діяльністю. Органи публічної влади повинні вживати заходів, спрямованих на привертання інвестицій у різні галузі економіки, забезпечення необхідного фінансування важливих для громад проєктів, контроль за застосуванням інвестиційних коштів, а також забезпечення їх ефективного використання.

Органи влади повинні створювати сприятливі умови для інвесторів, які планують вкладати кошти в економіку. Це включає розроблення та впровадження правових та організаційних заходів для підтримки підприємництва та формування надійного інвестиційного клімату в країні.

Одним з ключових завдань управління інвестиційною діяльністю є створення та впровадження інвестиційних проєктів, спрямованих на сприяння економічному розвитку країни. Органи публічної влади мають активно працювати над розробкою таких проєктів, які володіють потенціалом для поліпшення економічної ситуації та забезпечення сталого росту.

Додатковою важливою складовою управління інвестиційною діяльністю є створення сприятливих умов для привертання інвестицій до конкретних регіонів або сфер економіки, які вимагають підтримки. Це може охоплювати розвиток інфраструктури, підтримку освіти та науки, а також стимулювання високотехнологічних ініціатив.

Систематичний аналіз та вдосконалення результативності витрачених інвестицій – це ключовий аспект управління інвестиційною діяльністю. Цей процес дозволяє вчасно ідентифікувати можливі недоліки та помилки, розробляти ефективні заходи для їх виправлення та визначати оптимальні напрямки інвестування. Моніторинг є також важливим інструментом для визначення прибуткових сфер інвестицій та розробки стратегій подальшого розвитку.

Управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади є необхідною передумовою для забезпечення стабільного економічного зростання та підвищення рівня життя громадян. Передусім, воно спрямоване на активне стимулювання розвитку високотехнологічних галузей, збільшення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку, зменшення рівня безробіття та покращення інших соціально-економічних показників.

Важливим завданням управління інвестиційною діяльністю є створення благоприятного інвестиційного клімату, який приваблює інвесторів та сприяє

розвитку різноманітних галузей економіки. Враховуючи потенціал інвестицій, можливі значні зрушення у соціальному та економічному розвитку країни, сприяючи загальному процвітанню, можна досягти через ефективне їх використання.

1.2. Застосування проектного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади та його особливості.

Проектний підхід управління інвестиційною діяльністю публічних органів є високоефективним інструментом, спрямованим на досягнення стратегічних цілей та завдань організації через використання проєктів. Він дозволяє зменшити ризики, підвищити ефективність використання бюджетних коштів та поліпшити механізми планування та контролю інвестиційних проєктів.

Термін "проєкт" традиційно пов'язувався із технічним контекстом, вказуючи на креслення, фінансові розрахунки та пояснювальні записки для будівництва чи створення продукту [35]. У сучасному розумінні проєкт - це комплекс дій, які включають науково-дослідницькі, проектно-конструкторські, соціально-економічні та організаційно-господарські аспекти з метою досягнення конкретних цілей в обмежених ресурсах, включаючи час.

Під час проведення дослідження ми вивчили достатню кількість наукової літератури, і на цій основі вважаємо за доцільне представити розглянуті трактування поняття "проєкт" (табл. 1.2).

Отже, проєкт є системою заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей в обмеженому часі та ресурсах. У контексті публічного управління термін "проєкт" вказує на логічно та структуровано організовану систему завдань та дій, спрямованих на розв'язання важливих проблем розвитку держави, галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць, територіальних громад, організацій та установ.

Використання проектного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади має свої переваги, такі як зменшення

ризиків, підвищення ефективності використання бюджетних коштів та вдосконалення механізмів планування та контролю над виконанням інвестиційних проєктів. Процес планування проєкту в публічній сфері представлено на рисунку 1.3.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «проєкт»

Автор визначення поняття «проєкт»	Визначення поняття «проєкт»
British Standard BS 6079-1:2010	Проєкт – це унікальна сукупність скоординованих дій (робіт) з певними початком та закінченням, що здійснюється певною особою або організацією для досягнення певної мети у заздалегідь визначені термін, витрати та параметри виконання.
Австралійський інститут з управління проєктами	Проєкт – це унікальна сукупність взаємопов’язаних дій (робіт) з визначеними датами початку та закінчення, необхідними для успішного досягнення загальної мети.
Товб А., Цинес Г.	Проєкт – це особлива форма здійснення цілеспрямованих змін, яка передбачає що ці зміни повинні бути реалізовані в рамках певних обмежень за строками, вартістю та характеристиками очікуваних результатів.
Мартін П., Тейт К.	Проєкт – це тимчасовий процес, що має початок та кінець, і результат якого є унікальним.
Кодекс знань про управління проєктами	Проєкт - це певне завдання з визначеними вихідними даними та необхідними результатами (цілями), що обумовлюють спосіб її рішення.

Проєкт має кілька ключових характеристик, які визначають його природу і специфіку:

1. Цілеспрямованість: Проєкт завжди має конкретну мету або ціль, яку потрібно досягти. Це може бути виробництво нового продукту, впровадження нової технології, розробка програми тощо.

2. **Обмеженість:** Проєкт завжди обмежений ресурсами, такими як час, бюджет, матеріали та людські ресурси. Менеджмент проєкту полягає в оптимальному використанні цих обмежених ресурсів.

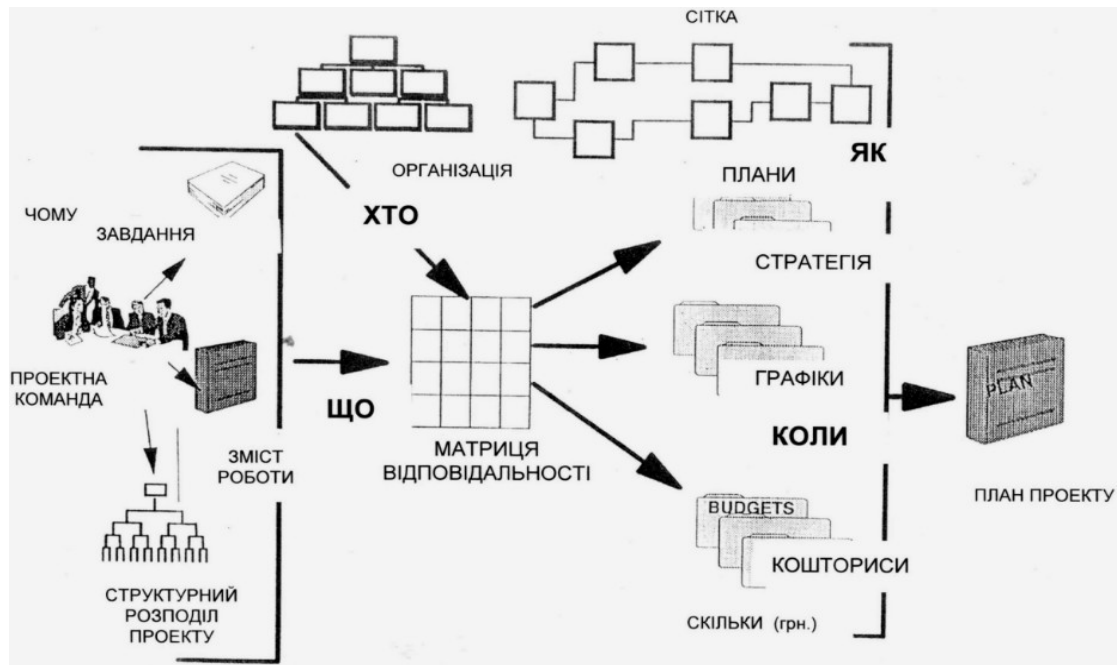


Рис. 1.3. Схема процесу планування проєкту у публічній сфері

3. **Часові рамки:** Проєкт має чітко визначений графік виконання та завершення. Керівництво проєктом включає в себе ефективне управління часовими ресурсами.

4. **Складність:** Проєкти можуть бути складними з точки зору науково-дослідних, технічних, соціальних та організаційних аспектів. Керівництво проєктом потребує розуміння та управління цією складністю.

5. **Командна робота:** Проєкт зазвичай потребує співпраці різних фахівців та команди людей, які працюють разом для досягнення спільної мети. Ефективна комунікація та співпраця є важливими аспектами успішного виконання проєкту.

6. **Ризики:** Проєкти можуть зустрічатися з різними видами ризиків, таких як фінансові, технічні, правові та інші. Менеджмент ризиків є важливою частиною керівництва проєктом.

7. Орієнтованість на результат: Проєкт завжди має визначені результати, які повинні бути досягнені в кінцевому результаті. Ці результати визначаються початковими цілями та завданнями проєкту.

8. Постійний контроль: Проєкт потребує постійного контролю за процесом виконання, щоб впевнитися, що проєкт прогресує відповідно до плану. Контроль дозволяє вчасно виявляти та вирішувати можливі проблеми чи зміни у виконанні проєкту.

Застосування проєктного підходу дозволяє органам публічної влади ефективно управляти інвестиційними ресурсами, підвищувати ймовірність успішності проєктів та досягати стратегічних цілей розвитку.

Управління ризиками є важливим елементом проєктного підходу в інвестиційній діяльності органів публічної влади. Це включає виявлення потенційних загроз та ризиків, що можуть виникнути під час реалізації проєкту, та розробку стратегій їх попередження чи зменшення. Під час виконання інвестиційних проєктів, органи влади можуть стикатися із різноманітними ризиками, такими як зміни умов ринку, законодавчі зміни, технічні проблеми та фінансові ризики. З метою запобігання або зменшення цих ризиків, важливим є проведення комплексного аналізу проєкту, визначення критичних точок та розробка стратегій для їх усунення.

Контроль за виконанням проєкту включає в себе моніторинг витрат, оцінку ефективності та виявлення відхилень від плану. Вчасний контроль дозволяє приймати необхідні заходи для корекції ситуації. Застосування проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю дозволяє ефективно використовувати фінансові ресурси, покращує якість та результативність реалізації проєктів, знижує ризики та забезпечує більший контроль за їх виконанням. У сучасних умовах, коли ресурси є обмеженими, такий підхід є особливо важливим.

Управління інвестиційною діяльністю в органах публічної влади вимагає застосування проєктного підходу, який виявляється ефективним у плануванні та організації інвестиційних проєктів. Цей підхід сприяє точнішій

оцінці ризиків, ідентифікації можливих труднощів та підвищенню ефективності в інвестиційній діяльності.

Проектний підхід передбачає, що інвестиційний проєкт має конкретну мету, чіткий графік, визначений бюджет та перелік необхідних ресурсів для його втілення. Такий підхід допомагає підвищити точність планування та реалізації проєктів, а також сприяє раціональному використанню ресурсів.

Для досягнення ефективності використання проєктного підходу в інвестиційній діяльності органів публічної влади необхідно враховувати його особливості. Один із ключових моментів полягає в тому, що в рамках проєктного підходу необхідно охоплювати всі етапи проєкту – від концепції до етапу експлуатації.

Оцінка ефективності проєкту, включаючи аналіз ризиків та можливостей, є ключовою для визначення його успішності. При цьому важливо враховувати фінансові та бюджетні обмеження, а також потенційні соціальні та економічні наслідки, щоб забезпечити збалансований підхід до реалізації інвестиційних проєктів.

Один із ключових етапів в застосуванні проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади – етап контролю та оцінки результатів. Мета цього етапу полягає в оцінці ефективності використання інвестиційних ресурсів та досягненні запланованих результатів.

При проведенні контролю та оцінки результатів важливо враховувати наступні аспекти: відповідність отриманих результатів поставленим цілям і завданням проєкту; ефективність використання інвестиційних ресурсів; якість виконаних робіт; співвідношення вартості робіт та отриманих результатів.

На основі отриманих результатів контролю та оцінки рекомендується проводити корекцію проєктів та адаптувати стратегії управління інвестиційною діяльністю. Такий підхід дозволяє досягати поставлених

цілей, забезпечувати оптимальне використання інвестиційних ресурсів та підвищувати ефективність управлінської діяльності в цілому.

Однак, важливо відзначити, що успішна реалізація проєктного підходу вимагає відповідального та кваліфікованого підходу на всіх етапах його впровадження.

На сучасному етапі розвитку, використання проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади визнано одним із найефективніших та передових інструментів, спрямованих на оптимізацію ресурсів та досягнення поставлених цілей в ефективний та своєчасний спосіб.

Для успішної реалізації інвестиційних проєктів важливе професійне управління інвестиційною діяльністю, і використання проєктного підходу в цьому процесі має свої унікальні переваги. До них відносяться (рис.1.4):

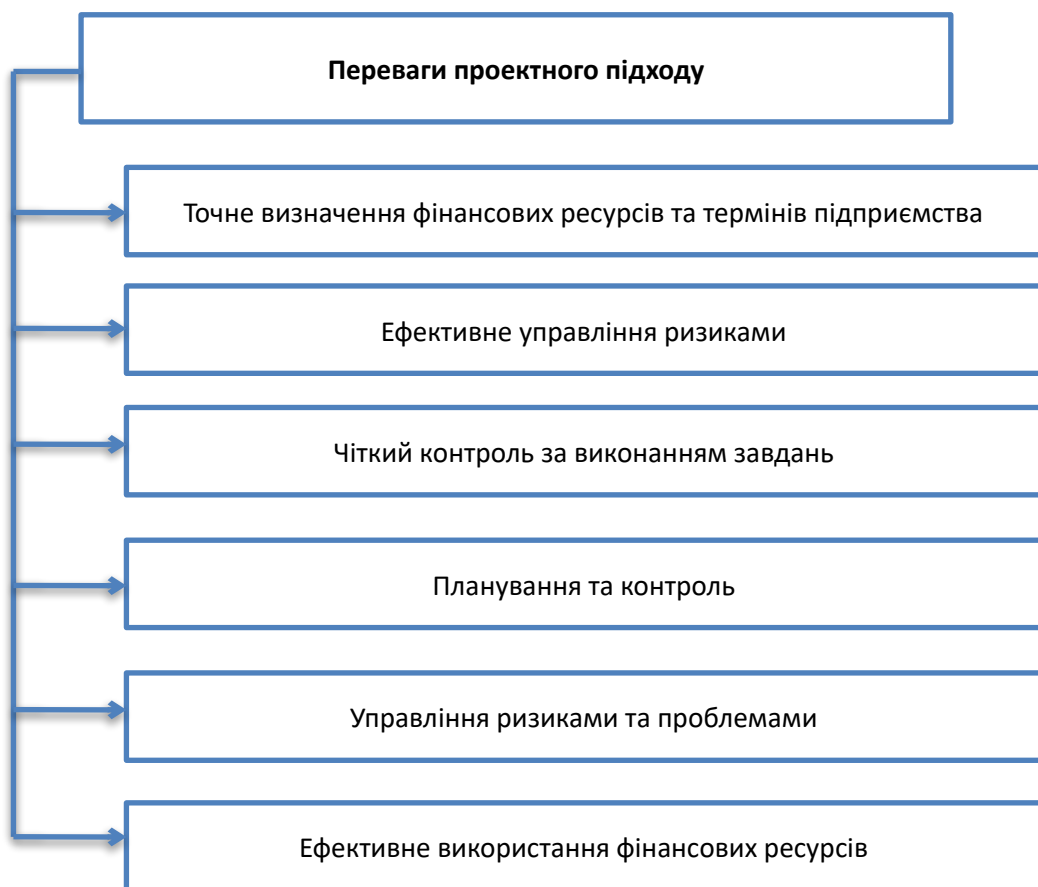


Рис. 1.4. Унікальні переваги проєктного підходу.

1. Точне визначення фінансових ресурсів та термінів. Проєктний підхід дозволяє чітко визначити обсяги фінансових ресурсів, необхідних для реалізації проєкту, та уточнити терміни та вимоги до якості виконання робіт.

2. Ефективне управління ризиками. Проєктний підхід допомагає ідентифікувати можливі ризики та зменшувати їх вплив на результати інвестиційного проєкту.

3. Чіткий контроль за виконанням завдань. Забезпечує встановлення чіткого контролю за ходом виконання робіт, що дозволяє своєчасно вносити корективи в плани та уникнути можливих невдач.

4. Планування та контроль. Дозволяє досягти позитивних результатів завдяки ретельному плануванню, управлінню та контролю.

5. Управління ризиками та проблемами. Допомагає визначити основні ризики та проблеми під час реалізації проєкту та приймати рішення для їх запобігання.

6. Ефективне використання фінансових ресурсів. Підвищує ефективність використання фінансових ресурсів та гарантує досягнення запланованих результатів.

Незважаючи на визнані переваги, проєктний підхід в управлінні інвестиційною діяльністю супроводжується деякими недоліками, серед яких можна виокремити наступні (рис.1.5):

1. Часові та фінансові обмеження. Підготовка та реалізація проєктів можуть вимагати значних витрат часу та фінансових ресурсів, а також зазначеної комплексності. Тривалість процесу та потреба в кваліфікованих кадрах можуть ускладнювати його ефективну реалізацію.

2. Нерівномірний розвиток. Проєктний підхід може призводити до нерівномірного розподілу інвестицій між регіонами та галузями економіки. Концентрація інвесторів на великих та престижних проєктах може ускладнювати забезпечення розвитку менш розвинених регіонів та галузей.

3. Зниження інноваційності. Фокус на конкретних проєктах може призводити до занедбання досліджень та розробок нових технологій. Це

може спричинити відставання в інноваціях та технологічному прогресі, загрожуючи стабільності економіки в цілому.

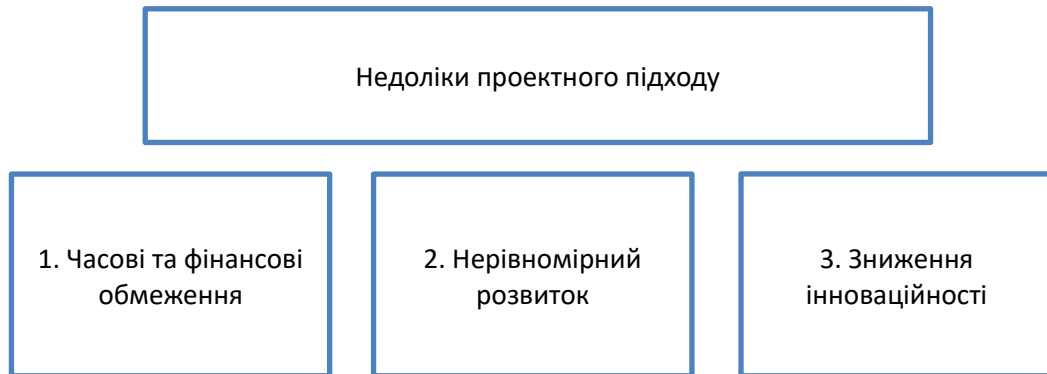


Рис. 1.5. Недоліки проектного підходу.

Отже, необхідно бути уважним до недоліків проектного підходу та вживати заходів для їхнього вирішення, забезпечуючи баланс між реалізацією конкретних проєктів та загальними потребами стабільного та рівномірного розвитку.

Для успішного впровадження проектного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади важливо враховувати кілька ключових аспектів.

По-перше, відбір проєктів повинен базуватися на їх стратегічній важливості та потенціалі для досягнення конкретних цілей. Наприклад, особлива увага може приділятися проєктам, спрямованим на розвиток економіки регіону чи поліпшення якості життя населення.

По-друге, визначення ефективних критеріїв оцінки проєктів є ключовим завданням. Такі критерії повинні враховувати економічні, соціальні та екологічні аспекти. Наприклад, до економічних показників можуть входити обсяги інвестицій, рентабельність та терміни окупності, а соціальні критерії – кількість нових робочих місць, зменшення безробіття та покращення якості життя населення.

По-третє, важливо забезпечити ефективне планування та координацію робіт по проєкту. Це передбачає чітке визначення ролей і відповідальності

всіх учасників процесу, а також належний контроль за виконанням робіт та своєчасне прийняття рішень щодо внесення змін, якщо це необхідно.

Нарешті, взаємодія з зацікавленими сторонами, такими як підприємства, місцеві органи влади та громадські організації, є необхідним елементом проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю.

Враховуючи вже зазначене, можна визначити, що використання проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади виявляє свої власні особливості та позитивні сторони. Для успішного впровадження цього підходу надзвичайно важливо мати в команді професіоналів з обширним досвідом та компетентністю в галузі управління проєктами, а також володіти необхідними інструментами та методологією для ефективного планування, виконання та моніторингу проєктів.

Отже, застосування проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади передбачає уважне врахування специфічних аспектів, пов'язаних із державними закупівлями, бюджетним фінансуванням та реалізацією проєктів на рівні держави. Застосування заходів для підвищення ефективності інвестиційної діяльності, а також внесення позитивного внеску у розвиток економіки та соціального сектору стає невід'ємною частиною цього процесу. Розробка та впровадження спеціальних програм, які враховують специфіку державного управління та інвестування, спільно із високим рівнем контролю за реалізацією проєктів та витратами державних коштів, стають ключовими для досягнення успіху в даному напрямку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ПОСТІЙНІЙ КОМІСІЇ З ПИТАНЬ БЮДЖЕТУ, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КИЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ НА ОСНОВІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ

2.1. Оцінювання стану застосування проектного підходу на рівні Київської міської ради.

Реформа децентралізації влади в Україні визнається однією з найзначущіших та найбільших, оскільки вона призвела до делегування повноважень щодо управління фінансовими ресурсами та іншими функціями новоствореним громадам. Цей процес відкрив можливості для органів місцевого самоврядування ефективніше вирішувати локальні проблеми та раціональніше використовувати кошти для їх вирішення. В рамках цих трансформацій місцеві громади, зокрема Київська міська територіальна громада, отримали новий імпульс для розвитку.

Місто Київ, завдяки проведеним реформам децентралізації, тривалий період часу утримує свої лідерські позиції в рейтингу міст з найсприятливішим бізнес-кліматом та ефективним економічним управлінням.

В умовах воєнного стану сучасна Київська міська рада стикається з важливими завданнями, пріоритетним із яких є привертання інвесторів та стимулювання інвестиційної активності. Це сприятиме не лише економічному та соціальному розвитку громади, але й підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку у довгостроковій перспективі. Ключовим показником успішності та стабільності соціально-економічного розвитку Київської міської ради зараз є здатність залучати інвестиції в економіку.

Київська міська рада повинна активно спрямовувати свої зусилля на вирішення завдань сталого розвитку міської територіальної громади,

використовуючи проєктний підхід як основний інструмент. Залучення зацікавлених сторін, таких як акціонери, інвестори, громадські та благодійні організації, підприємства, профспілки, ЗМІ, науково-освітні заклади, інші муніципалітети та мешканці громади, є важливим для реалізації різноманітних соціальних та муніципальних проєктів.

В апараті управління Київської міської ради невпинно реалізуються проєкти, спрямовані на покращення інфраструктури міста та створення комфортних умов для мешканців. Одним із ключових проєктів, якому приділяється особлива увага, є впровадження електронного квитка в громадському транспорті Києва.

Цей інноваційний проєкт відкриває можливості для громадян комфортно оплачувати проїзд різними електронними засобами, такими як "Карта киянина", безіменна картка, а також банківські картки MasterCard і Visa. Надто, його значущість полягає в можливості точного моніторингу пасажиропотоку, враховуючи особливо тих, хто користується знижками. У порівнянні з попередніми спробами впровадження квитків із обмеженим або необмеженим числом поїздок та обмеженим строком дії, що не завжди були успішними через незручний механізм, нова система є ефективнішою та сприяє більшій зручності для користувачів громадського транспорту.

У Києві та на околицях міста на 2024 рік запланована велика кількість проєктів, що мають покращити загалом благоустрій міського середовища та поліпшити рівень комфорту місцевих жителів.

14.12.2023 Київська міська рада затвердила бюджет міста на 2024 рік, при цьому за нього проголосували 80 депутатів.

Окрім цього, було прийнято Програму економічного і соціального розвитку міста Києва на 2024-2026 роки.

У табл. 2.1 наведено інформацію стосовно програм Київської міської ради на 2024 рік за сферами спрямування коштів (джерело фінансування – бюджет міста Києва).

Таблиця 2.1

Програми Київської міської ради на 2024 рік за сферами спрямування коштів

Сфера	Програми	Бюджет
Об’єкти галузі житлово-комунального господарства	Локалізацію негативного впливу на довкілля, реконструкція та будівництво об’єктів водопостачання; реконструкцію систем очищення води.	1,7 млрд грн
	Ремонтні роботи, в тому числі укриттів та захисних споруд	1,89 млрд грн
	Ремонт об’єктів теплопостачання	400 млн грн
	Ремонт ліфтів	504 млн грн
Транспорт, транспортна інфраструктура та дорожнє господарство	Ремонт об’єктів вулично-дорожньої мережі	1,201 млрд грн
	Ремонт мостів і шляхопроводів	773 млн грн
	Ремонти мереж зовнішнього освітлення	400 млн грн
Освітня галузь	Будівництво 38 споруд цивільного захисту	1,4 млрд грн
	Ремонти в закладах освіти	1,492 млрд грн
Об’єкти охорони здоров’я	Реконструкція медичних закладів	431 млн грн
	Ремонти укриттів у медичних закладах	522,4 млн грн
Соціальний захист та соціальне забезпечення	Центри і заклади соціальної підтримки, ремонт укриттів	279,3 млн грн

Окрім цього, охарактеризуємо та проаналізуємо основні проекти соціального спрямування, які заплановані Київською міською радою на 2024 рік із залученням коштів інвесторів (рис. 2.1).

1. Проект завершення будівництва другої черги Національного музею Голодомору-геноциду у Києві в 2024 році. Він є значущим кроком у розвитку культурно-освітнього простору столиці. Завершення будівництва передбачає

створення сучасного музейного комплексу, обладнаного залами постійних та тимчасових експозицій, конференц-залами, науково-методичним центром, фондovими сховищами, бібліотеками, освітніми класами, медичним пунктом та кафе.

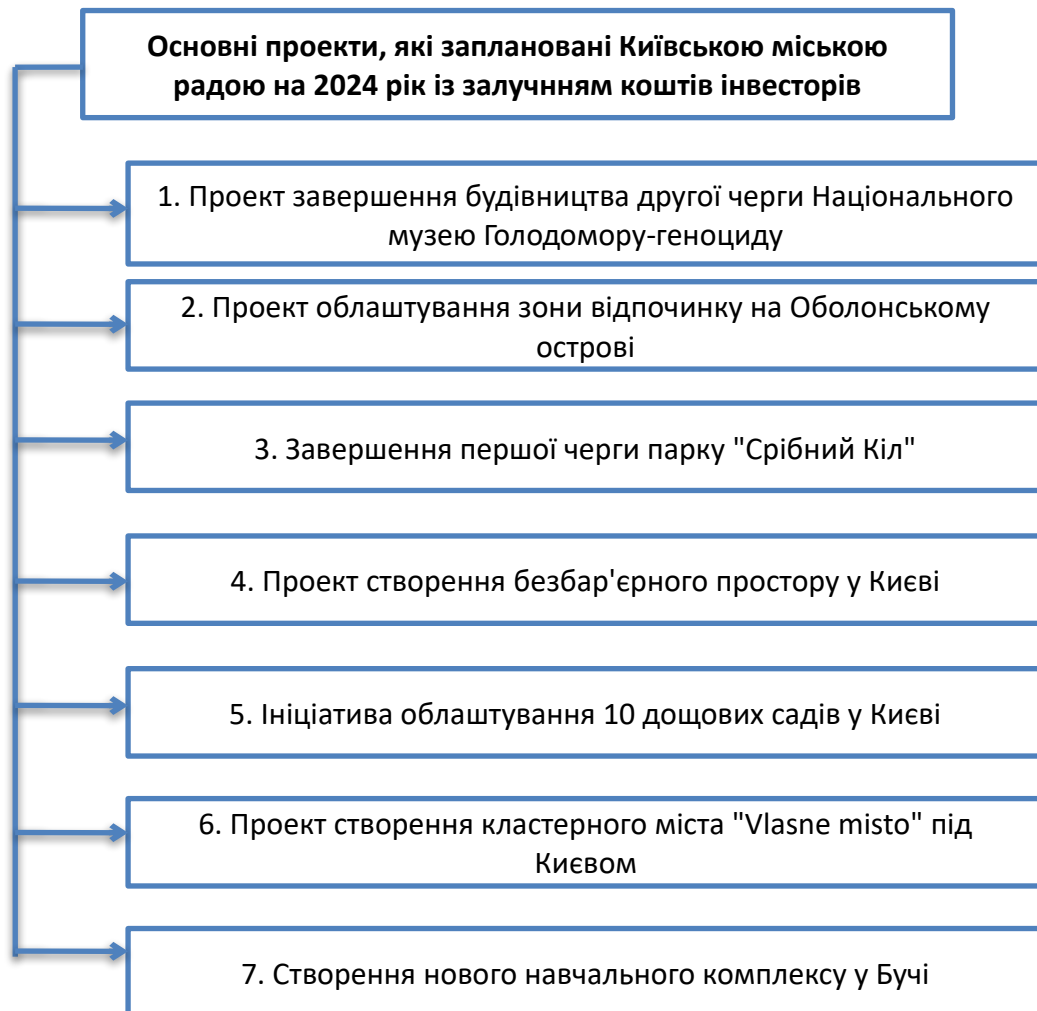


Рис. 2.1. Основні проекти, які заплановані Київською міською радою на 2024 рік із залученням коштів інвесторів.

Планується також побудувати пішохідний місток, який буде з'єднувати музей з паркінгом на Дніпровському схилі, що підвищить зручність доступу для відвідувачів. Проект передбачає обсягове фінансування у розмірі 1,6 млрд гривень, частину якого надає Канада.

Загальна мета проекту - створення простору для вивчення і вшанування історії Голодомору-геноциду, а також сприяння науковим та освітнім ініціативам. Передбачається, що музей матиме значний відвідувальний потік, оскільки зможе одночасно приймати до 1,5 тисячі осіб.

Важливо відзначити, що участь Канади в виділенні коштів на проект підкреслює міжнародну підтримку та інтерес до збереження пам'яті про події Голодомору-геноциду, що вносить свій вагомий внесок у реалізацію ідеї музею.

2. Проект облаштування зони відпочинку на Оболонському острові, запланований до Дня Києва 2024 року, визначається як ініціатива щодо покращення міського середовища та підвищення якості відпочинку для місцевих мешканців. Заходи, запропоновані в рамках проекту, спрямовані на створення багатофункціональної та привабливої області, яка задовольнятиме різноманітні потреби громади.

Основні елементи проекту включають облаштування 300-метрової пляжної зони, спортивних та дитячих майданчиків, велодоріжок і пішохідного мосту-хвилі. Ці структурні компоненти сприятимуть створенню комфортного простору для активного відпочинку, фізичної активності та спілкування.

Декоративне озеленення острова, зокрема висадження декоративних яблунь, рожевої акації, бузку та квітучих газонів, не лише додасть естетичний шар проекту, але й сприятиме створенню природного та затишного амбієнту. Квітіння рослин протягом усього літнього сезону збагатить відвідувачів естетичним враженням і підкреслить важливість природного середовища у міському ландшафті.

Цей проект може розглядатися як позитивний крок у напрямку створення гармонійного міського простору, що відповідає потребам громади та сприяє покращенню якості життя місцевих жителів.

3. Завершення першої черги парку "Срібний Кіл" влітку 2024 року визначає значущий крок у напрямку створення нового міського рекреаційного простору між станціями метро "Осокорки" та "Позняки". Цей проект передбачає шість етапів облаштування та розширення парку на площі 7,54 гектара.

У наступному році планується завершення двох важливих складових парку. По-перше, буде облаштовано дві входні групи для зручного доступу відвідувачів. По-друге, введено верхню транзитну доріжку, яка з'єднає облаштовані станції метро, забезпечуючи зручний транспортний доступ до парку. Крім того, планується вимощення доріжок фігурними елементами, проведення озеленення парку, а також розміщення лав та урн у зоні облаштування першої черги.

Зазначена вартість облаштування парку складає 9,3 млн гривень, з частковим фінансуванням від бізнесу. Це свідчить про важливість партнерства між публічним та приватним секторами у реалізації масштабних проектів для благоустрою міського середовища. Перша черга парку "Срібний Кіл" може розглядатися як інноваційний крок у розвитку зелених просторів, спрямований на поліпшення якості життя місцевого населення.

4. Проект створення безбар'єрного простору у Києві наступного року, який передбачає виділення приблизно 1,5 млрд гривень, визначає важливий крок у напрямку поліпшення доступності для всіх мешканців міста, незалежно від їхніх фізичних можливостей. Проект спрямований на облаштування житлових комплексів, щоб забезпечити їхню безбар'єрність, включаючи встановлення пандусів та інших необхідних умов для зручного доступу осіб з обмеженими можливостями.

Громадська організація "Пасажири Києва" висловлює заклик до влади виділити щонайменше 5% міського бюджету для облаштування безбар'єрності та забезпечення безпеки руху. Цей заклик відображає соціальний аспект проекту та акцентує на важливості забезпечення доступу до міських інфраструктур для всіх груп населення.

Підвищення рівня безбар'єрності міста сприятиме включенню всіх його мешканців у повсякденне життя та забезпечить їм можливість використовувати публічні простори та послуги без обмежень. Подібні ініціативи сприяють створенню більш інклюзивного та справедливого міського середовища.

5. Ініціатива облаштування 10 дощових садів у Києві наступного року є кроком у напрямку створення екологічно ефективних та ресурсозберігаючих рішень для управління дощовою водою в міському середовищі. Дощові сади, у формі поглиблених клумб, будуть використовувати технологію збору, утримання та повернення води до екосистеми. Під час злив дощова вода буде накопичуватися в цих садах, сприяючи зниженню навантаження на міську систему каналізації.

Окрім того, озеленення трамвайних колій та зупинок громадського транспорту є іншим кроком у створенні екологічно-дружнього міського ландшафту. Зелені на трамвайних маршрутах не лише сприятимуть естетичному вигляду міста, але й сприятимуть покращенню якості повітря, зменшенню температурного ефекту та збереженню біорізноманіття.

Встановлення паркетів, що є місцями відпочинку на вулиці, доповнить ініціативу створення комфортних міських просторів. Це дозволить мешканцям та відвідувачам насолоджуватися природою, зеленими насадженнями та атмосферою міста, що сприятиме відпочинку та соціальній взаємодії у міському середовищі.

6. Проект створення кластерного міста "Vlasne misto" під Києвом, концепція якого передбачає автономність та екологічну дружельюбність, є важливим кроком у напрямку сталого розвитку та впровадження інновацій в житлово-комунальну інфраструктуру. Проект розрахований на 16 років і планується реалізувати на площі 450 гектарів, забезпечивши місце для проживання 32 тисяч мешканців.

Основні елементи проекту включають таунхауси, садиби, 5-поверхові будинки, а також офісні будівлі, коворкінги, школу, лікарню та енергопарк. Важливо відзначити, що містечко розраховане на автономне функціонування, отримуючи енергію від сонця та вітру. Це не лише сприяє енергоефективності, але й зменшує вплив на довкілля та забезпечує сталу енергетичну самодостатність.

Проект також враховує питання вторинної переробки та управління відходами, включаючи сортування та повну переробку сміття та харчових відходів. Це відповідає сучасним вимогам екологічної відповідальності та сприяє створенню екологічно збалансованого міського середовища.

Узагальнюючи, "Vlasne misto" є амбіційним проектом, спрямованим на створення інтегрованого та екологічно сталого житлового середовища, яке може послужити прикладом для інших розвитків у сфері міського планування.

7. Створення нового навчального комплексу у Бучі, фінансованого Литвою, є важливим кроком у розвитку освітньої інфраструктури та створенні сприятливого навчального середовища для дітей. Проект передбачає будівництво школи, дитячого садку та спортивних майданчиків, призначених для навчання до 880 дітей.

Важливим аспектом проекту є гендерно-нейтральний дизайн простору, який прагне створити середовище, що не впливає стереотипами щодо ролей хлопчиків і дівчат. Такий підхід сприяє створенню відкритого та включного освітнього середовища, де кожне дитя може розвиватися відповідно до своїх індивідуальних потреб та інтересів.

Обсяг фінансування проекту в 18 млн євро свідчить про серйозний обсяг інвестицій у сучасну освітню інфраструктуру. Планування відкриття навчального комплексу 1 вересня 2025 року визначає чіткий термін виконання проекту, що сприятиме своєчасному доступу дітей до нових освітніх можливостей.

Також слід виділити програми підтримки підприємництва, що реалізуються на Київщині.

На Київщині відзначається реалізація значущих заходів державної підтримки для підприємців та бізнесу в рамках проекту "єРобота", що був впроваджений у липні 2022 року. Цей проект надає можливість отримати безповоротну фінансову допомогу для ініціації чи розвитку бізнесу. Однією з найпопулярніших серед українців є програма мікрогрантів "Власна справа",

яка дозволяє отримати до 250 тис. гривень. Неабияким плюсом є те, що заявки на отримання грантів можуть подавати як вже діючі підприємці, так і ті, хто не має попереднього досвіду ведення бізнесу. Це робить програму більш доступною та враховує потреби широкого кола осіб, які прагнуть розпочати свій бізнес. Серед важливих досягнень Київщини в контексті програми "єРобота" можна виділити, що область посіла друге місце серед регіонів з найбільшою кількістю ухвалених рішень. За цим проектом 227 бізнесменів отримали підтримку для реалізації своїх бізнес-проектів.

Протягом року з моменту запуску, на Київщині продовжується активний прийом запитів на участь у програмі "єРобота", і це свідчить про сталий інтерес підприємців регіону до отримання фінансової підтримки. Кінцевий термін проекту було визначено на 19 листопада 2023 року. На Київщині вже отримали фінансову допомогу 215 жителів регіону за урядовим проектом "єРобота". Крім того, програма "Власна справа" дозволила підприємцям створити 476 нових робочих місць, що підкреслює позитивний вплив підтримки бізнесу на зайнятість в регіоні.

Узагальнюючи вищезазначене, можна визнати, що заходи підтримки бізнесу на Київщині, зокрема програма "єРобота", виявляються ефективними в сприянні розвитку підприємництва, створенні нових робочих місць та зростанні економічної активності в регіоні.

Але дані програми реалізуються та контролюються державою. Що стосується Київської міської ради, Києву необхідно створювати власні програми та відповідні умови для залучення інвестицій, дані програми мають ефективно діяти, але Київською міською радою для цього зроблено недостатньо, адже, як бачимо за проаналізованими проектами, вони або державні, або ж плануються різними організаціями, які вимушені просити про сприяння ради, замість того щоб вона самостійно ініціювала пошук інвесторів для того чи іншого проекту. Окрім цього, програми мають бути рівнодоступними та справедливими для всіх учасників процесу.

2.2. Діагностування організаційного та методичного забезпечення застосування проектного підходу в діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради.

Впровадження та реалізація інвестиційних проектів в місті Київ є ключовим аспектом розвитку місцевої інфраструктури, соціально-економічного розвитку та поліпшення якості життя мешканців. Однак успішність цих проектів часто залежить від ролі та впливу Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради. В цьому підрозділі розглянемо (рис. 2.2) роль і вплив цієї комісії на інвестиційні проекти у місті Київ, включаючи вибір проектів, фінансування, моніторинг та оцінку результатів. Крім того, ми проаналізуємо конкретні приклади інвестиційних проектів, де Постійна комісія відігравала важливу роль у їхній успішній реалізації.

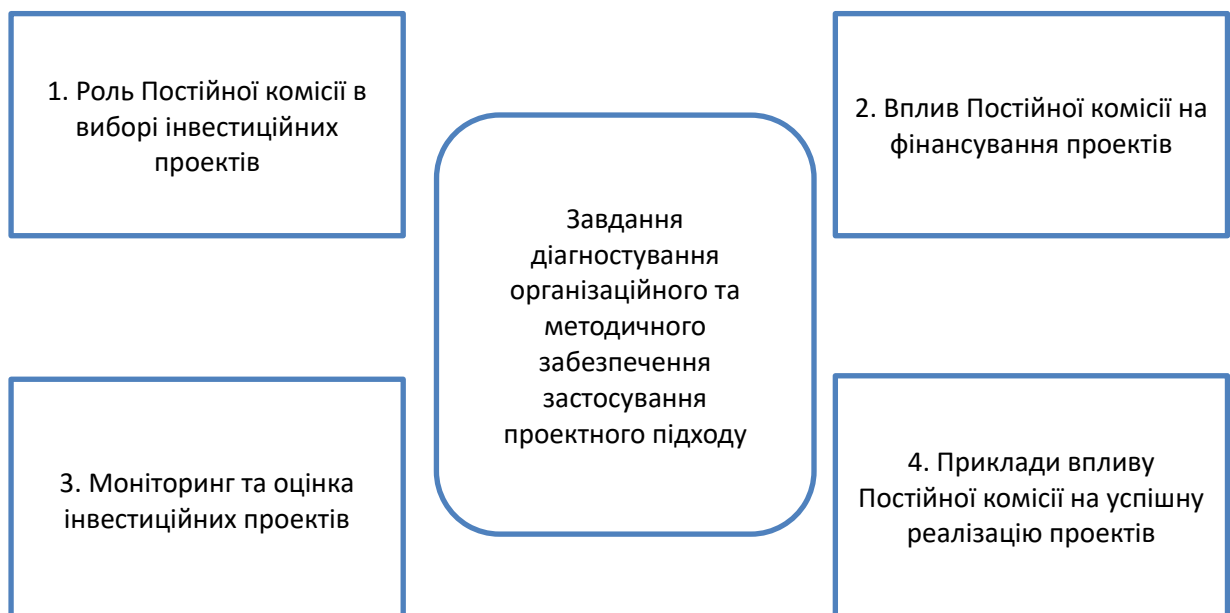


Рис. 2.2. Завдання діагностування організаційного та методичного забезпечення застосування проектного підходу

1. Роль Постійної комісії в виборі інвестиційних проектів

- Аналіз потреб міста: Постійна комісія має завдання аналізувати поточні потреби та проблеми міста Києва. Це включає в себе оцінку стану

інфраструктури, економіки, соціальних послуг, транспорту, екології та інших аспектів. Аналіз потреб допомагає визначити головні сфери, де потрібні інвестиції для покращення якості життя мешканців.

- Визначення стратегічних пріоритетів: Комісія встановлює стратегічні пріоритети розвитку міста. Це може включати в себе розвиток інфраструктури, покращення якості освіти та охорони здоров'я, створення робочих місць, підвищення якості довкілля тощо. Визначення стратегічних пріоритетів допомагає спрямувати інвестиції у ті сфери, які мають найбільший важість для міста.

- Відбір та аналіз інвестиційних проектів: Постійна комісія відіграє активну роль у відборі та аналізі інвестиційних проектів. Вона оцінює проекти з точки зору їхнього відповідності стратегічним цілям та пріоритетам міста, а також їхнього потенціалу для покращення ситуації в місті. Комісія враховує фінансовий аспект, ризики та імпакт проекту на громадське благо.

- Взаємодія з іншими структурами: Комісія співпрацює з іншими органами місцевої влади, такими як відділи фінансів, інфраструктури, освіти, транспорту тощо. Ця співпраця допомагає забезпечити взаємне зв'язку та координацію дій в реалізації інвестиційних проектів. Крім того, комісія може консультуватися з експертами, діловими спільнотами та громадськістю для отримання додаткової інформації та зворотного зв'язку.

- Оцінка та моніторинг результатів: Постійна комісія відіграє важливу роль у моніторингу та оцінці результатів інвестиційних проектів. Вона слідкує за виконанням проектів, відстежує витрати, терміни та якість виконання робіт. Такий підхід дозволяє вчасно реагувати на можливі проблеми та забезпечувати досягнення запланованих цілей.

2. Вплив Постійної комісії на фінансування проектів

- Бюджетний аналіз і виділення ресурсів: Постійна комісія відіграє важливу роль у бюджетному аналізі та виділенні фінансових ресурсів для інвестиційних проектів. Вона аналізує бюджетні можливості міста та

визначає обсяг фінансування, який може бути призначений для реалізації конкретних проектів. Це включає в себе розподіл коштів між різними проектами відповідно до їхнього пріоритету та значущості для міста.

- Розробка стратегії фінансування: Комісія розробляє стратегії фінансування для кожного інвестиційного проекту. Це включає в себе плани залучення коштів на кожному етапі проекту, визначення джерел фінансування та розподіл бюджетних асигнувань на окремі фази реалізації. Комісія також розглядає можливості оптимізації витрат та забезпечення ефективного використання ресурсів.

- Залучення інвесторів та зовнішніх джерел фінансування: Постійна комісія може активно досліджувати можливості залучення додаткових фінансових ресурсів через зовнішні джерела, такі як інвестори, гранти, публічно-приватні партнерства тощо. Вона розробляє плани залучення інвестицій та координації спільних проектів з приватними компаніями або міжнародними організаціями.

- Моніторинг та контроль фінансових ресурсів: Комісія здійснює систематичний моніторинг витрат та використання фінансових ресурсів для інвестиційних проектів. Це допомагає запобігати перевищенням бюджетних обсягів, зменшувати ризики фінансових витрат та забезпечувати ефективне використання кожного грошового одиниці, призначеної для проектів.

3. Моніторинг та оцінка інвестиційних проектів (рис. 2.3)

- Встановлення системи контролю: Постійна комісія визначає систему контролю за реалізацією інвестиційних проектів. Це включає в себе встановлення механізмів збору та аналізу інформації про хід виконання проектів, затрати ресурсів, терміни та інші ключові показники. Система контролю дозволяє вчасно виявляти відхилення від запланованих параметрів та реагувати на них.

- Відстеження ходу виконання проектів: Комісія здійснює постійний моніторинг за виконанням інвестиційних проектів. Вона отримує звіти та оновлену інформацію від відповідальних структур щодо стану робіт, витрат і

затримок. Це дозволяє вчасно вживати заходів для корекції проектів, якщо виникають проблеми.

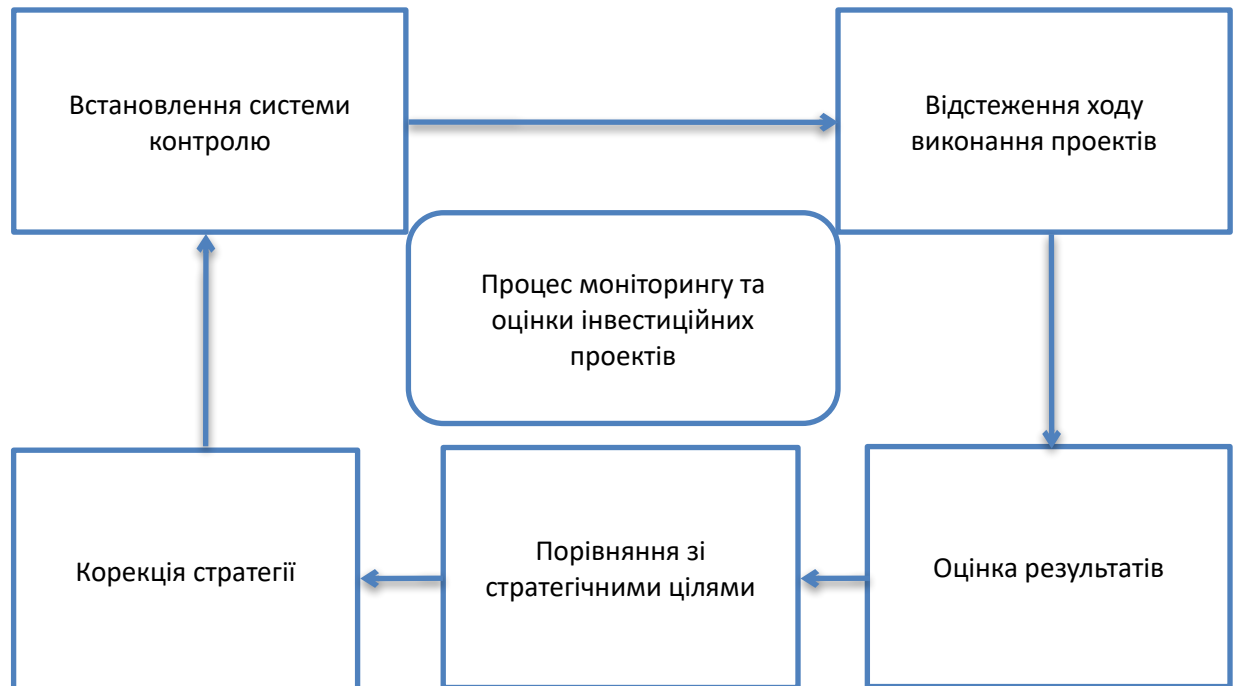


Рис. 2.3. Процес моніторингу та оцінки інвестиційних проектів у діяльності Постійної комісії з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради.

- Оцінка результатів: Постійна комісія визначає ключові показники успішності для кожного інвестиційного проекту. Ці показники відображаються у логічному фреймворку проекту та включають в себе кількісні та якісні показники, які дозволяють оцінити досягнення цілей проекту.

- Порівняння зі стратегічними цілями: Комісія порівнює результати інвестиційних проектів зі стратегічними цілями міста та показниками успішності, визначеними на етапі планування. Це дозволяє визначити, чи досягнуті бажані результати та як вони відповідають стратегічним цілям.

- Корекція стратегії: На основі результатів моніторингу та оцінки комісія може внести зміни до стратегії розвитку та фінансування інвестиційних проектів. Вона може перерозподілити ресурси, внести зміни до планів або вживати інші кроки для покращення результатів.

4. Приклади впливу Постійної комісії на успішну реалізацію проектів.

Для ілюстрації впливу Постійної комісії на успішну реалізацію інвестиційних проектів в місті Київ розглянемо декілька конкретних прикладів:

1. Реконструкція міського транспорту: Комісія визначила необхідність модернізації громадського транспорту для поліпшення мобільності мешканців. Вона вибрала інвестиційний проект з реконструкції трамвайних ліній та закупівлі нових транспортних засобів. Цей проект сприяв зменшенню транспортних заторів та покращенню якості перевезень.

2. Екологічні ініціативи: Постійна комісія підтримала інвестиційні проекти, спрямовані на зменшення викидів забруднюючих речовин у повітря та водоймища міста. Ці проекти покращили екологічну ситуацію та забезпечили безпечнішу та здорову довкілля для мешканців.

3. Інфраструктурні розвитки: Комісія вирішила виділити кошти на інфраструктурний розвиток південних районів міста, включаючи будівництво нових доріг, шкіл та лікарень. Ці проекти покращили умови життя мешканців та сприяли розвитку економіки міста.

У цих прикладах видно, що Постійна комісія грає важливу роль у виборі, фінансуванні, моніторингу та оцінці інвестиційних проектів, що сприяє їхній успішній реалізації та сприяє розвитку міста Києва.

Постійна комісія з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності Київської міської ради відіграє ключову роль у успішній реалізації інвестиційних проектів у місті Київ. Її вплив починається з вибору проектів, включає в себе фінансування, моніторинг та оцінку результатів. Комісія сприяє досягненню стратегічних цілей міста, поліпшенню інфраструктури та підвищенню якості життя мешканців. Практичні приклади інвестиційних проектів підтверджують важливість ролі цієї комісії в розвитку міста Києва.

Для оцінки організаційно-методичного забезпечення управління інвестиційною діяльністю на основі проектного підходу в діяльності

управління стратегічного розвитку міста Київської міської ради слід виконати ряд кроків:

1. Оцінка поточного стану управління інвестиційною діяльністю: Провести детальний аналіз існуючого стану управління інвестиціями в місті, визначити наявні проблеми та досягнення.

2. Аналіз методів управління інвестиційною діяльністю: Розібратися в методах, які використовуються в управлінні інвестиційною діяльністю, визначити їх ефективність та можливі обмеження.

3. Оцінка наявності необхідних ресурсів: Визначити наявні ресурси, необхідні для впровадження проєктного підходу, зокрема, кадрові, фінансові та інші ресурси.

4. Визначення потреб у змінах організаційних та методичних підходів: Встановити, які конкретні зміни необхідно внести в організаційну та методичну сферу для покращення управління інвестиційною діяльністю.

5. Розробка стратегії впровадження проєктного підходу: Розробити чітку стратегію впровадження проєктного підходу, визначивши кроки, терміни та відповідальних виконавців.

6. Реалізація стратегії та контроль за результатами: Впровадити стратегію, провести необхідні зміни в управлінських процесах та системах, а також встановити моніторинг та контроль за результатами впровадження.

На сучасному етапі управління проєктами в громадах реалізується через тимчасові механізми управлінської діяльності, спрямовані на вирішення суспільних завдань за допомогою фахового використання таких інструментів, як:

- Чітке формулювання цілей проєкту;
- Визначення суспільно-корисного результату;
- Застосування інструментарію та технологій проєктного підходу.

Управління проєктами в Київській міській раді передбачає формування тимчасової робочої групи, яка включає у себе учасників проєкту, в тому числі і звичайних громадян, які виражають бажання вдосконалити місто.

Команда проєкту може бути створена на основі функціонального або цільового підходу, що залежить від масштабів та складності конкретного проєкту. На рисунку 2.4 представлений класичний «золотий трикутник» управління проєктами.



Рис. 2.4. «Золотий трикутник» управління проєктами

Отже, управління проєктами широко використовує концепцію "золотого трикутника" в методології управління проєктами. Після сформулювання поставленої мети (або системи цілей) проєкту, важливо скласти бюджет проєкту, чітко визначити вимоги до якості проєкту та установити чіткі терміни реалізації проєкту.

Київська міська рада активно виконує різноманітні завдання місцевого самоврядування, включаючи широкий спектр функцій, таких як залучення громадян до участі в рішенні питань загальнодержавного та місцевого значення, управління комунальною власністю, підтримка соціально-економічного та культурного розвитку території, надання соціальних послуг населенню, забезпечення правопорядку та громадської безпеки, а також захисту прав місцевого самоврядування та соціального захисту населення. Всі ці заходи спрямовані на покращення якості життя громадян та сприяють загальному розвитку міста.

Слід відзначити, що в процесі управління проектом формується ретельний план розподілу ресурсів і часу, розробляється ієрархічна структура завдань, проводиться детальна декомпозиція робіт на етапи, операції та контрольні точки. У цьому контексті для досягнення максимальної ефективності проекту використовується методологія управління проектним циклом, що включає у себе управлінські дії та прийняття рішень протягом всього життєвого циклу проекту (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Фази проектного циклу

Так, три основні принципи проектного циклу визначають принципи його організації та впровадження:

1. Критерії та процедури прийняття рішень: На кожному етапі проектного циклу встановлюються чіткі критерії та процедури для прийняття рішень. Це включає в себе визначення основних вимог до інформації та критеріїв для оцінки якості проекту. Такий підхід дозволяє забезпечити системність та обґрунтованість прийнятих рішень на кожному етапі.

2. Прогресивний принцип зміни етапів: Проектний цикл передбачає прогресивний порядок виконання етапів. Закінчення попереднього етапу є передумовою для успішного переходу до наступного. Це дозволяє систематично та послідовно розвивати проект, максимізувати його ефективність та зменшувати ризики.

3. Планування та ідентифікація нових проєктів на базі моніторингу та оцінки: Результати моніторингу та оцінки попередніх проєктів використовуються для планування та ідентифікації нових. Це дозволяє враховувати отримані в процесі реалізації проєктів досвід та коригувати плани на майбутнє, щоб покращити результативність нових проєктів.

Заключний етап проєктного циклу включає в себе ряд ключових завдань і процесів, спрямованих на завершення проєкту та визначення його результатів. Нижче наведено опис кожного з них:

1. Проведення досліджень готового продукту в процесі експлуатації: Оцінка функціонування продукту в реальних умовах. Визначення ефективності та відповідності вимогам.

2. Попередня підготовка кадрів для експлуатації створюваного об'єкту: Навчання персоналу, який буде відповідати за експлуатацію об'єкту.

3. Передача об'єкта замовнику та введення його в експлуатацію: Формальна передача створеного об'єкту замовнику. Запуск об'єкту в реальній експлуатації.

4. Оцінка результатів проєкту та підведення підсумків: Аналіз відповідності результатів вихідним цілям та очікуванням. Визначення ключових досягнень та виявлення можливих недоліків.

5. Підготовка а також підписання підсумкових та приймально-здавальних документів: Складання документів, які підтверджують виконання робіт та досягнення мети.

6. Вирішення конфліктних ситуацій: Розв'язання будь-яких конфліктів, що можуть виникнути під час реалізації проєкту.

7. Проведення підсумкових розрахунків: Облік витрат, визначення вартості та ефективності проєкту.

8. Фіксація позитивного та негативного досвіду: Запис позитивного та негативного досвіду для подальшого використання в інших проєктах.

9. Розформування команди проєкту: Завершення діяльності робочої групи та розподіл завдань між членами команди.

Команда проєкту є ключовим елементом успішної реалізації проєкту. Зазвичай вона включає професійних управлінців, які відповідають за керівництво та організацію проєкту, а також функціональних виконавців, які виконують конкретні завдання. Зацікавлені сторони (стейкхолдери) можуть також бути частиною команди, оскільки їхні інтереси та внесок важливі для успішного завершення проєкту.

Управління проєктом може використовувати різні організаційні структури, включаючи матричну, функціональну, збалансовану, проєктну, контрактну та інші. Вибір конкретної структури залежить від характеру проєкту, його складності та вимог зовнішнього оточення.

Реалізація проєктного підходу вимагає значних зусиль та ресурсів. Готовність вкладати кошти та зусилля є ключовою для досягнення успішних результатів. Крім фінансових витрат, важливо враховувати соціальні та економічні аспекти, такі як розвиток інфраструктури та управління ризиками, пов'язаними з інвестиціями.

Щодо етапів впровадження проєкту, розглядаються чотири основні фази (рис. 2.6):

1. Підготовка до проєкту:
 - Визначення цілей та обсягу проєкту.
 - Аналіз фінансових та технічних можливостей.
 - Формування команди та розробка плану.
2. Участь міської ради та виконавчих органів у проєкті:
 - Залучення місцевих органів влади та виконавчих органів до реалізації проєкту.
 - Узгодження планів та ресурсів.
3. Реалізація проєкту:
 - Здійснення робіт згідно з планом.
 - Моніторинг та контроль за прогресом.
4. Підготовка кінцевого звіту:
 - Оцінка результатів та досягнень.

- Підготовка офіційного звіту.



Рис. 2.6. Процес управління проектами у Київській міській раді

Підготовка та ініціювання проекту є ключовим етапом, і використання підходу SMART для формулювання цілей є важливим кроком у забезпеченні ясності та конкретності проекту. Кожен з критеріїв SMART визначає основні аспекти формулювання цілей:

1. Конкретність (Specificity): Ціль проекту має бути чіткою та зрозумілою для всіх учасників.
2. Вимірюваність (Measurability): Ціль має бути вимірюваною, таким чином, щоб можна було кількісно або якісно визначити, чи досягнуто її.
3. Досяжність (Achievability): Ціль має бути реалістичною та досяжною в рамках наявних ресурсів та обставин.
4. Відповідність (Relevance): Ціль має відповідати стратегічним та оперативним цілям розвитку Київської міської ради.
5. Обмеженість у часі (Time-Bound): Ціль повинна мати конкретні терміни досягнення. Встановлення часових рамок допомагає забезпечити своєчасну реалізацію проекту.

Створення тимчасової робочої групи та її роль у розробці та поданні проєктної заявки є важливим етапом в життєвому циклі проєкту. Роль відповідального за керування групою включає в себе декілька ключових завдань:

1. Організація ефективної роботи групи: Визначення членів групи та їх ролей та відповідальностей. Забезпечення комунікації та співпраці всіх учасників групи.

2. Координація підготовки та подання проєктної заявки на тендер: Розробка чіткого плану дій та графіку для підготовки заявки. Забезпечення вчасного та якісного виконання завдань групою.

3. Забезпечення організаційно-методичного забезпечення розробки проєктної заявки: Забезпечення належної інформаційної та методичної підтримки для учасників групи. Забезпечення використання ефективних методів та інструментів для розробки заявки.

4. Підготовка всіх необхідних документів для проєктної заявки: Забезпечення повноти та точності усіх документів, що входять до складу проєктної заявки. Перевірка відповідності документів вимогам тендеру чи фінансуючого органу.

Після успішного отримання погодження проєктної заявки і формування команди проєкту, ключовим елементом є визначення керівника проєкту та створення керуючої ради проєкту, що гарантує ефективне управління та виконання завдань проєкту. Також важливо враховувати роль групи якісного забезпечення, що допомагає забезпечити високу якість продукту чи послуги, що реалізується в рамках проєкту.

У структурі Київської міської ради можуть долучитися до даної групи керівники відділів інформаційних технологій та управління матеріального забезпечення, управління організаційно-виконавчої роботи, а також архівного відділу та відділу внутрішнього контролю в рамках реалізації проєкту. Крім того, пропонується створити робочі групи та призначити керівників, які візьмуть на себе відповідальність за проведення основних процесів проєкту. В залежності від потреб можна формувати окремі групи для надання підтримки виконанню проєкту, включаючи висококваліфікованих спеціалістів відділу стратегічного планування та

маркетингу міста. Також може розглядатися можливість виконання цієї ролі керівником проєкту.

За вивченими даними визначено, що ключовою проблемою управління проєктами є складність створення ефективної тимчасової системи управління, яка повинна оптимально взаємодіяти з постійною системою управління. Саме тому наявність відповідальної особи, що постійно координує проєктну діяльність в громаді, визнається ключовою для успішної реалізації проєктів.

Оцінка організаційно-методичного забезпечення управління інвестиційною діяльністю з використанням проєктного підходу визначається як ключовий етап для підвищення ефективності управління міськими ресурсами. Застосування проєктного підходу не лише сприяє ефективному використанню інвестицій, але й забезпечує сталість розвитку міста. Проте для досягнення цих цілей важливо визначити відповідну методологію, розробити детальні плани та забезпечити необхідні ресурси.

Також важливим є підвищення рівня компетентності керівників та співробітників відповідних відділів, що відповідають за управління інвестиційною діяльністю. Рекомендується використовувати тренінги, семінари та навчальні програми для розвитку управлінських навичок, стратегічного планування та інших аспектів управління інвестиціями.

Підвищення ефективності управління також включає в себе встановлення високого рівня моніторингу та оцінки результатів проєктів. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та ризики, а також приймати необхідні заходи для їх усунення чи попередження.

Використання проєктного підходу визнається дієвим інструментом для досягнення стратегічних цілей та розвитку муніципальних територій. Однак успішна його реалізація на муніципальному рівні передбачає високий рівень кваліфікації та професійної компетентності муніципальних службовців. Це, в свою чергу, обумовлює наявність належної інфраструктури та належних ресурсів, які можуть бути використані для втілення проєктів. Проте можливі

проблеми виникають через обмежений рівень фінансування та нестабільність фінансових ресурсів.

З метою підвищення ефективності використання проєктного підходу на рівні муніципалітетів важливим є впровадження передових технологій та новаторських методів управління проєктами. Реалізація успішних проєктів вимагає від керівників муніципалітетів високого рівня кваліфікації, належної інфраструктури та ресурсів, а також стабільного фінансування.

У Києві вже здійснюються та активно розвиваються роботи над різноманітними проєктами та програмами. Ці ініціативи спрямовані на розбудову інфраструктури, раціональне використання енергії, впровадження електронного урядування, підтримку підприємництва та збільшення обсягів продажу промислової продукції, а також на створення ІТ-кластеру та організацію дозвілля для місцевого населення.

Отже, для успішної реалізації інвестиційних проєктів на муніципальному рівні у Києві необхідно гарантувати високу кваліфікацію керівництва, наявність належної інфраструктури та ресурсів, а також забезпечити достатнє фінансування та використовувати передові технології та інноваційні методи управління проєктами.

Використання проєктного підходу в інвестиційній сфері визнається ефективним інструментом для досягнення стратегічних цілей та підтримки розвитку міста. Організаційно-методичне забезпечення управління інвестиційною діяльністю, засноване на проєктному підході, потребує високого рівня кваліфікації та професійної компетентності управлінського персоналу. Міська рада Києва вже успішно впроваджує чи планує реалізацію різноманітних ініціатив, спрямованих на поліпшення інфраструктури, підвищення енергоефективності, впровадження електронного урядування, підтримку підприємництва та інші напрями. Для забезпечення подальшого успіху важливо гарантувати відповідний рівень кваліфікації персоналу, визначити необхідні ресурси та фінансування для реалізації проєктів та використовувати сучасні технології управління та інноваційні методи.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Ключовим елементом успішного використання проєктного підходу в інвестиційній діяльності є ефективна комунікація та співпраця між органами влади та потенційними інвесторами. Створення дієвих механізмів взаємодії є важливим завданням, спрямованим на залучення максимальної кількості зацікавлених сторін у процес планування та реалізації проєктів.

Визначення правильних партнерів стає ключовим етапом для успішного втілення проєкту, передбачаючи поетапне виконання необхідних заходів та досягнення позитивних результатів. Для розвитку партнерства надзвичайно важливим є наявність існуючих контактів або, принаймні, попереднє знайомство з потенційними партнерами. Успішні ініціатори проєкту часто користуються вже наявними зв'язками або мають контакти з представниками партнерських організацій. Це полегшує підготовку проєктної пропозиції, оскільки вже існує розуміння методів та цілей спільної роботи, а також сприяє підвищенню рівня довіри, що є важливим фактором.

Однак керівники проєктів повинні бути свідомі ризиків, пов'язаних з встановленням взаєморозуміння та організацією ефективної співпраці між усіма учасниками процесу. Забезпечення взаєморозуміння та співпраці вимагає уважного управління ризиками та врахування потенційних викликів, але водночас створює основу для успішного втілення інвестиційних проєктів.

Отже, стало очевидним, що територіальне співробітництво є необхідним та вкрай вигідним аспектом, сприяючи успішному втіленню ініціатив. Ця спільна діяльність забезпечує розширення ресурсів за рахунок об'єднання знань та експертизи різноманітних партнерів. Важливо визначити кілька ключових переваг цього підходу (рис. 3.1).

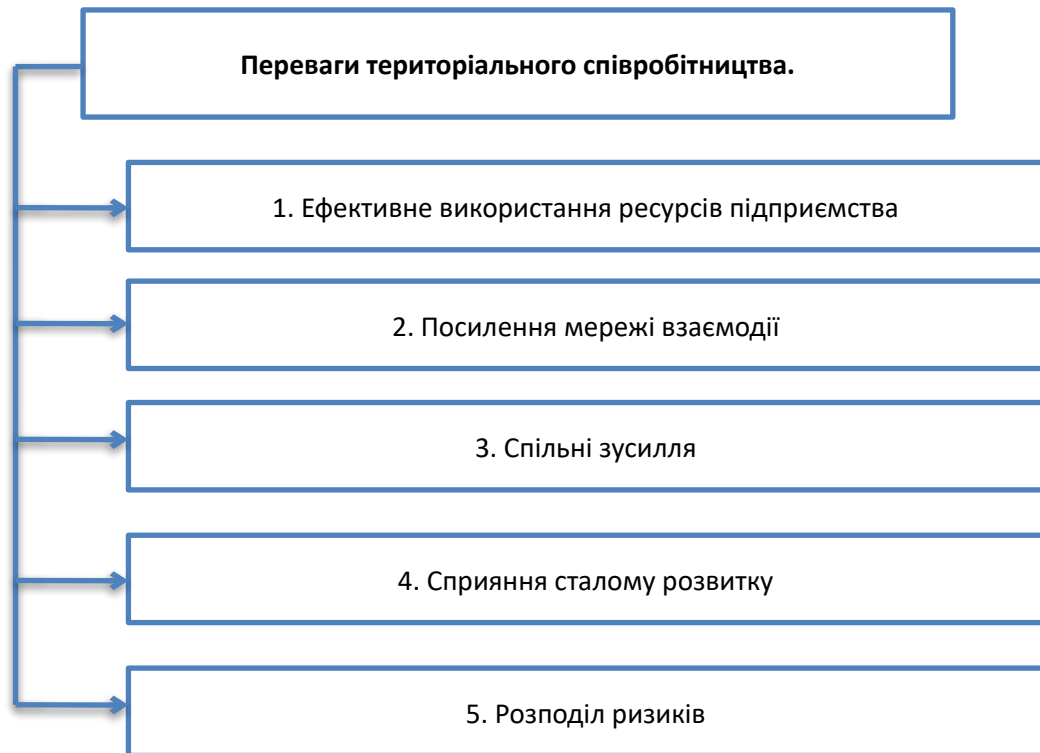


Рис. 3.1. Переваги територіального співробітництва.

1. Ефективне використання ресурсів: Територіальне співробітництво дозволяє максимально використовувати різноманітні ресурси, включаючи фінансові, людські та технічні, що сприяє більшій продуктивності проєкту.

2. Посилення мережі взаємодії: Співпраця на територіальному рівні сприяє розширенню мережі зв'язків та привертає нових учасників, які можуть збагатити ініціативу своїм досвідом та ресурсами.

3. Спільні зусилля: Взаємодія та співпраця різних партнерів породжують синергетичний ефект, де результат виявляється більшим, ніж сума окремих зусиль. Такий підхід дозволяє досягти значущих результатів.

4. Сприяння сталому розвитку: Територіальне співробітництво вбирає в себе принципи сталого розвитку, об'єднуючи аспекти екологічної стійкості, соціальної відповідальності та економічної стабільності.

5. Розподіл ризиків: Спільна робота дозволяє ефективно розподіляти ризики та вирішувати проблеми колективно, що забезпечує більшу стабільність та надійність у виконанні проєкту.

Отже, враховуючи ці переваги, територіальне співробітництво стає необхідним інструментом для досягнення успішних результатів в проєктній діяльності.

Територіальне співробітництво, особливо в контексті проєктної діяльності, виявляється вигідним як з практичного, так і з стратегічного погляду. Це не лише сприяє об'єднанню ресурсів для досягнення конкретних цілей, але й сприяє встановленню міцних партнерських відносин, обміну знаннями та експертизою. Переваги такого співробітництва проявляються в стимулюванні інновацій, спільному розвитку проєктів та підтримці сталого та ефективного розвитку територій.

Органи публічної влади повинні стратегічно та ефективно впроваджувати проєктний підхід у плануванні та реалізації інвестиційних ініціатив. Цей підхід дозволяє органам влади зосередитися на конкретних завданнях та плануванні, враховуючи часові, фінансові та інші обмеження. Кожен інвестиційний проєкт має чітко визначені цілі, завдання та терміни виконання, сприяючи ефективному контролю за виконанням завдань та розподілу ресурсів. Такий підхід допомагає публічним органам ефективно управляти інвестиційною діяльністю, забезпечуючи прозорість та результативність в реалізації проєктів.

Необхідність привертання інвестицій в українську економіку обумовлена фінансовими обмеженнями національної системи. Для досягнення ефективності у привертанні інвестицій важливо встановлювати контроль за їхнім використанням та забезпечувати безпеку як для інвесторів, так і для внутрішньої економіки. Показником ефективності державних органів у цьому напрямку є створення та впровадження умов, які будуть вигідними для обох сторін – інвесторів та держави.

Проте існуюча система має значний недолік у відсутності органу державної влади, який би контролював іноземні інвестиції. Також відсутня дозвільна система для привертання іноземних інвестицій у критичну інфраструктуру, стратегічно важливі об'єкти та об'єкти, що мають

стратегічне значення для економіки. Це може мати негативні наслідки для національної безпеки. З урахуванням цього, важливим стає розроблення переліку галузей та об'єктів, де обмежується залучення іноземних інвестицій, або де потрібно отримати спеціальний дозвіл відповідно до чинного законодавства.

Крім того, вирішальним є розробка чіткої стратегії інвестування, яка ґрунтується на аналізі потреб території та визначенні пріоритетів розвитку. Це дозволяє оптимізувати використання ресурсів та досягати максимального ефекту від інвестицій. У ході реалізації проєктів на основі проєктного підходу також надзвичайно важливо забезпечувати відкритість та прозорість управління, що включає регулярну звітність та моніторинг результативності проєктів. Це допомагає забезпечити ефективне використання ресурсів та підвищує рівень довіри до органів влади з боку інвесторів та громадськості.

Ефективне управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади без використання інформаційних технологій стає неможливим. У сучасному світі комп'ютери, Інтернет та програмне забезпечення перетворилися на необхідний інструмент в багатьох сферах суспільства, зокрема в управлінні інвестиціями. Застосування інформаційних технологій у процесі управління інвестиційною діяльністю визнається ключовим, оскільки воно забезпечує швидкий та ефективний доступ до необхідної інформації, що стає важливим фактором для успішної реалізації проєктів.

Щодо використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади, варто виділити кілька ключових аспектів, таких як системи електронного документообігу, веб-портали для інвесторів та електронні бази даних. Веб-портали можуть містити деталі про заплановані інвестиційні проєкти та потенційних інвесторів, створюючи сприятливе середовище для взаємодії. Електронні бази даних, у свою чергу, гарантують доступ до інформації про ринок, діяльність конкурентів та аналіз споживчих показників.

Однією з передових технологій, активно впроваджуваною в управлінні інвестиційною діяльністю, є блокчейн. Заснований на розподіленій базі даних, цей метод забезпечує неперевершену безпеку інформації та створює унікальні можливості для формування довіреного середовища.

Отже, використання інформаційних технологій, включаючи блокчейн, відіграє значущу роль у підвищенні ефективності управління інвестиційною діяльністю, забезпечуючи доступ до необхідних ресурсів та інформації для успішної реалізації проєктів.

У грудні 2023 року столицю України сколихнула трагедія, пов'язана із затопленням станцій метро Деміївська, Голосіївська, Виставковий центр, Іподром та Теремки через потрапляння води з річки Либідь. Цей інцидент мав серйозні наслідки для мешканців міста, оскільки п'ять ключових станцій були тимчасово закриті. У цьому контексті виникає необхідність в реалізації проєкту з ремонту та відновлення роботи метрополітену.

Назва проєкту: Відновлення та реконструкція лінії метро після затоплення 2023

Метою цього проєкту є швидке та ефективне відновлення роботи затоплених станцій метро, забезпечуючи безпеку пасажирів, а також вдосконалення інфраструктури метрополітену для майбутнього.

Етапи проєкту (рис. 3.2).

1. Оцінка пошкоджень та визначення обсягу робіт: Проведення комплексної експертизи станів станцій та тунелів для визначення пошкоджень та необхідного обсягу робіт.

2. Визначення фінансових ресурсів: Розрахунок необхідних фінансових ресурсів для відновлення та модернізації станцій. Залучення державних, міських та приватних інвестицій для фінансування проєкту.

3. Планування безпеки робіт: Розробка та впровадження плану безпеки для уникнення подібних інцидентів у майбутньому. Проведення навчань для персоналу та встановлення сучасних систем моніторингу.



Рис. 3.2. Етапи запропонованого проекту.

4. Відновлення електричних систем та обладнання: Перевірка та ремонт електромереж, освітлення та систем вентиляції на станціях. Модернізація систем автоматизації для підвищення надійності та зменшення ризику виникнення аварій.

5. Технічне оновлення станцій: Впровадження новітніх технологій для підвищення комфорту та безпеки пасажирів. Реконструкція перонів, вестибюлів та інших приміщень станцій.

6. Термінове відновлення лінії метро: Прискорене проведення робіт на пошкоджених ділянках та в тунелях. Організація цілодобової роботи для зменшення часу відновлення.

7. Комунікація та взаємодія з громадськістю: Забезпечення прозорості та інформування громадськості про прогрес робіт. Створення механізмів отримання відгуків та пропозицій від мешканців.

Очікувані результати та вигоди для міста:

- Швидке відновлення роботи метро та забезпечення безпеки пасажирів.
- Модернізація інфраструктури для підвищення комфорту та ефективності метрополітену.
- Створення нових робочих місць та підтримка економічного розвитку міста.
- Збільшення рейтингу міської влади через ефективну реакцію на кризову ситуацію.

Висновок

Проект "Відновлення та реконструкція лінії метро після затоплення 2023" є необхідним кроком для відновлення нормального функціонування транспортної системи Києва. Його реалізація вимагатиме злагодженої роботи міської влади, інвесторів та експертів у галузі транспортної інфраструктури. Плановані етапи та заходи повинні бути взяті до уваги для досягнення успішного відновлення та підвищення якості метрополітену міста.

ВИСНОВКИ

Управління інвестиційною діяльністю органів публічної влади в сучасних умовах є проблематичним завданням, вимагаючим комплексного підходу та високого рівня ефективності. Важливість цього процесу визначається не лише економічними вимогами, але й соціальними та політичними чинниками, які визначають стратегічний напрямок розвитку країни чи регіону.

Важливо підкреслити, що управління інвестиційною діяльністю в органах публічної влади – це більше, ніж просто вибір проєктів для фінансування. Це система, яка включає в себе планування, координацію та контроль за реалізацією інвестиційних проєктів.

Зазначимо, що управління проєктами в публічному секторі потребує особливого інституційного забезпечення. Окрім власних органів публічної влади, в процесі взаємодії з проєктами враховуються зовнішні та внутрішні зацікавлені сторони, а також регулятивно-правове середовище та міжнародні стандарти якості та управління. Проєктний цикл, складаючись з програмування, ідентифікації, формулювання, фінансування, впровадження, моніторингу та оцінки, об'єднує різноманітні етапи, що потребують відповідного управлінського підходу та контролю.

Питання ефективності використання проєктного підходу в управлінні інвестиційною діяльністю органів публічної влади невіддільне від усвідомлення його унікальних особливостей та потенційних недоліків. Успішна реалізація проєктів вимагає високоінтелектуальних та кваліфікованих фахівців, які володіють не лише теоретичними знаннями, але й практичним досвідом в управлінні проєктами. Тому ключовим елементом є підготовка та постійне професійне зростання управлінського персоналу.

Важливим викликом для муніципалітетів є потреба у впровадженні сучасних технологій та інноваційних методів управління проєктами. Це означає, що для успішної реалізації проєктів на муніципальному рівні необхідно володіти не лише традиційними, але й передовими інструментами

управління, що можуть забезпечити ефективний контроль та взаємодію всіх зацікавлених сторін.

Висновок щодо інвестиційної діяльності на муніципальному рівні підкреслює, що використання проєктного підходу є не лише ефективним, але і необхідним для досягнення стратегічних цілей та розвитку міста. Проте, це можливо лише за умови належної підготовки та високого професійного рівня муніципальних службовців, забезпечення необхідними ресурсами та фінансуванням, а також впровадженням передових методів управління проєктами.

Міська рада Києва вже активно взята за вирішення різноманітних завдань, спрямованих на покращення інфраструктури міста та забезпечення добробуту громадян. Отже, для забезпечення успішної реалізації інвестиційних проєктів на муніципальному рівні, важливо враховувати взаємодію всіх учасників, впроваджувати сучасні технології та постійно вдосконалювати методи управління проєктами.

Києву необхідно створювати власні програми та відповідні умови для залучення інвестицій, дані програми мають ефективно діяти, але Київською міською радою для цього зроблено недостатньо, адже, як бачимо за проаналізованими проєктами, вони або державні, або ж плануються різними організаціями, які вимушені просити про сприяння ради, замість того щоб вона самостійно ініціювала пошук інвесторів для того чи іншого проєкту. Окрім цього, програми мають бути рівнодоступними та справедливими для всіх учасників процесу.

Загалом, реалізація проєктного підходу на муніципальному рівні передбачає вдосконалення організаційно-методичного забезпечення управління інвестиційною діяльністю та використання передових інструментів для досягнення стратегічних цілей розвитку міста. Такий комплексний підхід дозволить не лише ефективно впроваджувати інвестиційні проєкти, але й забезпечить стаке соціально-економічне зростання та поліпшення якості життя місцевого населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kharchenko T., Samoilenko T. Впровадження інструментів проектного підходу в систему публічного управління. Bulletin of Sumy National Agrarian University. 2019. № 1(79). С. 21–25. URL: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.1.4> (дата звернення: 20.10.2023).
2. Project management in the Public Administration - Twproject: project management software, resource management, time tracking, planning, Gantt, kanban. Twproject: project management software, resource management, time tracking, planning, Gantt, kanban. URL: <https://twproject.com/blog/project-management-public-administration/> (date of access: 04.01.2024).
3. Project management in the public sector: a new threat or an opportunity? – EU4PFM. EU4PFM – EU4PFM Website. URL: <https://eu4pfm.com.ua/interviews/project-management-in-the-public-sector-a-new-threat-or-an-opportunity/> (date of access: 05.01.2024).
4. Андрієнко Н. В. Методологічні основи проектного підходу до процесу інвестування. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2002. Вип. 35, ч. 1. С. 77–79.
5. Бабенко К. Є. Управління економічним розвитком територій: проектний підхід. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія "Економіка". 2020. Вип. 1 (13). С. 135–140.
6. Безверхенюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А. Управління проектами в публічній сфері: навчальний посібник. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. 295 с.
7. ГАЛИЦЬКА Н. ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ В СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2022. Т. 59, № 1. С. 14–20. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2020-1\(59\)-3](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2020-1(59)-3) (дата звернення: 20.10.2023).

8. Глубоченко К. О. Особливості застосування технологій проектного менеджменту в галузі місцевого самоврядування. Наукові праці. Державне управління. 2013. Вип. 202. С. 84-87.
9. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами: навчальний посібник. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
10. Додаткові матеріали "Постійна комісія Київської міської ради з питань бюджету, соціально-економічного розвитку та інвестиційної діяльності". KYIV CITY COUNCIL. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/comisii/483/additional-material> (дата звернення: 20.10.2023).
11. Дудкіна О. П., Реалізація smart-ідей: управлінські та інфраструктурні аспекти. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 2. С. 56-64.
12. Євтушенко О.Н., Ємельянов В.М., Андріяш В.І. Муніципальний менеджмент: навчальний посібник. Миколаїв: ЧНУ ім. Петра Могили, 2017. 332 с.
13. Єгорченков О. В., Катаєва Є. Ю. Азбука управління проектами. Планування: навчальний посібник. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. 117 с.
14. Желюк Т.Л., Мельник А. Ф., Монастирський Г. Л., Дудкіна О.П. Формування моделі розподілу влади «центр-місцевість»: теорія і практика. *Вісник ТНЕУ*. 2014. Вип. 4. С. 24.
15. Заставнюк Л.І., Заставнюк Б.М. Організація комунікаційних процесів у системі менеджменту підприємства. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. Всеукраїнський науковий журнал. 2022 р. Випуск 27.
16. Конституція України – Офіційне інтернет-представництво Президента України. Офіційне інтернет-представництво Президента України.

URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution> (дата звернення: 20.10.2023).

17. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СУЧАСНОЇ ДЕРЖАВИ | Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. Наукова періодика Міжрегіональної Академії управління персоналом. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/expert/article/view/1911> (дата звернення: 20.10.2023).

18. Кулініч О. В. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: посібник. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

19. Кулініч О. В. Прикладні аспекти управління проектами в публічній сфері. Харків, 2018. 93 с.

20. Кухленко О.В. Ефективність використання лізингу в інвестиційній діяльності. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2015. № 6. С. 30-34.

21. Лучко Г. Й., Лебідь Т. В., Когут І. В. Сучасний стан та проблеми розвитку проектного менеджменту в Україні. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 501-506.

22. Малоголова Т. ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ТА ПУБЛІЧНА ВЛАДА: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ. Геополітика України: історія і сучасність. 2019. № 1(22). С. 203–225. URL: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2019.1\(22\).203-225](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2019.1(22).203-225) (дата звернення: 20.10.2023).

23. Мельник А. Ф., Желюк Т. Л., Монастирський Г. Л., Васіна А. Ю., Дудкіна О. П. Влада і бізнес: актуальні проблеми партнерства. Вісник ТНЕУ. Вип. 4. С. 119-130.

24. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О. П. Муніципальний менеджмент: Тернопіль, 2019. 364 с.

25. Мета і стратегія розробки проекту та його життєвий цикл. URL: https://pidruchniki.com/87703/menedzhment/meta_strategiya_rozrobki_proektu_z_hitt_yeviy_tsikl

26. Микитюк П.П. Управління проектами: навчальний посібник. Тернопіль, 2014. 270 с.
27. Ніронка Ю. Сутність громадського контролю за діяльністю органів публічної влади. Актуальні проблеми правознавства. 2019. Вип. 2 (18). С. 67–71.
28. Ортіна Г. В., Рибальченко Н. П. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ. Public management. 2022. Т. 29, № 1. С. 104–109. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-15](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-15) (дата звернення: 20.10.2023).
29. Положення про постійні комісії Київської міської ради. KYIV CITY COUNCIL. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/polozhennya-pro-postiyni-komisiyi-kyuivskoyi-miskoyi-rady> (дата звернення: 20.10.2023).
30. Про місцеве самоврядування в Україні Стаття 26. Виключна компетенція сільських, селищних, міських рад. Головна - Законодавство України 2019 рік. URL: https://kodeksy.com.ua/pro_mistseve_samovryaduvannya_v_ukraini/statja-26.htm (дата звернення: 20.10.2023).
31. Про місцеве самоврядування в Україні. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/280/97-вр> (дата звернення: 20.10.2023).
32. Про службу в органах місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2493-14> (дата звернення: 20.10.2023).
33. ПРОГРАМНО-ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОСТОРОВИМ РОЗВИТКОМ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЗА ЇХ ВИДАМИ / І. Семигуліна та ін. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2022. Т. 6, № 47. С. 352–364. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.47.2022.3896> (дата звернення: 20.10.2023).
34. Регламент Київради. KYIV CITY COUNCIL. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/reglament-kyuiv rady> (дата звернення: 20.10.2023).

35. Рішення Київської міської ради. KYIV CITY COUNCIL. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/rishennya-kyuyivskoyi-miskoyi-rady-8410> (дата звернення: 20.10.2023).
36. Склад комісії. KYIV CITY COUNCIL. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/comisii/483/sklad> (дата звернення: 20.10.2023).
37. Смолич Д.В. ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ. Економічний форум. 2019. Т. 1, № 4. С. 50–53. URL: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-4-8> (дата звернення: 20.10.2023).
38. Статут територіальної громади міста Києва. KYIV CITY COUNCIL. URL: <https://kmr.gov.ua/uk/content/status-terytorialnoyi-gromady-mista-kyueva> (дата звернення: 20.10.2023).
39. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навчальний посібник. Київ : Каравела, 2009. 320 с.
40. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України: практичний посібник. Київ : Софія-А, 2012. 80 с.
41. Черчик Л. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2017. 171 с.