

ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ЧЕРНОВ Сергій Валерійович

УДК: 35.078: [332.14:005.8

ДИСЕРТАЦІЯ

**КОМПЛЕКСНА ЕКСПЕРТИЗА ЯК СКЛАДОВА
ДЕРЖАВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ
РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ**

25.00.02 – механізми державного управління

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ С. В. Чернов

Науковий керівник

Миколайчук Микола Миколайович,
д.держ.упр., професор

АНОТАЦІЯ

Чернов С. В. Комплексна експертиза як складова державного механізму управління регіональним розвитком. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Одеський регіональний інститут державного управління національної академії державного управління при Президентові України. – Одеса, 2019.

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення науково-теоретичного завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні концептуальних засад державного механізму управління регіональним розвитком в частині організації комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та вироблення перспективних напрямків вдосконалення інструменту комплексної експертизи в публічному управлінні.

Аргументовано доведено, що комплексна експертиза проектів передусім є об'єктом публічного управління, оскільки вона є предметом діяльності інституту державної служби. Ця діяльність законодавчо визначена як публічна, а одним із її основних завдань є проведення експертизи проектів концепцій, стратегій, програм шляхом відкритості та прозорості здійснення як проектного процесу, так і відбору проектів за участі не тільки державних службовців, а й представників громадських організацій, наукових та інших установ. У зв'язку із актуалізацією питань, пов'язаних із необхідністю забезпечення належної розробки та реалізації різних видів державної політики, у тому числі регіональної, у науковому дискурсі в теорії та практиці публічного управління посилюється увага до важливості розвитку експертної діяльності, формування її теоретико-методологічних засад.

Також, нормативно-правові акти визначають, що експертиза для будівельних проектів, яких більшість у регіональному розвитку, є невід'ємним (обов'язковим) та завершальним етапом проектного процесу, який здійснюється із використанням відповідних організаційно-методичних інструментів, що утворюють експертний механізм державного управління.

Аналіз наукових напрацювань свідчить, що цей механізм є однією із складових державного механізму управління, який у поєднанні із недержавним механізмом управління утворює механізм реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року у просторі держави.

На основі аналізу сучасних наукових підходів до розуміння механізмів державного (публічного) управління та чинної нормативно-правової бази структуровано та охарактеризовано механізм державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку, до якого включено основну та забезпечувальну складові. Перша поєднала такі елементи як політика, суб'єкт державного управління, методи, процеси, важелі, контроль та інструменти, а інша – включає правове, інформаційне, нормативно-методичне та кадрове забезпечення. Удосконалено визнану класифікацію механізмів державного управління шляхом врахування у всіх її ознаках механізму державного управління комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та сформульовано його поняття.

Узагальнення результатів аналізу загально-теоретичного трактування експертизи та у частині, що стосується теорії та практики проектів регіонального розвитку, свідчить про те, що на теперішній час відсутнє єдине розуміння її сутності унаслідок наявності особливостей галузевих методологій та їх розпорошеного відображення в нормативно-правому забезпеченні, що обумовлено відмінностями завдань, об'єкту, предмету, та інструментів, іншого в конкретних експертизах. Загалом експертна методологія заснована на аналітичній, оцінювально-контрольній та дослідницькій діяльності із обов'язковою розробкою і представленням замовнику висновка та рекомендацій.

Встановлено, що системне впровадження комплексної експертизи проектів в публічній сфері є одним із інноваційних удосконалень державного механізму управління в публічній сфері. Обґрунтовано наукове розуміння сутності і змісту комплексної експертизи проектів регіонального розвитку як системної діяльності уповноважених експертних організацій та експертів різних галузей знань, що здійснюється за державним замовленням і пов'язана з

проведенням досліджень, оцінкою певного об'єкта, а також з підготовкою експертних висновків, рекомендацій по предмету експертизи з метою отримання релевантної, репрезентативної, об'єктивної і достовірної інформації.

Обґрунтовано, що в умовах децентралізації влади в Україні та посилення повноважень органів місцевого самоврядування та місцевих громад проведення комплексної державної експертизи проектів в публічній сфері стає фактором консолідації та соціальної інтеграції усіх соціальних груп у сталому розвитку території. Доведено, що основою ефективного публічного управління комплексною експертизою проектів є використання інтегрованої сукупності управлінських методів та інструментів проектного менеджменту, спрямованих на задоволення потреб суспільства через ініціацію й реалізацію проектів в публічній сфері.

Розкрито, що в розвинених країнах світу широко використовується інститут комплексної та некомплексної експертизи проектів із застосуванням територіального принципу побудови системи публічного контролю якості та участю державних органів у регулюванні проведення експертизи проектів регіонального розвитку. Провідною тенденцією в розвинених країнах є проведення державної і недержавної експертизи з врахуванням громадської експертизи, як механізму зворотного зв'язку системи публічного управління. Виокремлено найбільш перспективні з кращих світових практик проведення комплексної експертизи проектів у публічному управлінні з точки зору можливостей імплементації в Україні, до яких віднесено: методику ЮНІДО, інформаційну систему попереднього аналізу проектів PROPSPIN та дескриптивну модель США.

Проведено ретроспективний аналіз законодавства в сфері державної експертизи публічних проектів, на основі якого визначено, що процес становлення вітчизняної нормативно-правової бази цієї сфери розвивався хаотично та пройшов 4 основних історичних етапи: зародкового (перші спроби правового регулювання на початку незалежності України), фрагментарного (неперіодичні, несистемні й вмотивовані під політичну потребу законодавчі акти), імплементаційного (період активного введення в національне

законодавство міжнародних норм регламентації експертизи публічних проектів), системного (як періоду повного правового забезпечення всіх етапів та складових проведення публічних комплексних експертиз проектів регіонального розвитку). Встановлено, що Україна знаходиться тільки на порозі системного етапу, оскільки нормативно-правове регулювання все ще представляє набір непов'язаних між собою заходів, що реалізуються різними суб'єктами (владою, бізнесом, суспільством, громадськими організаціями) без унормованої обов'язкової взаємодії.

Досліджено сучасні підходи до організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів. На основі його результатів обґрунтовано та побудовано відповідні моделі, які мають забезпечити підвищення ефективності цієї експертизи на регіональному рівні. Ці моделі спроектовані за спеціально розробленими критеріями, метами, завданнями та функціями.

Організаційне забезпечення представлено моделлю Центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та охарактеризовано можливі організаційні форми його реалізації, в яких поєднано напрями діяльності із управління проектами, їх експертизи, аналітичного, інформаційного, навчально-методичного та організаційно-сервісного забезпечення. Такий Центр посилить організаційну спроможність реалізації цих проектів та їх поетапну комплексну експертизу. Центр діє як офіс управління проектами з метою забезпечення ефективної комунікації між стратегічним і функціональним рівнями управління та становить собою структурно-функціональну одиницю регіональних органів публічної влади й виступає як саморегулювальна організація, спроможна до розробки науково-методичних положень й реалізації комплексу державно-управлінських заходів щодо проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Визначено напрями вдосконалення методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку на засадах системно-проектного підходу з

метою посилення якості її здійснення, зокрема шляхом: упровадження інноваційних інструментів (аутсорсингу, бенчмаркінгу, проектного менеджменту, електронного урядування); розширення процедури та алгоритму проведення експертизи інвестиційних, інноваційних та соціальних проектів; використання соціальної та громадської експертиз протягом усього життєвого циклу проекту; запровадження Центру комплексної експертизи проектів для забезпечення синхронізації, інтеграції та координації комунікації стратегічного і функціонального рівнів управління регіональним розвитком; кадрового забезпечення комплексної експертизи проектів необхідною кількістю професійно підготовлених фахівців; створення асоціації незалежних експертів як саморегулювальної організації з відповідними регуляторними повноваженнями щодо встановлення правил, стандартів та вимог до здійснення експертизи проектів, норм, правил поведінки та вимог до професійної кваліфікації експертів, захисту їх прав, інше.

Удосконалено методології соціальної та громадської експертиз, експертизи інвестиційного проекту регіонального розвитку, положення про акредитацію учасників експертизи.

Інформаційне забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку представлено також відповідною моделлю, яка спрямована на всебічну інформаційну підтримку актуальною та систематизованою інформацією процесу управління цією експертизою та її технологічного процесу. Інформаційна модель розроблена на принципах відкритості, прозорості та доступності для фахівців та громадськості. Забезпечує інформаційну підтримку цієї експертизи шляхом використання табло із 43 опціями, інформаційний ресурс яких автоматизовано групується за трьома режимами (адміністративний, публічний, навчально-методичний) відповідно до інформаційних потреб певної категорії користувачів.

Обґрунтовано та запропоновано концептуальну просторово-часову модель комплексної експертизи проектів в управлінні регіональним розвитком. Ця модель являє собою просторово-часову, збалансовану, проектно-

орієнтовану поліструктурну систему з трьохрівневим управлінням експертизою проектів (стратегічним, тактичним та операційним), яка будується за функціонально-мережевою формою управління комплексною експертизою в межах кожної фази життєвого циклу проектів на засадах партнерської взаємодії інститутів влади, бізнесу та суспільства й багатостороннім медійно-інформаційним супроводом діяльності органів публічної влади у сфері управління регіональним розвитком.

Основними елементами просторово-часової моделі експертизи проектів регіонального розвитку є: суб'єкти інституціональної взаємодії; соціально-політичні інститути як певні усталені норми соціальної поведінки; інституції як організаційні форми експертизи проектів регіонального розвитку; правове поле (законодавчі акти та організаційні структури); відносини, що формуються в інституціональному середовищі між усіма суб'єктами експертизи проектів; партнерська мережа інституціональної взаємодії; інформаційно-комунікаційна та інституціонально-технічна інфраструктура; інші підсистеми забезпечення.

Розроблено алгоритм застосування комплексного механізму комплексної експертизи публічних проектів регіонального розвитку протягом всього життєвого циклу проекту. Зазначений алгоритм охоплює такі етапи: ідентифікація проблеми, визначення мети, подача заявки на фінансування проекту, попередня експертиза, експертний висновок, повторна експертиза, експертний висновок, структуризація заходів, календарне планування з визначенням віх проекту, організаційне планування, ресурсне планування, експертиза якості проекту на кожній вісі проекту, проведення моніторингу. Користування чітким алгоритмом проведення комплексної експертизи підвищить ефективність реалізації проектів і програм у публічній сфері.

На підставі проведеного дослідження запропоновано низку заходів щодо подальшого вдосконалення комплексної експертизи публічних проектів регіонального розвитку в Україні, зокрема щодо: оновлення державних стандартів та правил проведення комплексної експертизи, кваліфікаційних вимог до експертів, розроблення процедур та регламентів їх сертифікації.

Пріоритетними напрямками має стати також розроблення законодавчого та інформаційного забезпечення функціонування комплексної експертизи в системі багатопартнерської взаємодії учасників та зацікавлених сторін державного механізму управління проектами регіонального розвитку.

Ключові слова: публічне управління, комплексна експертиза проектів, управління регіональним розвитком, механізми комплексної експертизи.

ANNOTATION

Chernov S.V. Integrated expertise as a component of the state mechanism for managing regional development. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for a Candidate Degree in Public Administration, specialty 25.00.02 – Mechanisms of Public Administration. – Odessa Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. – Odessa, 2019.

The dissertation presents a theoretical synthesis and a new solution to the scientific and theoretical task, which consists in theoretical substantiation of the conceptual foundations of the state mechanism of regional development management in the part of organization of complex expertise of regional development projects and development of perspective directions of improvement of the institute of complex expertise in public administration.

It has been substantiated that the complex examination of projects is primarily the subject of public administration, since it is the subject of the civil service institute. This activity is legally defined as public, and one of its main tasks is to conduct an examination of draft concepts, strategies, programs through openness and transparency of the implementation of both the project process and the selection of projects involving not only civil servants but also representatives of public organizations, scientific and other institutions. In connection with the actualization of issues related to the need to ensure the proper development and implementation of various types of state policy, including regional, in the scientific discourse in the

theory and practice of public administration, attention is paid to the importance of the development of expert activity, the formation of its theoretical and methodological the principles.

Also, the legal acts determine that the examination for construction projects, which are the majority in the regional development, is an integral (mandatory) and final stage of the project process, which is carried out using the appropriate organizational and methodological tools that form the expert mechanism of the state management. The analysis of scientific developments shows that this mechanism is one of the components of the state control mechanism, which, in combination with the non-state mechanism of management, forms the mechanism for realization of the State Strategy of Regional Development till 2020 in the state space.

On the basis of the analysis of modern scientific approaches to understanding the mechanisms of state (public) management and the current legal and regulatory framework, the mechanism of public administration is integrated and characterized by a comprehensive examination of regional development projects, which includes the main and supporting components. The first combines such elements as politics, the subject of public administration, methods, processes, levers, controls and tools, and the other - includes legal, informational, normative-methodical and personnel support. The recognized classification of public administration mechanisms has been improved by taking into account, in all its features, the mechanism of state management of complex expertise of regional development projects and formulating its concept.

The generalization of the results of the analysis of the general theoretical interpretation of the examination and, in part, concerning the theory and practice of regional development projects, suggests that at the present time there is no single understanding of its essence due to the presence of specifics of sectoral methodologies and their dispersed reflection in the normative and legal provision that due to differences in tasks, object, subject, and tools, the other in specific examinations. In general, the expert methodology is based on analytical, evaluation,

control and research activities with the obligatory development and presentation of the conclusion and recommendations to the customer.

It has been established that the systematic implementation of the complex examination of projects in the public sphere is one of the innovative public mechanisms in the public sphere. The scientific understanding of the essence and content of the complex expertise of regional development projects as a systemic activity of authorized expert organizations and experts of various fields of knowledge carried out under state orders is substantiated and is related to conducting researches, evaluation of a certain object, as well as the preparation of expert conclusions, recommendations on the subject of examination in order to obtain relevant, representative, objective and reliable information.

It is substantiated that in conditions of decentralization of power in Ukraine and strengthening of powers of local self-government bodies and local communities, carrying out of a comprehensive state examination of projects in the public sphere becomes a factor of consolidation and social integration of all social groups in the sustainable development of the territory. It is proved that the basis of effective public management of complex project expertise is the use of an integrated set of management methods and tools for project management aimed at meeting the needs of society through the initiation and implementation of projects in the public sphere.

It is disclosed that in the developed countries of the world the institute of complex and incomplete examination of projects using the territorial principle of building a system of public quality control and participation of state bodies in the regulation of conducting expert evaluation of regional development projects is widely used. The leading trend in developed countries is the conduct of state and non-state expertise, taking into account public expertise, as a mechanism for feedback of the public administration system. The most promising of the best international practices of conducting a complex examination of projects in public administration from the point of view of the possibilities of implementation in Ukraine are identified: UNIDO methodology, information system of preliminary analysis of PROSPIN projects and US descriptive model.

A retrospective analysis of legislation in the field of state examination of public projects has been carried out, on the basis of which it is determined that the process of formation of the domestic legal and regulatory framework of this sphere developed chaotically and took place at 4 main historical stages: embryonic (first attempts at legal regulation at the beginning of Ukraine's independence), fragmentary (non-periodic, non-systemic and motivated for political needs legislative acts), implementation (the period of active introduction into the national legislation of the international rules of regulation of public projects), systemic (as a period of full legal provision of all stages and components of conducting public complex examinations of regional development projects). It is established that Ukraine is only on the verge of the systemic stage, as the legal regulation still represents a set of unrelated measures that are implemented by various actors (power, business, society, public organizations) without the normalized obligatory interaction.

The modern approaches to organizational and informational support of complex examination of projects are investigated. Based on its results, relevant models have been substantiated and built, which should ensure that the effectiveness of this expertise is increased at the regional level. These models are designed with specially designed criteria, goals, tasks and functions.

Organizational support is represented by the model of the Center of complex expertise of regional development projects, and the possible organizational forms of its implementation are described, which combines the areas of activity with project management, their expertise, analytical, informational, educational, methodological, organizational and service provision. Such a center will strengthen the organizational capacity of these projects and their step-by-step integrated expertise. The Center acts as an office of project management in order to ensure effective communication between the strategic and functional levels of management and is a structural and functional unit of regional bodies of public authority and acts as a self-regulatory organization capable of developing scientific and methodological provisions and implementing a complex of state and management measures for conducting

comprehensive expertise of regional development projects in order to increase the efficiency of using budget funds.

The directions of improvement of the methodology of complex examination of regional development projects on the basis of the system-project approach with the purpose of strengthening the quality of its implementation, in particular: through the introduction of innovative tools (outsourcing, benchmarking, project management, e-governance); extension of the procedure and algorithm for the examination of investment, innovation and social projects; use of social and public expertise throughout the life cycle of the project; introduction of the Center for Complex Project Examination to ensure the synchronization, integration and coordination of the communication of the strategic and functional levels of regional development management; staffing of complex expertise of projects by the required number of professionally trained specialists; the establishment of an association of independent experts as a self-regulatory organization with appropriate regulatory powers to establish rules, standards and requirements for conducting expert appraisals of projects, norms, rules of conduct and requirements for professional qualifications of experts, protection of their rights, etc.

The methodology of social and public appraisals, the expertise of the regional development investment project, the provisions on the accreditation of participants of the expert examination has been improved.

The information support of the comprehensive expertise of regional development projects is also presented as an appropriate model aimed at comprehensive information support to relevant and systematic information on the management process of this expertise and its technological process. The information model is based on the principles of openness, transparency and accessibility for professionals and the public. Provides information support for this expertise through the use of a scoreboard with 43 options, the information resource of which is automated grouped in three modes (administrative, public, educational and methodical) in accordance with the information needs of a certain category of users.

The conceptual spatial-temporal model of complex examination of projects in the management of regional development is substantiated and proposed. This model is a spatial-temporal, balanced, project-oriented polystyrene system with three-level management of project expertise (strategic, tactical and operational), which is built on the functional-network management form of complex expertise within each phase of the project life cycle on the basis of partner interaction between institutions power, business and society and multilateral media and information support of public authorities in the field of regional development management.

The main elements of the spatial-temporal model of expertise of regional development projects are: subjects of institutional interaction; socio-political institutions as certain established norms of social behavior; institutions as organizational forms of expertise of regional development projects; legal field (legislative acts and organizational structures); relations formed in the institutional environment between all subjects of project expertise; partner network of institutional interaction; information and communication and institutional and technical infrastructure; other security subsystems.

The algorithm of application of complex mechanism of complex expertise of public projects of regional development for the whole life cycle of the project is developed. The mentioned algorithm covers the following stages: identification of the problem, purpose determination, application submission for funding, preliminary examination, expert opinion, re-examination, expert conclusion, structuring of activities, scheduling with designation of the project milestones, organizational planning, resource planning, project quality review on each axis of the project, monitoring. The use of a clear algorithm for complex examination will increase the efficiency of the implementation of projects and programs in the public sphere.

On the basis of the study, a number of measures were proposed to further improve the complex expertise of public projects of regional development in Ukraine, in particular regarding: updating of state standards and rules for conducting complex expertise, qualification requirements for experts, development of procedures and regulations for their certification. The development of legislative and informational

support for the operation of complex expertise in the system of multipartner interaction between the participants and stakeholders of the state mechanism for managing regional development projects should also be priorities.

Key words: public administration, complex examination of projects, management of regional development, mechanisms of complex expertise.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Чернов С. В. Перспективи та пріоритети формування комплексного механізму державної експертизи проектів в Україні. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*: електрон. наук. фахове вид. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 16. С. 251–267. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2015_16_19.

2. Чернов С. В. Особливості механізмів комплексної експертизи при проведенні публічного розміщення акцій державних підприємств. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. №2(62). С. 127–131.

3. Чернов С. В. Аналіз міжнародного досвіду державної експертизи проектів у публічній сфері. *Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування*: електрон. наук. фахове вид. Херсон: ХНТУ, 2015. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_2_22.

4. Chernov S. V. Theoretical and methodical foundations for the formation of a comprehensive state expertise and its improvement measures. *The World of Politics, Society, Geography*: Scientific journal Pomeranian University in Słupsk. 2016. Year I. Issue 2. P. С 82–90.

5. Чернов С. В. Систематизація термінології та понять стандарту експертизи проектів у публічній. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса ОРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 2(70). С. 112–121.

6. Чернов С. В. Комплексна експертиза публічних проектів в управлінні регіональним розвитком. *Ефективність державного управління*: зб. наук. праць. Львів: ЛРІДУ, 2017. Вип. 2(51). С. 186–196.

7. Чернов С. В. Удосконалення методології соціальної експертизи публічних проектів у регіональному управлінні. *Державне будівництво*: електрон. наук. фахове вид. Харків: ХарПІ НАДУ, 2017. № 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/index.html>.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Чернов С. В. Контент-аналіз проблем державної експертизи суспільно-значущих інвестиційних проектів. *Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 31 жов. 2014 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 338–340.

9. Чернов С. В. Впровадження стандартів комплексної експертизи інвестиційних проектів в органах виконавчої влади. *Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 29–30 жов. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 280–281.

10. Чернов С. В. Впровадження інформаційних систем управління проектами при проведенні державної експертизи інвестиційних проектів. *Геоінформаційні технології в територіальному управлінні*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 17–18 вер. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 160–161.

11. Чернов С.В., Руда І. В. Актуальність впровадження проектного менеджменту в органах державної влади в умовах децентралізації. *Управління проектами у розвитку суспільства*: матеріали XII міжнар. конф. (Київ, 22–23 трав. 2015 р.). Київ: КНУБА, 2015. С. 271–272.

12. Chernov S. V. The organizational and legal mechanism of state expertise of projects in the public sphere: матеріали наук.о семінару за тематиками дис. досліджень аспірантів ОРІДУ НАДУ (Одеса, 3 груд. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/3/electronicsource/1.pdf>.

13. Чернов С. В. Перспективи впровадження державної експертизи інвестиційних проектів в публічній сфері. *Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи*: матеріали VI міжнар. наук. конф. аспірантів та докторантів з державного управління. (Одеса, 22 трав. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: <http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv>.

14. Чернов С. В. Необхідність впровадження комплексної державної експертизи проектів в умовах децентралізації в Україні. *Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах децентралізації: цілі, механізми, інструменти*: матеріали щоріч. наук.-практ. конф. до 20-річчя ОРІДУ НАДУ при Президентові України. (Одеса, 29 трав. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

15. Чернов С. В. Организационно-правовой механизм государственной экспертизы проектов в сфере публичного управления. *Теория и практика публичного управления*. Молдова, Академия публичного управления при Президенте Молдовы. Кишинев, 2015. С. 222–227.

16. Чернов С. В. Принципи проведення комплексної державної експертизи суспільно значущих інвестиційних проектів в публічній сфері. *Реформування публічного управління: теорія, практика та міжнародний досвід*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса 29–30 жов. 2016 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 78–85.

17. Чернов С. В. Вдосконалення державного механізму експертизи публічних проектів. *Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи*: матеріали VIII міжнар. наук. інтернет-конференції аспірантів та докторантів з державного управління. (Одеса, 26 трав. 2017 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

18. Регіональний туристичний продукт: проектний підхід до забезпечення конкурентоспроможності: монографія / за ред.. М. М. Іжі, К. Д. Бабова, Т. М. Безверхнюк. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. 626 с. – Авторських. – 1 др.арк. (Особистий внесок автора полягає у визначенні організаційно-правових засад створення зон спеціального територіального статусу.)

ЗМІСТ

ВСТУП	20
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	28
1.1. Комплексна експертиза проектів регіонального розвитку як об'єкт державного (публічного) управління	28
1.2. Сутність механізму комплексної експертизи проектів регіонального розвитку	41
1.3. Особливості вітчизняної методології експертизи проектів регіонального розвитку	53
Висновки до розділу 1	70
РОЗДІЛ 2 РОЗВИТОК КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ У ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА ЗАРУБІЖНОМУ ПРОСТОРАХ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ.....	73
2.1. Організаційно-правове забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального в Україні: становлення та розвиток.....	73
2.2. Зарубіжний досвід використання комплексної експертизи проектів регіонального розвитку	84
2.3. Розвиток організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів на регіональному рівні	97
2.4. Методика та інструментарій комплексної експертизи інвестиційних проектів на сучасному етапі державотворення в Україні	110
Висновки до розділу 2	130
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ.....	134
3.1. Напрями удосконалення методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку на засадах системно-проектного підходу	134

3.2. Просторово-часова модель (організація) комплексної експертизи проектів регіонального розвитку	153
3.3. Напрями вдосконалення інституту комплексної експертизи проектів на регіональному рівні в Україні	166
Висновки до розділу 3	194
ВИСНОВКИ.....	198
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	204
ДОДАТКИ.....	234

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні глобалізаційні перетворення, розвиток суспільства, актуалізують запровадження нових підходів до процесів публічного управління, зокрема з використанням інноваційних механізмів управління регіональним розвитком. Сьогоденний суспільний запит на демократизацію публічного управління та трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні, обумовлюють необхідність вироблення та застосування відповідних підходів до процесу регіонального управління, відкритого та прозорого проектного управління в діяльності органів публічної влади.

Проте, попри поширену сучасну світову практику сьогодні в Україні інноваційні інструменти в системі регіонального управління все ще не знаходять широкого використання. Це стосується і питань, пов'язаних з експертизою проектів регіонального розвитку, хоча нормативні документи постійно наголошують на необхідності використання цих управлінських інструментів. Поряд із цим, сьогоденні реалії України відзначаються прагненням публічної влади до реалізації все більшої кількості проектів регіонального розвитку, що, у свою чергу, посилює увагу, як до важливості, так і до масштабності проведення їх комплексної експертизи. Остання є прогресивною управлінською технологією, оскільки її використання дозволяє забезпечити належну якість проекту, зокрема за рахунок оцінювання вигід та витрат протягом всього його життєвого циклу. Тому поширення та використання комплексної експертизи в механізмі реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року постає найактуальнішим пріоритетом у розробці теорії та практики публічного управління та адміністрування.

Концептуальні засади механізму управління в державі, державного механізму та механізмів державного управління досліджено в працях учених у галузі знань публічного управління та адміністрування: Г. Атаманчука [5],

В. Бакуменка [10], Т. Безверхнюк [18], О. Васильєвої [50], М. Іжі [46], О. Коротич [93], Ю. Лисенка [90], В. Марущака [57], М. Миколайчука [99], П. Надолішнього [103], Н. Нижник [107], І. Парубчака [283], С. Попова [119], Л. Приходченко [124], О. Радченка [186], Р. Рудніцької [200], С. Саханенка [45], О. Федорчак [217], та інших. Проблемам проектного забезпечення та експертизи проектів регіонального розвитку присвячені праці Т. Безверхнюк [22], С. Бушуєва [], Є. Вірлич [27], С. Вітвіцького [34], О. Степанко [212], О. Федорчак [220], В.Шпачука [135], та ін. Економічні, управлінські, соціально-політичні, інші аспекти експертизи регіонального розвитку визначено у працях О. Войтик [36], П. Гурій [44], Я. Жовнірчика [63], В. Ковальчук [76], І. Куліш [97], І. Нагорної [58], Г. Пашкова [111], Т. Приходченко [171], М. Ричка [199], М. Силенко [205], Т. Торгалю [218], В. Ярощук [248]. Вагомий доробок у розвиток теоретико-методологічних засад регіонального управління внесено О.Амосовим [4], Г. Возняком [35], І. Дегтярьовою [47], В. Куйбідою [189], В. Мамоновою [59], Є. Морозовим [117], І. Ніколіною [108], І. Парфьоновим [110].

Вказані та інші наукові напрацювання стали теоретичним підґрунтям для становлення та розвитку як теорії, так і практики проведення експертизи проектів регіонального розвитку. Водночас, аналіз наукової літератури засвідчив, що, незважаючи на надзвичайну актуальність та багатогранність цієї проблематики, на сучасному етапі реалізації Державної регіональної політики проблема комплексної експертизи проектів регіонального розвитку залишається недостатньо розробленою, відсутній системний, комплексний підхід до її вирішення у вимірі державного механізму управління регіональним розвитком, що й обумовило актуальність та вибір теми дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано в межах: комплексного наукового проекту Національної академії державного управління при Президентові України «Державне управління та місцеве самоврядування» за темами науково-дослідних «Державний механізм антикризового проектного управління

соціально-економічними процесами» (номер державної реєстрації 0115U001263); «Пріоритети стратегії регіонального розвитку: особливості реалізації на прикладі Херсонської області» (номер державної реєстрації 0115U001260). У цих дослідженнях автором як виконавцем обґрунтовано концептуальні засади проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є науково-теоретичне обґрунтування концептуальних засад комплексної експертизи проектів як складової державного механізму управління регіональним розвитком та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення її методології.

Згідно з поставленою метою в роботі передбачено вирішення таких наукових завдань:

- охарактеризувати комплексну експертизу проектів регіонального розвитку як об'єкт публічного (державного) управління;
- проаналізувати сутність та відмінності складових механізмів державного управління, зокрема в аспекті комплексної експертизи проектів регіонального розвитку;
- виявити та охарактеризувати особливості сучасної методології експертизи проектів регіонального розвитку в Україні, зокрема щодо інвестиційних проектів;
- дослідити процес становлення та розвитку організаційно-правового забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку;
- здійснити аналіз зарубіжного досвіду використання комплексної експертизи проектів регіонального розвитку;
- розробити та обґрунтувати моделі організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку;
- визначити практичні рекомендації щодо напрямів удосконалення методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку на засадах системно-проектного підходу.

Об'єкт дисертаційного дослідження – державний механізм управління регіональним розвитком.

Предмет дисертаційного дослідження – комплексна експертиза проектів як складова державного механізму управління регіональним розвитком.

Методи дослідження. Теоретико-методологічними засадами дисертаційного дослідження обрано фундаментальні положення сучасної галузі знань публічного управління та адміністрування, у тому числі теорії державного управління, регіонального розвитку, проектного управління, експертизи проектів, а також системний та ситуативний підходи. Складність і специфіка досліджуваної проблематики обумовили використання сукупності взаємодоповнюючих загальнотеоретичних та спеціальних методів. Зокрема описовий метод дав можливість проаналізувати та охарактеризувати предмет дослідження. Структурно-функціональний метод дозволив розкрити особливості, провідні чинники, складові методології експертизи проектів регіонального розвитку. Використання історичного методу надало можливість розкрити генезис становлення й розвитку організаційно-правового забезпечення комплексної експертизи проектів в Україні. Компаративний метод надав можливість порівняти зміст та особливості кращих світових практик використання комплексної експертизи проектів у публічному управлінні. Методи моделювання та синтезу систем дозволили розробити: моделі організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів на регіональному рівні; сформулювати та охарактеризувати методику комплексної експертизи інвестиційних проектів, просторово-часову модель комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та запропонувати шляхи вдосконалення інституту комплексної експертизи проектів в Україні. Системний та аналітичний методи стали основою для виявлення та систематизації напрямів удосконалення методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку на засадах системно-проектного підходу.

Емпірична та інформаційна база дослідження ґрунтувалася на Конституції України та законах України, постановах Кабінету Міністрів України, наказах органів державної влади, вітчизняних та зарубіжних наукових працях щодо публічного управління, статистичних та довідкових матеріалах.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних засад комплексної експертизи проектів регіонального розвитку і розробленні рекомендацій щодо її вдосконалення у складі державного механізму управління регіональним розвитком. У межах проведеного дослідження отримано нові наукові результати:

уперше:

– концептуально обґрунтовано та запропоновано просторово-часову модель комплексної експертизи проектів як складову державного механізму управління регіональним розвитком, яка відмінна поєднанням системно-проектного підходу з функціонально-мережевою формою управління комплексною експертизою в межах кожної фази життєвого циклу проекту та всебічним медійно-інформаційним супроводом діяльності органів публічного управління регіональним розвитком;

удосконалено:

– категоріально-понятійний апарат науки публічного управління зокрема: сформульовано поняття «просторово-часовий механізм комплексної експертизи проектів регіонального розвитку» як штучно створену складну систему, що вирізняється визначеною структурою, сукупністю правових норм, методами, засобами державного впливу на об'єкт управління і базується на використанні методології фінансового менеджменту протягом всього життєвого циклу проектів регіонального розвитку; уточнено поняття «взаємодія суб'єктів комплексної експертизи проектів регіонального розвитку», яке відмінне акцентуванням уваги на координації взаємодії регіональних органів публічної влади при проведенні комплексної експертизи проектів;

– розуміння сутності державного механізму комплексної експертизи проектів на регіональному рівні, заснованого на оновленій методології через використання інноваційних інструментів, критеріїв і вимог до кваліфікації й сертифікації експертів, організаційної культури експертних інституцій;

– специфіку системно-проектного підходу до використання комплексної експертизи у діяльності органів публічної влади, що відрізняється запровадженням структурно-функціональної одиниці – регіонального центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (як саморегулятивної організації), відповідних державно-управлінських заходів та науково-методичних положень із метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів;

набули подальшого розвитку:

– теоретичні підходи до розуміння сутності комплексної експертизи проектів як інструменту управління регіональним розвитком, які доповнені такими концептуальними складовими: стандарт, регламенти, методологія, показники ефективності комплексної експертизи та технічні вимоги до інформаційної системи, які сприятимуть покращенню управління регіональним розвитком;

– узагальнене розуміння процесу становлення та розвитку нормативно-правового забезпечення комплексної експертизи в Україні, що відрізняється сучасною його періодизацією з обґрунтованим виокремленням зародкового, фрагментарного, імплементаційного та системного етапів;

– сучасне уявлення про стан та специфіку кращих світових практик проведення комплексної експертизи проектів у публічному управлінні шляхом визначення їх особливостей та перспективного інструментарію для імплементації в Україні, зокрема: методіку ЮНІДО, інформаційну систему попереднього аналізу проектів PROSPIN та дескриптивну модель (США).

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в використанні сформульованих теоретичних концептуальних положень, методичних підходів, висновків та рекомендацій:

– Департаментом охорони здоров'я Одеської обласної державної адміністрації при експертизі проекту «Капітальний ремонт будівлі КУ «Одеський обласний Центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф» для розміщення єдиної оперативно-диспетчерської служби екстреної (швидкої) медичної допомоги» (довідка від 08.06.2018 № 01-15/2125);

– Херсонським обласним центром перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій при розробці навчально-методичного забезпечення навчального процесу (довідка від 18.11.2015 № 01-19/130);

– Одеським регіональним відділенням Асоціації міст України під час проведення нарад, практикумів, навчальних та науково-практичних семінарів, круглих столів з питань практичної методології організації та здійснення комплексної експертизи публічних проектів з міськими, селищними, сільськими головами, фахівцями органів місцевого самоврядування Одеської області (довідка від 08.06.2018 № 31);

– ТОВ «ЕКОММ КО» при проведенні експертизи проектів регіонального розвитку (довідка від 20.06.2017 № 06/20/17);

– філією ДП «Укрдержекспертиза» в Одеській області при експертизі проекту капітального ремонту будівлі Одеського обласного базового медичного училища (довідка від 15.09. 2016 № 15/9).

Матеріали дисертаційного дослідження можуть бути використані також в діяльності органів публічної влади при проведенні експертизи проектів регіонального розвитку.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею автора. У дисертації не використовувались ідеї або розробки, що належать співавторам, разом з якими були підготовлені окремі наукові публікації.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та наукові результати дослідження обговорювалися на науково-практичних конференціях за міжнародною участю, семінарах та інших науково-комунікативних заходах апробаційного характеру, а саме: «Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід» (м. Одеса, 2014 р.); «Теория и практика публичного управления» (м. Кишинев, 2015 р.); «Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи» (м. Одеса, 2015 р.); «Управління проектами у розвитку суспільства» (м. Київ, 2015 р.); «Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах децентралізації: цілі, механізми, інструменти» (м. Одеса, 2015 р.); «Геоінформаційні технології в територіальному управлінні» (м. Одеса, 2015 р.); «Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід» (м. Одеса, 2016 р.); «Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи» (м. Одеса, 2017 р.) та ін.

Публікації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження опубліковано у 18 працях, у тому числі: у 1 монографії, 7 статтях у наукових фахових виданнях, із них 1 – у зарубіжному виданні, та 10 публікаціях у збірниках матеріалів науково-комунікативних заходів

Структура і обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел і літератури. Загальний обсяг дисертації становить 314 сторінок, з яких основний зміст – 175 сторінок. Дисертаційний матеріал містить 12 додатків обсягом 86 сторінок, 12 рисунків, 6 таблиць, з них 7 – повних сторінок. Список використаних джерел складає 291 найменування, в тому числі 42 – іноземними мовами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Комплексна експертиза проектів регіонального розвитку як об'єкт державного (публічного) управління

Комплексна експертиза проектів регіонального розвитку як об'єкт публічного управління у цьому підрозділі охарактеризована, спираючись на результати аналізу сучасних наукових напрацювань, нормативно-правових актів та механізму реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року (далі – Стратегія) [160]. Ця Стратегія є інструментом реалізації Державної регіональної політики (далі – ДРП), яка є найвагомішою складовою внутрішньої політики нашої держави [70]. Вона спрямована на утвердження та посилення регіонального розвитку в Україні. Комплексна експертиза проектів розглядається як один із першорядних інструментів, повноцінне використання якого сприятиме підвищенню ефективності реалізації ДРП, її Стратегії. Основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади ДРП визначає закон України «Про засади державної регіональної політики» [144]. Функціонально ДРП спрямована на посилення конкурентоспроможності економіки держави та її регіонів, підвищення рівня добробуту населення та сприяння інтегрованості її простору. Успішна реалізація ДРП має спиратися на раціональне поєднання сприятливих ендогенно-синергетичних передумов у просторі регіону. У порівнянні із галузевими політиками саме ці передумови є пріоритетними, рушійними для формування синергетичного ефекту, який забезпечує позитивну перевагу ефективності ДРП за умови її правильної розробки та реалізації [144;1, с. 23]. На теперішній час інструментами здійснення ДРП є Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року та план заходів з її реалізації; регіональні стратегії розвитку та плани

заходів з їх реалізації; інвестиційні програми та проекти, які спрямовані на розвиток регіонів.

Стаття 4 Закону України “Про засади державної регіональної політики” визначає як об’єкти ДРП (територію регіонів, макрорегіонів, мікрорегіонів), так і її суб’єкти – Президента України, Верховну Раду України, Кабінет Міністрів України, Верховну Раду Автономної Республіки Крим, Раду міністрів Автономної Республіки Крим, центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, їх посадові особи. Тобто, ця стаття концептуально окреслює основні суб’єкти державного та недержавного механізмів управління регіональним розвитком в державі, поєднання яких утворює узагальнену структуру *механізму управління державою*. Ця ж стаття закону узагальнено надає уявлення про державний та недержавний механізми. Передусім склад першого утворюють центральні органи виконавчої влади та державні інституції, а другого – асоціації та інші об’єднання органів місцевого самоврядування, громадські об’єднання, юридичні та фізичні особи. Поряд з іншим, цей механізм управління державою, зокрема характеризується принципами публічності (відкритості, прозорості, участі), що сприяють актуалізації ендогенно-синергетичних чинників у середовищі регіону до його цілеспрямованого розвитку.

Подібне розуміння механізму управління державою утверджується в теорії та практиці публічного (державного) управління, зокрема у працях І. Дегтярьової, О. Коротич та Т. Торгалло за проблематикою регіонального розвитку. Так, наприклад, цей механізм:

- досліджено у дисертації Торгалло Т.О. [217, с. 14-28] у аспекті державних механізмів проектування регіонального розвитку в Україні; проектування цього розвитку як об’єкту державного управління;

- розкрито в механізмі реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року [160].

Чинна нормативно-правова база, зокрема [120], визначає організаційно-методологічні засади, зокрема щодо випадків обов’язкового здійснення

комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (далі – КЕПРР) із можливістю залученням до її проведення суб'єктів різних форм власності, необхідністю використання принципів публічності, проведення громадської експертизи, ін. Тому, узагальнено КЕПРР доцільно розглядати як складову механізму управління держави у вимірі реалізації державної регіональної політики шляхом розробки та реалізації проектів регіонального розвитку (далі – ПРР).

Виходячи із того, що предмет цього дисертаційного дослідження відноситься до проблемного поля механізмів державного управління, то КЕПРР доцільно розглянути як об'єкт державного управління. Однак, актуальність процесів його демократизації, передусім шляхом участі громадськості в державному управлінні, наголошує на необхідності розгляду цього об'єкту більш розширено, як об'єкт публічного управління.

Аргументи щодо обрання такого підходу засновані на:

- твердженнях статті 1 закону України «Про державну службу» [138], де вказано, що: 1) державна служба є *публічною діяльністю*; 2) завдання та функції державної служби стосуються не тільки аналізу державної політики на загальнодержавному, галузевому і регіональному рівнях та підготовки пропозицій стосовно її формування, а й розроблення та проведення *експертизи* проектів програм, концепцій, стратегій, проектів законів та інших нормативно-правових актів, проектів міжнародних договорів; 3) на державну службу покладає забезпечення *реалізації державної політики*, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів.

- тому, що такий підхід утверджується у науковому обігу, зокрема у сучасному публічно-управлінському термінологічному словнику зазначається, що однією із форм діяльності у сфері публічного управління є експертна діяльність щодо розробки та реалізації політики [189, с. 187].

Тому наведене вище дозволяє у найбільш загальному уявленні стверджувати, що експертна діяльність стосується предметного поля

досліджень публічного управління, зокрема пов'язаного з експертизою проектів регіонального розвитку.

Комплексну експертизу проектів регіонального розвитку як об'єкт публічного управління характеризують основні поняттями та інструменти механізмів управління ДРП шляхом використання стратегій, програм та проектів, їх експертизу. Так, Вікіпедія зазначає, що в проектному менеджменті *проект* трактується як обмежена в часі, ресурсах та вимогах до якості унікальна сукупність процесів, направлена на створення нової цінності. Такою цінністю можуть бути продукти та послуги. У контексті державної регіональної політики [144]:

- *регіональний розвиток* розуміється як процес соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та інших позитивних змін у регіонах;

- *програми регіонального розвитку* трактуються як комплекс взаємопов'язаних завдань та заходів довготривалого характеру, спрямованих на досягнення визначених цілей регіонального розвитку, оформлений як документ, що готується та затверджується у встановленому законодавством порядку та реалізується через проекти регіонального розвитку, об'єднані спільною метою;

- *проекти регіонального розвитку* розглядаються як комплекс взаємопов'язаних заходів для розв'язання окремих проблем регіонального розвитку, оформлений як документ за встановленою законодавством формою, яким визначаються спільні дії учасників проекту, а також ресурси, необхідні для досягнення цілей проекту протягом установлених термінів.

Енциклопедія державного управління трактує *проекти регіонального розвитку в Україні* як організаційні та фінансово-правові інструменти реалізації ДРП, основні положення якої визначаються Державною стратегією регіонального розвитку України та регіональними стратегіями розвитку, спрямованими на здійснення поступових, хронологічно-структурованих, системних, соціально-економічних та політико-правових перетворень щодо досягнення визначених стратегічних цілей [59, с. 298].

Поняття «експертиза» Великий тлумачний словник сучасної української мови інтерпретує як *розгляд, дослідження якої-небудь справи, якогось питання з метою зробити правильний висновок, дати правильну оцінку відповідному явищу* [32, с. 341]. Цей словник розкриває вісім видів експертиз, у тому числі й тих, що стосуються ПРР, зокрема визначає сутність експертизи технічної документація як дослідження відповідності технічної документації встановленим вимогам.

В теорії і практиці публічного управління існує широке різноманіття видів експертиз. Так, аналіз статей та понять Енциклопедії державного управління та публічно-управлінського термінологічного словника дозволив виявити поширені у галузі знань «публічне управління та адміністрування» види експертиз, зокрема такі як:

- експертиза як спеціальний метод державного фінансового контролю;
- екологічна експертиза у сфері державного регулювання забезпечення екологічної безпеки [58, с. 202];
- ліцензійна експертиза у освітній сфері [58, с. 370];
- державна та громадська антикорупційна експертиза [189, с. 15];
- експертиза у контексті аудиту персоналу в системі публічної служби [189, с. 17];
- експертиза законодавства, публічної політики, програм з метою виявлення ймовірності негативних наслідків у контексті забезпечення гендерної рівності [189, с. 27-28];
- громадська антикорупційна експертиза як аналітичне дослідження та оцінювання громадськими експертами чинних нормативно-правових актів або їх проектів з метою виявлення корупціогенних факторів [189, с. 30-31];
- політична експертиза як фахове дослідження публічної політики з метою отримання зацікавленими сторонами відповідей на запитання, які вимагають спеціальних знань [189, с. 30-31].

Словник [81] розширює уявлення про змістовне різноманіття понять «експертизи»:

- експертиза розуміється як дослідження будь-якого питання обізнаною особою (експертом) з метою надання висновку;
- експертиза грошових знаків трактується як перевірка грошових знаків і розмірної монети на їх справжність і платіжність. Її мета полягає у виявленні фальшивих, старих, пошкоджених грошових знаків і монет;
- експертиза патентна розглядається як: 1) дослідження заявки на винахід з метою встановлення у пропозиції ознак винаходу. За її наслідками розв'язують питання про видачу авторського свідоцтва чи патенту на винахід; 2) з'ясування того, що експонати міжнародних виставок або товари, на які передбачається продаж ліцензій чи передача технічної документації в інші країни, не підлягають дії чинних там патентів. За наслідками такої експертизи складають офіційний документ – патентний формуляр.

Сутність експертизи стосовно проектів розкривають закони України «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність» та «Про наукову та науково-технічну експертизу» [63, 60]. Так, *наукова і науково-технічна експертиза* розуміється як діяльність, метою якої є дослідження, перевірка, аналіз та оцінка науково-технічного рівня об'єктів експертизи і підготовка обґрунтованих висновків для прийняття рішень щодо таких об'єктів. Зокрема, до таких об'єктів відносяться проекти, програми, пропозиції різного рівня, щодо яких необхідно провести науково обґрунтований аналіз і дати висновок про доцільність їх прийняття, впровадження, подальшого використання тощо.

Слід зазначити, що наукова та науково-технічна експертиза є обов'язковою для інноваційних програм та проектів державного значення, які можуть також стосуватися реалізації державної регіональної політики. Формами такої експертизи є державна, громадська та інша експертиза. Закон України «Про інноваційну діяльність» визначає правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, зокрема у частині, що стосується експертизи інноваційних проектів.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» визначає обов'язковою державну експертизу інвестиційних проектів, що реалізуються із залученням

бюджетних коштів, коштів державних підприємств, установ та організацій, а також за рахунок кредитів, наданих під державні гарантії, інших форм державної підтримки для реалізації інвестиційних проектів, передбачених цим Законом, крім об'єктів будівництва, що споруджуються (реконструюються) із залученням коштів Фонду енергоефективності. Механізм здійснення державної експертизи інвестиційних проектів визначений Порядком, який затверджений Кабінетом Міністрів України. Цим порядком визначено, що державна експертиза інвестиційних проектів проводиться місцевими органами виконавчої влади у разі, коли цей проект стосується розвитку відповідного регіону.

Інвестиційні ж проекти, що реалізуються за рахунок коштів Державного фонду регіонального розвитку, підлягають розгляду відповідно до бюджетного кодексу: стаття 24-1, Державний фонд регіонального розвитку. Якщо такий інвестиційний проект стосується будівництва, то обов'язково проводиться експертиза його проекту. «Порядок затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи» [120] метою проведення експертизи цих проектів визначає виявлення будівельної якості проектних рішень, у тому числі додержання нормативів з питань створення безперешкодного життєвого середовища для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення, санітарного і епідеміологічного благополуччя населення, охорони праці, екології, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, енергозбереження, кошторисної частини проекту будівництва. А також цим Порядком визначено, що експертиза є завершальним етапом розроблення проектів будівництва. Експертизу можуть проводити експертні організації незалежно від форми власності, що відповідають визначеним Мінрегіоном критеріям. Наведене вище характеризує випадок проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

Будівельні проекти актуальні для сьогодення регіонів України, особливо для розвитку соціальної сфери. Так, у 2017 році було затверджено проекти регіонального розвитку на загальну суму 3,5 млрд грн та спрямовано переважно

на будівництво, реконструкцію та реставрацію об'єктів соціальної інфраструктури [150]. На теперішній час потреба в таких проектах застається гострою та невідкладною, оскільки сільські населені пункти в Україні забезпечені лише на: 43,9 % фельдшерсько-акушерськими пунктами, що є обов'язковими; 32,7 % – дошкільними навчальними закладами; 45,5 % – загальноосвітніми навчальними закладами; 57,7 % – клубними закладами. У сільських населених пунктах майже повністю відсутнє побутове обслуговування, а 71 % із них не мають централізованого водопостачання [160].

Загальний обсяг фінансування проектів із Державного фонду регіонального розвитку на 2018 р. складає 6 млрд. гривень. Наразі затверджено 477 проектів на загальну суму понад 4 млрд грн, які спрямовані саме на будівництво в регіонах дитсадків, шкіл, медичних закладів, розвиток спортивної інфраструктури, відновлення мостової та дорожньої інфраструктури, об'єктів водопостачання та водовідведення, проведення термомодернізації тощо. Такий обсяг проектів регіонального розвитку посилює увагу до державної комплексної експеризи, складовими якої залежно від потреби можуть бути: інвестиційна, санітарно-гігієнічна, екологічна, а також з питань пожежної безпеки, охорони праці, енергозбереження та інші види експертиз. Додатковими в КЕПРР як об'єкту публічного управління можуть бути застосовані наступні види експертиз: громадська, фінансова, ліцензійна, акредитаційна та антикорупційна експеризи, а також експертиза персоналу та інші.

Ознаки публічного управління преектним процесом (зокрема, шляхом його відкритості та участі в ньому) визначені у відповідних організаційно-правових механізмах. Так, Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки регіональної політики [53], покладає проведення відкритого конкурсного відбору ПРР на комісію, організаційні та процедурні питання якої визначені відповідним Положенням [153] про конкурсну комісію. Згідно із цим Положенням, Мінрегіон до складу комісії має включати голову, секретаря та не менше 10 осіб, які є посадовими особами центральних та

місцевих органів виконавчої влади, народними депутатами, представниками громадських організацій, наукових та інших установ. Інформація про склад комісії оприлюднюється на офіційному веб-сайті Мінрегіону, а про проекти – не пізніше ніж за п'ять робочих днів до дати засідання комісії. За результатами відбору видається наказ Мінрегіону, який також оприлюднюється на його веб-сайті.

Ідею механізму управління державою відображає механізм реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року. Цей механізм (рис. 1.1) включає організаційний та функціональні механізми.

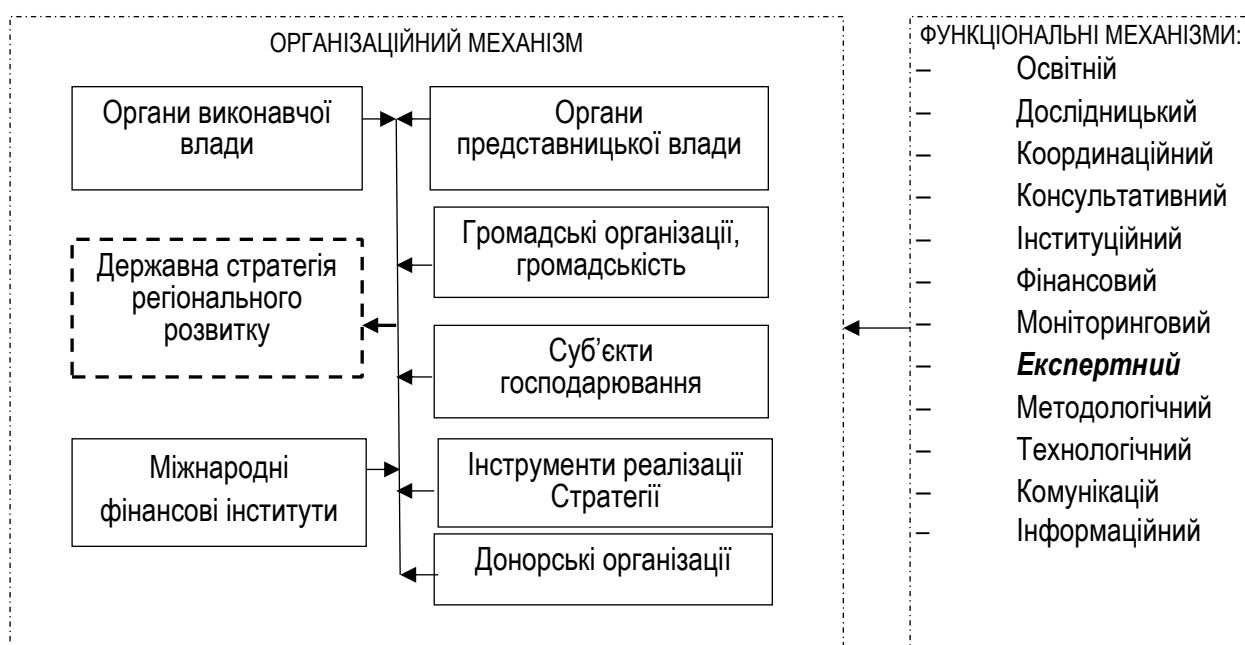


Рис. 1.1 Складові моделі механізму реалізації Стратегії.

Перший механізм поєднує Стратегію та план її реалізації, а також задіяні у цьому плані:

– органи виконавчої влади, до яких відносяться Мінрегіонбуд, міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, Раду міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації;

- органи представницької влади, до яких відносяться Верховна Рада Автономної республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські ради, районні, міські, селищні, сільські ради;
- асоціації та інші об'єднання органів місцевого самоврядування, агенції регіонального розвитку, громадські об'єднання, юридичні та фізичні особи;
- суб'єкти господарювання, міжнародні фінансові інструменти та донорські організації;
- інструменти реалізації Стратегії.

Функціональні механізми (рис. 1.1) представлені освітнім, дослідницьким, координаційним, консультативним, інституціональним, фінансовим та моніторинговим механізмами. Виходячи з того, що завершальним етапом проектування регіонального розвитку є експертиза проекту, то перелік функціональних механізмів необхідно доповнити механізмом державного управління експертизою (експертним механізмом).

Спираючись на системно-діяльнісний підхід [119, с. 70], цей перелік механізмів можна доповнити, притаманними для будь-якого виду діяльності, зокрема механізмами: методологічного, технологічного, комунікаційного та інформаційного забезпечення.

Вище було зазначено, що механізм реалізації Стратегії концептуально відповідає сутності механізму управління державою. У вимірі сучасної наукової думки цікавими є напрацювання І. Дегтярьової, О. Коротич та Т. Торгалю [47, 217], які аналізують процеси державного управління регіональним розвитком. Так, О. Коротич розмежовує поняття «механізм державного управління», «механізм управління державою», «державний механізм управління». Останній вона розглядає як вагому складову «механізму держави». Державний механізм управління Енциклопедія державного управління [57, т. 2, с. 366] визначає як систему державних організацій (державних органів, державних підприємств і державних установ), які здійснюють завдання держави і реалізують її функції, та характеризується єдністю організаційних, нормативно-регулятивних, матеріально-технічних,

бюджетно-фінансових, ідеологічних та соціально-культурних способів і засобів матеріалізації публічної влади; надає останній демократичного і правового характеру, соціально орієнтовної визначеності та предметності. Більш стисло поняття «механізм держави» характеризує О. Скакун як цілісну ієрархічну систему державних органів (інституцій), які виконують завдання і функції держави, наділені владними повноваженнями для здійснення державної влади [206].

Поряд із зазначеним, Т. Торгалю, аналізуючи розроблену О. Коротич класифікацію змісту механізмів управління державою [217], стверджує, що державний механізм управління є найбільш вагомою складовою механізму управління державою. Останній визначає як механізми, що використовуються державою, як суб'єктом управління, для здійснення управлінського впливу на розвиток соціально-економічної територіальної системи держави. При цьому до складу механізму управління державою О. Коротич відносить державні механізми управління та недержавні механізми управління. В свою чергу, перші включають конкретні державні механізми та механізми державного управління як такі, що забезпечують здійснення процесу державного управління, формування та взаємодію складових системи державного управління.

Спираючись на судження О. Коротич, Т. Торгалю пропонує модель системи механізмів управління в державі стосовно проектування регіонального розвитку [217, с. 34–36]. Цю систему вона розподіляє на державні механізми та недержавні механізми. Під першими розуміє систему органів державного управління, універсальні та специфічні механізми державного управління. До складу універсальних механізмів відносяться адміністративні, правові, економічні, політичні, соціальні та комплексні механізми. Ці механізми забезпечують управління регіональним розвитком, а саме – управління процесом проектування цього розвитку за використанням адекватних технологій державного управління. У цьому контексті *проектування регіонального розвитку* розуміється як це процес управління регіональним розвитком,

спрямований на досягнення нової якості та нового рівня життя населення на певній території із застосуванням певних управлінських технологій, ресурсів та часу. А *механізмами проектування регіонального розвитку* є специфічними інструментами, способами (засобами) впливу органів публічної влади на приватний сектор та громадськість, необхідні для живлення суспільних процесів підвищення рівня та якості життя населення на певній територіальній одиниці.

До недержавних механізмів управління дослідники відносять суб'єкти управління (систему органів місцевого самоврядування, громадські організації, суб'єкти господарювання, інше) та універсальні механізми управління, що здійснюють вплив на регіональний розвиток як об'єкт управління.

Наведене вище розуміння механізму управління державою дозволяє концептуально відобразити механізм реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року у вимірі цього підходу (рис. 1.2).

У цьому розумінні механізму управління державою конкретизується у механізмі управління державною Стратегією, який включає державний та недержавний механізми управління. Перший включає суб'єкти механізму, що представлені сукупністю органів виконавчої влади, задіяних до реалізації Стратегії. Також цей механізм включає універсальні механізми державного управління. Поряд з іншими механізмами, до їх складу відноситься механізм експертизи, наявність якого вказує на особливості державного механізму управління проектуванням регіонального розвитку. Недержавний механізм управління поєднує суб'єкти цього механізму, задіяні до реалізації Стратегії. Це представницькі органи влади, громадські організації, суб'єкти господарювання, донорські організації, міжнародні фінансові інститути та універсальні механізми управління.

Загалом державний механізм здійснює управління планом реалізації Стратегії, у межах якого відбувається проектування регіонального розвитку за допомогою відповідних технологій державного управління, у тому числі, пов'язаних з експертизою проектів. Спільні дії державних та недержавних

механізмів управління у межах плану реалізації Стратегії забезпечують регіональний розвиток через використання відповідних процесів та технологій проектування.

У цьому контексті під механізмом державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку доцільно розглядати сукупність специфічних інструментів, способів, норм, критеріїв, інше, які забезпечать належне проведення експертизи у встановлений термін часу. Сутність комплексної експертизи проектів регіонального розвитку полягає у проведенні досліджень, перевірок, аналізу та оцінювання рівня якості проектних рішень, підготовці обґрунтованих висновків щодо їх відповідності встановленим вимогам, дотримання яких забезпечить створення нової цінності у межах реалізації Державної стратегії регіонального розвитку.



Рис. 1.2 Концептуальна модель механізму реалізації Стратегії у вимірі механізму управління державою

У випадку, коли експертиза проектів здійснюється недержавними суб'єктами, то функції публічного управління полягають у встановленні

організаційно-методологічних критеріїв, зокрема щодо їх ліцензування та відбору до здійснення цього виду діяльності.

Результати вище наведеного аналізу аргументовано доводять, що комплексна експертиза проектів регіонального розвитку є об'єктом публічного управління, оскільки вона визначається одним із:

- механізмів державного управління у складі державного механізму управління Державною стратегією регіонального розвитку до 2020 року, який, водночас, є компонентною механізму управління цією стратегією у просторі держави;

- завдань та функцій державної служби, яка є публічною діяльністю, покладає на неї публічне проведення експертизи проектів стратегій, програм, проектів шляхом забезпечення відкритості та прозорості як проектного процесу, так і відбору проектів за участі не тільки державних службовців, а й представників громадських організацій, наукових та інших установ;

- невід'ємних етапів проектного процесу регіонального розвитку, що здійснюється за використанням відповідних організаційно-методологічних інструментів державного управління у межах плану реалізації Стратегії.

1.2. Сутність механізму комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

У попередньому підрозділі було доведено, що комплексна експертиза проектів регіонального розвитку є об'єктом публічного управління. Також зазначено, що управління цією експертизою забезпечується відповідним механізмом державного управління. Виходячи з цього, з'ясуємо сутність цього виду механізму у вимірі різноманіття механізмів державного (публічного) управління. Для цього:

- проаналізуємо сучасні наукові напрацювання, які розкривають розуміння сутності механізмів управління та механізмів державного управління;

- спираючись на результати цього аналізу та чинну нормативно-правову базу, синтезуємо та охарактеризуємо структуру механізму державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку, який відповідає умовам реалізації Державної стратегії регіонального розвитку;

- використаємо визнану на теперішній час класифікацію механізмів державного управління з метою її уточнення та доповнення механізмом державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку;

- сформулюємо поняття «механізм державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку»;

У науковому обігу поширено використовується поняття «механізм управління», для яких характерними є розбіжності у розумінні їх сутності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Поняття «механізм управління»

Автори	Трактування
Т. Ганцюк [31]	<i>Механізм управління</i> (у широкому розумінні) – це процес погодженого впливу суб'єкта управління на явища соціальної дійсності, що його оточують.
І. Булеєв [23, с. 32-34]	<i>Механізм управління</i> - це сукупність форм, методів та інструментів управління.
Іванов В. [66]	<i>Механізм управління</i> - спосіб організації управління суспільними справами, де взаємозв'язані методи, засоби, принципи, що забезпечує ефективну реалізацію цілей управління.
Ю. Лисенко [90, с.86-87]	<i>Механізм управління</i> - це система формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити у процесі трудової діяльності рух матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів.
В. Коломийчук [202].	Механізм управління - це система, її будова; взаємозв'язки між її елементами; а також форми і методи управління нею.

Зокрема, Т. Ганцюк, І. Булеєв, А. Гладишев, В. Іванов, П. Єгоров, Ю. Лисенко та В. Коломийчук до основних ознак цих понять відносять: процес

впливу суб'єкта на об'єкт управління; організацію управління та його інструменти, а також розуміння механізму управління як своєрідної системи. Остання ознака приваблива тим, що використання системного підходу забезпечує більш вищий рівень теоретико-прикладного узагальнення сутності механізму управління, особливо як відкритої системи, якій притаманні внутрішня логіка взаємодії його внутрішніх елементів, їх зв'язків та врахування впливу зовнішніх факторів.

Щодо механізмів державного управління, то до вивчення їх сутності повернута увага широкого кола вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема В. Авер'янова, О. Амосова, Г. Атаманчука, В. Бакуменко, О. Голинської, І. Дегтярьової, В. Князева, О. Коротич, Н. Липовської, О. Нюнько, В. Малиновського, О. Оболенського, Р. Рудницької, Ю. Тихомирова, Т. Торгалю, Л. Юзькова, О. Федорчак.

У поглядах цих дослідників також присутні відмінності щодо сутності цього виду механізмів. О. Федорчак та інші дослідники [219, с. 17; 50, с. 248–251] аналізують поширені поняття «механізм державного управління» та умовно розподіляють ці механізми на: механізми-знаряддя (інструменти), механізми-системи (набір взаємопов'язаних елементів) та механізми-процеси (послідовність певних перетворень), механізми як сукупність органів державної влади тощо. В. Бакуменко [135, с. 38] відзначає, що механізм державного управління не може зводитися тільки до інструментів, а поняття «механізм» і «процес» не можуть порівнюватися, оскільки механізм значно ширше поняття. Також він висловлює сумнів щодо правильності зведення широкої гамми механізмів публічного управління лише до інструментів та технологій. На його думку механізми – це все те, що приводить у рух, тобто до практичної реалізації, зокрема такими є механізми реалізації стратегій, державних політик, проектів, програм, бюджету тощо. З цими твердженнями погоджуємося, але уточнимо, що механізмом є все те, що *забезпечує* приведення у рух, тобто створює унормовані передумови до належного функціонування об'єкту управління.

Слід припустити, що наведений розподіл механізмів лише фрагментарно відображає сучасний стан розробки цієї проблематики. З іншої сторони, дослідники, розглядаючи конкретний вид механізму державного управління для певних умов його застосування, надають перевагу найважливішим його складовим. Це породжує відмінності механізмів. Тобто, особливості цільового призначення механізму державного управління обумовлюють його конкретні практичні приклади, про що стверджують О. Коротич, О. Машков, Н. Нижник та інші дослідники.

Проаналізуємо поширенні поняття «механізм державного управління». Зокрема, Р. Рудніцька, О. Сидорчук та О. Стельмах, О. Федорчак, цей механізм характеризують як систему. Так, спираючись на системний підхід, Р. Рудніцька, О. Сидорчук та О. Стельмах, стверджують, що механізм державного управління – це штучно створена складна система, призначена для досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, сукупність правових норм, методи, засоби, інструменти державного впливу на об'єкт управління [200, с. 15].

О. Федорчак [219, с. 17], аналізуючи напрацювання науковців та дотримуючись системного підходу, більш розширено формулює поняття «механізм державного управління» як систему, призначену для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням. Використовуючи твердження Р. Рудницької, О. Федорчак розробляє структуру механізму державного управління, яка поєднує його головні елементи за ознаками: методи, важелі, інструменти, політика, правове, нормативне та інформаційне забезпечення [219, с. 18].

Г. Атаманчук [5] вважає, що «механізм формування та реалізації державного управління – це сукупність і логічний взаємозв'язок соціальних елементів, процесів і закономірностей, через які суб'єкт державного управління «схоплює» потреби, інтереси і цілі суспільства в управляючих впливах, закріплює їх у своїх управлінських рішеннях і діях і практично втілює їх в

життя, спираючись на державну владу». Механізм державного управління – це складна система державних органів, організованих відповідно до визначених принципів для здійснення завдань державного управління. Механізм управління є «інструментом» реалізації виконавчої влади держави.

Іншого підходу дотримуються В. Авер'янов, В. Бакуменко, В. Князева, О. Коротич, О. Машков та Н. Нижник. Так, В. Авер'янов [2, с. 8] стверджує, що механізм державного управління складається із двох складових: перша – це система органів виконавчої влади; друга – сукупність правових норм, що регламентують організаційну структуру системи органів виконавчої влади і процеси її функціонування та розвитку. Через цей механізм здійснюється реалізація влади (владних відносин). Таке тлумачення механізму державного управління справедливо, якщо розглядаються процеси тільки в системі державного управління.

На думку В. Бакуменка та В. Князева [10], механізми державного управління – це практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей. При цьому комплексний механізм державного управління визначається як «система політичних, економічних, соціальних, організаційних і правових засобів цілеспрямованого впливу органів державного управління».

О. Коротич [93] розглядає конкретні механізми державного управління як певне знаряддя для здійснення цілеспрямованих перетворень. Зазначає, що механізми державного управління – це сукупність способів, методів, важелів, через які суб'єкт управління впливає на об'єкт управління для досягнення певної мети. Кожний конкретний механізм управління – це насамперед сукупність взаємопов'язаних методів управління. Остання думка дозволяє стверджувати, що ця дослідниця надає перевагу системному підходу.

О. Машков та Н. Нижник [107, с 78] розглядають механізм державного управління як складову частину системи управління, що забезпечує вплив на внутрішні та зовнішні фактори, від стану яких залежить результат діяльності

управлінського об'єкта. Механізм управління охоплює: цілі управління, елементи об'єкта та їх зв'язки, на які здійснюється вплив, діяння в інтересах досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління, соціальний та організаційний потенціали. Реальний механізм управління завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних цілей за допомогою впливу на конкретні фактори і цей вплив здійснюється через використання реальних ресурсів.

Такі уявлення про механізм державного управління відповідає одному із підходів Л. Юзькова до розуміння поняття «механізм» [244, с. 57-59], а саме: використовує структурно-організаційний підхід, який характеризує механізм як сукупність визначених складових, що створюють організаційну основу певних явищ, процесів. Тобто, механізм державного управління розглядається як система, яка відображає його статичну (нерухому, стійку) форму.

За структурно-функціональним підходом Л. Юзьков розуміє механізм не тільки як організаційну основу (структуру) його побудови, а й його динаміку, реальне функціонування. Цей підхід у більшій мірі відповідає розумінню механізму як системи з внутрішньою та зовнішньою логікою його функціонування. На його думку механізм державного управління – це організація практичного здійснення державного управління. Механізм управління охоплює його суб'єкти та об'єкти управління, а також їх взаємовпливи. У останньому визначенні Л. Юзькова все ж таки переважає структурно-організаційний підхід. Включення до такого механізму об'єкту управління справедливо за умови, що він є складовою системи державного управління.

На наш погляд, одним з найбільш ґрунтовних досліджень сутності механізму державного управління здійснено О. Радченком шляхом проведення категоріального аналізу цього поняття. Цей дослідник зазначає, що механізму державного управління як і будь-якому іншому механізму завжди притаманні наступні ознаки, а саме він: є продуктом організованої діяльності; має мету або функцію; містить послідовність дій, певний вид руху; передбачає переважно

однобічний вплив з чітко визначеним вектором впливу; має суб'єкт і об'єкт; характеризується жорстким взаємозв'язком, усталеністю процесу, правил взаємодії. Окрім того, його функціонування в ідеалі націлене на автоматизм, побудова носить структурно-функціональний характер та має ознаки відкритої або закритої системи.

В цілому ж вважаємо, що варто погодитися з думкою О. Радченка, який інтегрально, найбільш узагальнено охарактеризував визначення механізму державного управління та вважає, що у широкому розумінні «механізм державного управління – це системна сукупність інституцій, структур, послідовних дій, форм, станів і процесів в державі як продукт організованої людської діяльності, що має за мету реалізацію інтересів і потреб людей та вирішення нагальних суспільно-політичних проблем за рахунок державного впливу й регулювання суспільної життєдіяльності на основі усталених суспільних цінностей, норм і правил; є формою реалізації функцій держави та має в якості суб'єкта органи державного управління» [192, с. 24].

Підсумовуючи, вище наведений аналіз понять «механізм державного управління», використаємо розуміння цього механізму як систему, яка у тому числі поєднує суб'єкти державного управління, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним, інформаційним та іншими видами забезпечення. Опираючись на вище наведені твердження науковців та структуру механізму державного управління, запропоновану О. Федорчак, конкретизуємо механізм державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку. Для цього відразу відокремимо об'єкт управління (як систему, що здійснює експертизу цих проектів поза межами механізму державного управління) від суб'єкту управління, яким є орган виконавчої влади або їх сукупність, що задіяні до управління експертизою проектів. Таке розмежування є справедливим, оскільки законодавство дозволяє здійснювати експертизу проектів суб'єктам різних форм власності, які не належать до органів державної влади і відповідно не можуть відноситися до механізму державного управління.

Виходячи з цього, доцільно у широкому розумінні, поряд з іншим, до механізму державного управління експертизою включити Мінрегіон, оскільки це міністерство є головним актором у формуванні та реалізації державної політики щодо проведення експертизи проектів, зокрема у межах реалізації Державної регіональної політики. Тобто, запропонована О. Федорчак [219, с. 18] структура механізму державного управління доповниться складовою «суб'єкти державного управління».

Для подальшої конкретизації структури цього механізму управління у більш широкому розумінні слушними є твердження О. Радченко, який поряд з іншим використовує ідею структурно-функціонального підходу. У цьому контексті цікавою є ідея системно-діяльнісного підходу, яка поєднає структурно-організаційний і структурно-функціональний підходи до побудови механізму державного управління експертизою проектів. У цьому випадку структуру цього механізму можна представити як систему із взаємозв'язаними елементами: «основні процеси», «управлінська складова», «забезпечувальна складова», а також складовою «основні види та способи супроводу». Остання складова акцентує увагу на навчанні, дослідженнях, комунікації, методологічному та технологічному забезпеченні, формуванні експертної культури. Поєднання системного та системно-діяльнісного підходів дозволить охарактеризувати експертний механізм державного управління не тільки як статичну систему, а й з урахуванням процесів формування, вдосконалення та унормування державної експертної політики.

У межах цього дослідження обмежимося розглядом у структурі цього механізму найбільш важливих складових (рис. 1.3), що забезпечують належне його функціонування в усталеному режимі. У цьому випадку: основним суб'єктом розглядаємо Мінрегіонбуд та частково задіємо структури Мінекономрозвитку; основні процеси стосуватимуться виконання експертизи та контрольно-наглядових функцій; основні види та способи супроводу залишимо поза межами цього механізму.

Для конкретизації основних складових цього механізму використано

офіційні документи: Порядок проведення державної експертизи інвестиційних проектів [160], Порядок затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи [158], Положення про Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [157] та Положення про Державну архітектурно-будівельну інспекцію України [152].

Щодо сутності основних складових механізму державного управління КЕПРР (рис. 1.3), то складова:

- *«політика»* характеризує цей механізм як такий, що спрямований на забезпечення проведення експертизи проектів у межах реалізації Державної регіональної політики, політики у сфері будівництва, архітектури, містобудування та архітектурно-будівельного контролю та нагляду;

- *«суб'єкт державного управління»* визначає, що згідно Положення про Мінрегіон це міністерство є центральним органом виконавчої влади та головним суб'єктом державного управління, зокрема щодо формування та реалізації Державної регіональної політики, політики у сфері будівництва, архітектури, містобудування та архітектурно-будівельного контролю та нагляду, у тому числі з питань КЕПРР. Також, суб'єктом державного управління є Мінекономрозвитку, у частині, що стосується оцінки економічної ефективності інвестиційного проекту;

- *«методи»* характеризує механізм як такий, що заснований на *організаційному методі* (визначає порядок та термін проведення державної експертизи); *економічному методі* як засобі оцінки економічної ефективності проекту); *правовому методі* як способі дій суб'єкту експертизи за використанням правових норм, відносин та актів, зокрема щодо ліцензування видів діяльності;

- *«процеси»* характеризує механізм як такий, що визначає вимоги до структури процесу проведення державної експертизи;

- *«важелі»* в основному характеризує використання інтегрального важеля як сукупність організаційних, кваліфікаційних, матеріальних, нематеріальних та спеціальних критеріїв щодо відповідності експертних

організацій встановленим державою параметрам, які сумісно їх стимулюють до належної якості здійснення експертизи проектів;

- «*контроль*» характеризує механізм з точки зору архітектурно-будівельного контролю за дотриманням, зокрема експертними організаціями вимог законодавства у сфері містобудівної діяльності, будівельних норм, стандартів і правил;

- «*інструменти*» визначає обов'язкову наявність програмних комплексів щодо експертизи проектів, Інтернету, е-пошти, телефонного зв'язку, іншого.

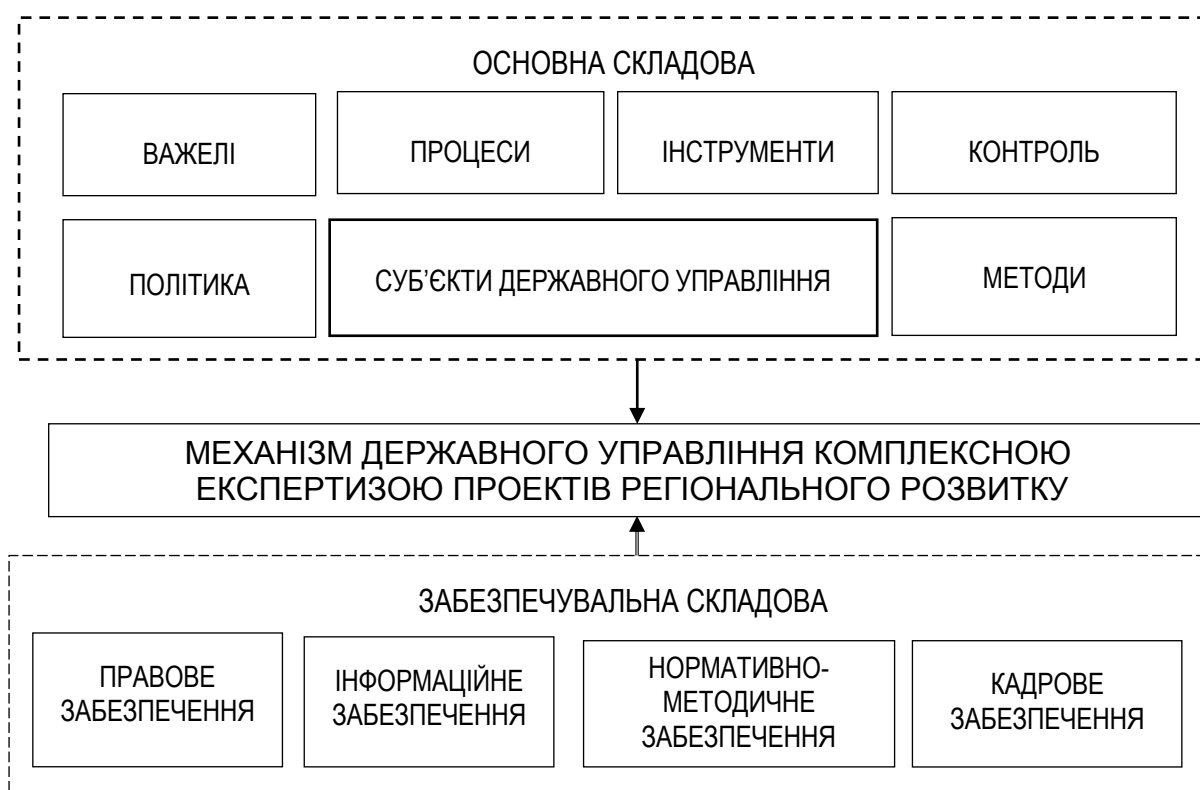


Рис. 1.3 Структура механізму державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку.

Щодо сутності забезпечувальних складових механізму державного управління КЕПРР (рис. 1.3), то складова:

- «*правове забезпечення*» окреслює перелік нормативно-правових актів з питань здійснення експертизи проектів, основними з яких є закони України «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про регулювання містобудівної діяльності»;

постанови Кабінету Міністрів України (далі – КМУ) «Про затвердження Порядку проведення державної експертизи інвестиційних проектів», «Порядок затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи», «Про затвердження Положення про Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України», а також накази Мінрегіону, у частині, що стосуються КЕПРР;

- *«інформаційне забезпечення»* поєднує сукупність статистичних збірників, аналітичних звітів, інформаційних систем і ресурсів, Інтернет ресурсів, ЗМІ та спеціальних видань, а також сучасні інформаційно-комунікаційні технології, порядок та процедури інформаційної взаємодії між органами виконавчої влади;

- *«нормативно-методичне забезпечення»* охоплює: методичне забезпечення діяльності структурних підрозділів органів публічної влади, підприємств, установ та організацій з питань експертизи проектів та архітектурно-будівельного контролю за дотриманням експертними організаціями відповідних вимог законодавства, стандартів, норм і правил; методики та інструкції щодо проведення експертизи, а також включає критерії щодо відповідності експертних організацій переліку встановленим вимог;

- *«кадрове забезпечення»* характеризує питання, пов'язані із добором кадрів, формуванням кадрового резерву, підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації працівників Мінрегіону та сфери будівництва, зокрема щодо здійснення експертизи проектів; відповідністю експертів кваліфікаційним вимогам та наявності у них професійної атестації.

Наведені вище судження дозволяють розширити та уточнити визнану у науковому середовищі класифікацію механізмів державного управління, яка розроблена О. Федорчак [219, с. 20] (табл. 1.2).

Так, зокрема перелік механізмів за ознаками:

- *«функціональне призначення»* доповнити експертним механізмом державного управління;

- *«суб'єкт управління»* уточнити тим, що державний експертний механізм

державного управління відноситься до механізмів управління, які також використовуються органами виконавчої влади;

- «об'єкт управління» доповнити механізмом державного управління КЕПРР;

- «рівень управління» уточнити тим, що механізм державного управління КЕПРР відноситься до механізмів управління, які використовуються на рівні держави.

Таблиця 1.2

Класифікація механізмів державного управління

Ознаки класифікації:	Механізми державного управління
Функціональне призначення:	- економічний механізм державного управління; - організаційний механізм державного управління; - правовий механізм державного управління; - <i>експертний механізм державного управління;</i> - інші механізми державного управління.
Суб'єкт управління:	- механізми управління, які використовуються органами законодавчої влади; - механізми управління, які використовуються органами виконавчої влади, <i>зокрема експертні механізми;</i> - механізми управління, які використовуються органами судової влади.
Об'єкт управління:	- механізми управління аграрним сектором; - механізми управління банківською сферою; - механізми управління інноваційною діяльністю; - механізми управління галуззю освіти; - механізми управління промисловістю; - <i>механізми управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку...</i>
Рівень управління:	- механізми управління, які використовуються на макрорівні (на рівні держави), <i>зокрема експертні механізми;</i> - механізми управління, які використовуються на мезорівні (на рівні регіону); - механізми управління, які використовуються на мікрорівні (на рівні окремої установи).
Ступень новизни:	- традиційні механізми державного управління; - інноваційні механізми державного управління, <i>зокрема інноваційні механізми державного управління експертизою проектів.</i>

Щодо ознаки «ступень новизни», то державний механізм державного управління експертизою проектів регіонального розвитку також можна розглядати як інноваційний, оскільки він постійно оновлюється шляхом введення до нього або поза його межами складової нової якості, яка суттєво удосконалисть функціонування цього механізму. На теперішній час якісні зміни у цьому механізмі можливі передусім у частині його методологічного, інформаційного та програмно-технічного забезпечення.

Підсумовуючи наведені вище результати дослідження, сформулюємо поняття «державний механізм управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку» як складову системи, призначеної для практичного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку та спрямованої на досягнення її належного проведення, яка поєднує основну та забезпечувальну складові, перша з яких включає політику, суб'єкти державного управління, методи, важелі, процеси, інструменти та контроль, а інша – правове, інформаційне, нормативне та кадрове забезпечення. Цей механізм розширює розуміння визнаної класифікації механізмів державного управління за всіма її ознаками та є конкретним їх прикладом для випадку проведення експертизи проектів у межах механізму реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року.

1.3. Особливості вітчизняної методології експертизи проектів регіонального розвитку

У попередньому підрозділі у загальних рисах охарактеризовано уявлення про механізм державного управління КЕПРР. Щодо сутності вітчизняної методології експертизи, то нині відсутній єдиний підхід до її трактування, що передусім обумовлено відмінностями її розуміння та здійснення у різних галузях знань та практики. Так, поряд із базовими поняттям «експертиза», в експертології відомими є висхідні її поняття: «державна експертиза», «будівельна експертиза», «громадська експертиза», «антикорупційна

експертиза», «правова експертиза», ін. Галузеві ж особливості породжують відмінності трактування понять і методології у відповідному нормативно-правовому забезпеченні. Зважаючи на особливості реалізації Державної регіональної політики, постає питання про формування єдиного уявлення про методологію КЕПРР. Первісно її характеризують поняття, принципи, особливості її організації та здійснення, ін.

Найбільш загальне уявлення надають Великий тлумачний словник сучасної української мови та Український академічний тлумачний словник, які трактують поняття «експертиза» як *розгляд, дослідження якої-небудь справи, якогось питання з метою зробити правильний висновок, дати правильну оцінку відповідному явищу* [32; 3]. Економічний аспект методології розглядає З. Литвин [91, с. 119] як спосіб: 1) *аналізу причинно-наслідкових зв'язків не тільки стосовно того, що вже відбулося, але й того, що очікується, має або може відбутися*; 2) *пізнання певної реальності у тих випадках, коли ця реальність не піддається прямому вимірюванню, обрахуванню і взагалі якому завгодно об'єктивному дослідженню*. Перший підхід характерний для цього предмету дослідження та достатньо повно відображено в поняттях «антикорупційна експертиза» та «громадська експертиза». Так, сучасний публічно-управлінський термінологічний словник [189, с. 15] поняття «антикорупційна експертиза» трактує як діяльність уповноважених органів держави (Комітету Верховної Ради України з питань запобігання і протидії корупції, Міністерства юстиції України, Національного агентства з питань запобігання корупції) або громадськості (громадська антикорупційна експертиза) із виявлення в нормативно-правових актах, проектах нормативно-правових актів положень, які самостійно чи в поєднанні з іншими нормами можуть призвести до вчинення корупційних правопорушень або правопорушень, пов'язаних з корупцією, і розроблення рекомендацій стосовно усунення таких положень. Це поняття логічно поєднує головні ознаки: діяльність, її суб'єкти, особливості як її предмету, так і результату.

Важливим є те, що методологія цього виду експертизи унормована

відповідними рішеннями Мініюсту [149] та Національного агентства з питань запобігання корупції [183]. Якщо перший суб'єкт зазначає її як Методологію, то інший представляє її як відповідний Порядок. Їх основна відмінність стосується обов'язковості, обсягів та сфер проведення цієї експертизи: Мініюст у обов'язковому порядку проводить експертизу нормативно-правових актів та їх проектів за визначними сферами та критеріями; Агентство ж здійснює експертизу тільки за власної ініціативи, у зв'язку зі зверненнями громадськості, та стосується лише проектів нормативно-правових актів Верховної Ради України та КМУ. Мініюст та Агентство визначають «антикорупційну експертизу» як специфічний вид діяльності [149].

У контексті цього дослідження важливим є розуміння громадської експертизи Л. Наливайко [105, с. 207] як складової «механізму демократичного управління державою, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства з використанням комплексу, здійснюваних відповідно до Конституції і законів України, правових, організаційних, інформаційних заходів з боку громадян та їх об'єднань *діяльність спрямовану на дослідження, аналіз та оцінку* прийнятих проектів нормативно-правових актів, рішень, дій чи бездіяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, для виявлення можливих наслідків, а також визнання їхньої відповідності правам і законним інтересам громадян, конкретних соціальних груп та підготовки пропозицій для їхнього врахування органами влади у своїй діяльності».

С. Вітвіцький [34, с. 9] розширює предмет громадської експертизи. Він відносить не тільки експертизу проектів законів, рішень, а й програми та проектну документацію. Метою цієї експертизи є захист суспільних інтересів, відображає суспільну думку, потреби, а також передбачає недопущення прийняття некоректних та некомпетентних рішень у будь-якій сфері органів державної влади.

Про наявність галузевих особливостей експертиз свідчать закони України, зокрема:

- «Про громадську експертизу» [111] визначає *державну експертизу* як діяльність уповноважених організацій (експертних організацій) і фізичних осіб (експертів), що здійснюється за державним замовленням на договірній основі і пов'язана з проведенням досліджень, вивченням, оцінкою певного об'єкта (предмета), а також з підготовкою та оформленням висновків, рекомендацій (експертних висновків) за предметом експертизи;

- «Про архітектурну діяльність» [133] визначає експертизу як діяльність фахівців-експертів, які мають відповідні кваліфікаційні сертифікати і за дорученням замовника надають звіти щодо відповідності проектних рішень вимогам законодавства, державним нормам, стандартам, будівельним нормам і правилам та які несуть відповідальність за достовірність та об'єктивність наданих звітів;

- «Про регулювання містобудівної діяльності» [184] будівельну експертизу трактує як визначення відповідності об'єкта експертизи встановленим вимогам державно-будівельних норм та українського законодавства;

- «Про наукову та науково-технічну експертизу» відносить до основних принципів експертизи: компетентність, об'єктивність і незалежність; урахування рівня розвитку інформаційних технологій у світі, міжнародних угод; відповідальність за повноту аналізу об'єктів експертизи; достовірність та обґрунтованість рекомендацій, наданих за результатами експертизи.

Певні розбіжності в трактуванні експертизи мають місце і в межах окремої галузі, зокрема в правовій. Так, у контексті комплексного підходу до експертизи цікавими є судження Г. Рибікової [198; 197, с. 145] щодо вироблення критерію для уніфікації різновидів правових експертиз. Вона досить вдало визначає об'єкт та предмет експертизи, критерій її якості, гнучкість її змісту; характеризує правову експертизу як діяльність у формі *аналізу, дослідження, оцінки*, що здійснюється кваліфікованими особами, результатом якої є висновок, який відповідає вимогам затверджених стандартів, норм, правил, що в свою чергу задовольняє інтереси суспільства та держави у

прийнятті правильних та обґрунтованих рішень.

Проблема щодо вироблення уніфікованого (комплексного) підходу до експертизи є актуальною і для сфери державної регіональної політики, оскільки в її реалізації переважають проекти будівництва. Їх експертиза є обов'язковою, за змістом є комплексною та визначається Порядком проведення експертизи проектів будівництва [158]. Її предмет стосується визначення якості проектних рішень шляхом виявлення відхилень від вимог до зазначеного переліку їх характеристик. Зокрема, щодо експлуатаційної безпеки та інженерного забезпечення, у т. ч. із санітарного і епідеміологічного благополуччя населення, охорони праці, екології, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, енергозбереження, кошторису будівництва.

У цьому ж аспекті експертизу проектів характеризує С. Бушуєв [43, с.34] як процедуру комплексної перевірки і контролю: якості нормативно-методичних, проектно-конструкторських та інших документів, які входять до складу документації проекту; професіоналізму керівника і команди проекту; науково-технічного і виробничого потенціалу, конкурентоспроможності проекту; достовірності виконаних розрахунків, ступеню ризику та ефективності проекту; якості механізму розробки і реалізації проекту. Ознаки цього поняття характеризують експертизу у розрізі виявлення та підтвердження здатності проекту до реалізації.

Щодо методології експертизи, то взагалі методологія є багатоаспектним поняттям, зокрема широко використовується у значенні *як система принципів і способів організації та побудови теоретичної і практичної діяльності, а також вчення про цю систему* [57, с. 7-8]. У державно-управлінському аспекті чітко розрізняють методології щодо практики державного управління, відповідної галузі освіти та науки. Перша найбільш узагальнено трактується, як така, що забезпечує практичну діяльність. В аспекті реалізації ДРП доцільно ввести поняття *«методологія комплексної експертизи проектів регіонального розвитку» як систему принципів і способів організації та побудови практичної діяльності щодо комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.*

Основні принципи організації та побудови КЕПРР

Принципи	Характеристика
Комплексності експертизи	– як комплексне поєднання у межах експертного дослідження окремого ПРР різних видів експертизи
Гнучкості експертизи	– як розподіл комплексної експертизи проекту на її загальний і спеціальний предмети із відповідним формулюванням завдань експертного дослідження залежно від потреб та особливостей ПРР, зокрема виявлених у ході експертизи
Унормованості	– як втілення уніфікованого підходу до формування та реалізації нормативно-правового забезпечення щодо предмету здійснення КЕПРР з урахуванням її вартості
Термінологічної забезпеченості і	– як унормовано уніфікований підхід до формування та використання понятійно-категоріального апарату в предметній області КЕПРР
Визначеності об'єкту експертизи	– згідно з яким об'єктом експертизи розглядається ПРР як цілісний комплекс взаємопов'язаних заходів для розв'язання окремих проблем регіонального розвитку, оформлений як документ за встановленою законодавством формою, яким визначаються спільні дії учасників проекту, а також ресурси, необхідні для досягнення цілей проекту протягом установлених термінів [закон про засади ДРП]
Визначеності предмету експертизи	– як перелік унормовано визначених завдань експертного дослідження (аналізу, оцінювання) щодо об'єктивного оцінювання відповідності характеристик ПРР встановленим вимогам [постанова КМУ від 11 травня 2011 р. № 560]
Якості проведення експертизи	– як відповідність організації та побудови експертизи вимогам затверджених стандартів, норм, правил, процедур, із використанням сучасних та визначених методів експертизи проведення ПРР від початку дослідження до його завершення відповідним висновком та рекомендаціями
Об'єктивності експертизи	– розглядається як незалежно та самостійно сформований висновок і рекомендації на основі достовірних та обґрунтованих експертних оцінок
Професійності та відповідальності	– розуміється як відповідність експертної організації незалежно від форм власності встановленим вимогам (зокрема, щодо: наявності юридичного статусу, укомплектованості компетентними експертами, дотримання законодавства у цій предметній області тощо), а також як відповідальність за необ'єктивний висновки та рекомендації цієї організації та експерта
Результативності експертизи	– як обов'язкова розробка і передача замовнику висновків експертизи і рекомендацією: 1) схвалити ПРР; 2) його зовсім відхилити; 3) його суттєвого доопрацювати; 4) обмежитися внесенням відповідних змін
Відкритості та прозорості	– як дотримання демократичних принципів при проведенні КЕПРР шляхом відкритого та прозорого доступу до результатів експертизи інститутів громадянського суспільства із дотриманням вимог законодавства України

Результати вище проведеного аналізу, опрацювання наукових напрацювань та нормативно-правових актів дозволяють концептуально розкрити методологію КЕПРР передусім як систему основних принципів її організації та побудови специфічного різновиду практичної діяльності (табл. 1.3). Для висвітлення способу організації практичної діяльності щодо КЕПРР використаємо класичне розуміння діяльності, яка характеризується такими ознаками (складовими) як мета, процес, предмет, інструмент та результат (табл. 1. 4). Формально-логічне опрацювання розглянутих вище суджень у вимірі цих ознак надає узагальнено систематизоване уявлення про організацію методології цієї експертизи.

Спираючись на вивчення чинних нормативно-правових актів КМУ та Мінрегіону, можна конкретизувати організаційний механізм КЕПРР у вимірі ознак таблиці 1.4. Його прикладом для КЕПРР, пов'язаних із будівництвом, є Порядок затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи (далі – Порядок експертизи) [158]. Цей Порядок визначає: метою експертизи її якість, обов'язковість та різновиди; замовника експертизи та суб'єктів її здійснення, критерії їх відбору; інструмент оприлюднення інформації про ці суб'єкти, умови щодо її актуальності та доступу; механізми проведення експертизи залежно від класу наслідків (відповідальності) об'єкту будівництва з визначенням граничних строків її проведення тощо. Принцип відкритості та прозорості проведення КЕПРР є вимогою суспільства, нормою законодавчих актів та стратегічних напрямів державної політики та інвесторів та набув особливої актуальності і уваги в нашій країні.

Частину інструментів цього Порядку експертизи конкретизують накази Мінрегіону, зокрема щодо: критеріїв, які визначають вимоги до експертних організацій; порядку формування та ведення обліку цих організацій [52]; переліки документів щодо ПРР, які подаються на регіональну комісію та до Мінрегіону для відбору проектів; нормативно-методичного забезпечення проведення експертизи [125], ін. Положення про конкурсний відбір ПРР [153] визначає організаційні та процедурні засади здійснення конкурсного відбору ПРР.

Таблиця 1.4

Узагальнена сутність організації та побудови практичної діяльності із КЕПРР

Складові експертизи	Характеристика складових
Мета	Розробити об'єктивний висновок і рекомендації, надати правильну оцінку визначеному об'єкту КЕПРР відповідно до завдань експертного дослідження
Процес	Поетапно регламентований процес
Предмет	Перелік унормовано визначених завдань експертного дослідження (аналізу, оцінювання) щодо об'єктивного оцінювання відповідності характеристик ПРР встановленим вимогам шляхом здійснення оціночно-аналітичної діяльності
Інструменти	Визначені методи та способи аналізу, виявлення негативних факторів, перевірки та контролю, оцінювання об'єкту експертизи; Критерії та способи оцінювання об'єкту експертизи. Сучасні програмні продукти у сфері експертизи
Результат	Висновок (звіт) про КЕПРР у визначеній формі, що містить інформацію про відповідність ПРР вимогам законодавства, державним нормам, стандартам, будівельним нормам і правилам, ін. Рекомендації щодо усунення негативних факторів (дефектів) проекту, прийнятності його для подальшого використання
Суб'єкти експертизи	Уповноважені експертні організації різних форм власності та фізичні особи-експерти
Вимоги до суб'єктів експертизи	Відповідність експертної організації встановленим вимогам. Підтвердження кваліфікації експерта відповідними сертифікатами. Забезпечення об'єктивності і незалежності експертизи. Відповідальність за порушення достовірності та об'єктивності висновку і рекомендацій, повноти аналізу експертизи ПРР
Організаційний механізм експертизи	Чинні механізми щодо: Порядку затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи [158]; Критерії щодо вимог до експертних організацій; Порядок формування та ведення обліку цих організацій [52], ін.

Цей механізм передбачає два етапи: перший спочатку здійснюються на рівні регіону, а інший на центральному рівні – в Мінрегіоні. Так, згідно додатку до його наказу [116] члени регіональної комісії оцінюють ПРР шляхом: опрацювання їх в спеціальній формі, де представлено розподіл членів комісії та проектів; індивідуального оцінювання за бальною системою та п'ятьма критеріями; опрацювання оцінювального листа ПРР, що пройшли попередній

відбір, де визначається рейтингова середня оцінка по кожному проекту з врахуванням оцінок кожного члена комісії; формування загального середньо рейтингового списку проектів.

Критерії оцінювання проекту ПРР, як складова регіонального механізму відбору, передбачають оцінку проекту за наступними характеристиками:

- фінансуванню підлягають тільки ті інвестиційні проекти, що спрямовані на розвиток регіонів, створення інфраструктури індустріальних та інноваційних парків, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у ДСРР та відповідних регіональних стратегіях; для проектів будівництва – наявність затвердженої в установленому законодавством порядку проектної документації;

- календарний план реалізації має становити від одного до трьох років; співфінансування з місцевих бюджетів на рівні 10 відсотків; спроможність суб'єктів-заявників забезпечувати подальше власне фінансування або утримання створених за проектом об'єктів за рахунок місцевих бюджетів; загальна кошторисна вартість проектів будівництва має складати понад 5000 тис. гривень, а для інших проектів - понад 1000 тис. гривень.

Доцільно було б до переліку цих критеріїв додати експертну оцінку у розрізі виявлення та підтвердження не тільки якості розробки ПРР, а його здатності до реалізації [49, с.34]. Цю вимогу необхідно внести до Переліку документів, які подаються до регіональної комісії.

На центральному рівні завданнями комісії є оцінка та конкурсний відбір проектів шляхом: розгляду поданих інформаційних карток ПРР; оцінювання та формування їх рейтингу; відбір проектів відповідно до основних умов, визначених для регіональних конкурсних комісій; визначення переліку проектів-переможців, їх відповідність законодавству України. По суті цей організаційний механізм КЕПРР доповнюється ще однією двоетапною експертизою проектів, оскільки Порядок [157] акцентує увагу на предметі експертної діяльності – оцінці та відборі інвестиційних програм та проектів. Ця діяльність є: одним із видів оціночно-аналітичної діяльності, яка є характерною

ознакою експертизи (табл. 1.4); відповідає загальному розумінню поняття «експертиза» [32; 3]; цілеспрямованим способом вироблення достовірної (правильної) експертної оцінки ПРР. Якщо на регіональному рівні проект оцінюється за певними напрямками та критеріями, то на більш вищому рівні оцінюється ще і його відповідність законодавству України. А у випадку, коли проект передбачає будівництво, то обов'язковою є його професійна «будівельна» експертиза на місцевому рівні.

Тобто, у загальному випадку проект регіонального розвитку супроводжується оцінювально-аналітичною діяльністю, яка складає основу експертизи та яка поетапно здійснюється у часі та просторі відповідних рівнів управління. Спираючись на зазначене, можна стверджувати, що загалом вітчизняна модель методології експертизи будівельних проектів регіонального розвитку має комплексний та просторово-часовий характер (табл. 1.5).

У даному випадку оцінка проектів та їх перевірка на відповідність встановленим вимогам та критеріям співвідноситься із загальним розумінням основних характеристик експертизи, що викладені в законах України «Про громадську експертизу», «Про архітектурну діяльність», «Про регулювання містобудівної діяльності» та «Про наукову та науково-технічну експертизу». Проведення експертизи покладається на уповноважені організації (експертні організації), якими на регіональному та центральному рівнях є офіційно створенні комісії. Їх експертна діяльність здійснюється за використанням оцінювальних листів та загального рейтингового списку проектів. Відмінність від загально прийнятого розуміння експертизи полягає у відсутності вимог до професійної компетентності експертів-членів комісій.

У наведеній просторово-часовій моделі організації та побудови КЕПРР (табл. 1.5) по суті відображено її зміст на етапах підготовки та розробки проектів (на місцевому рівні), попереднього (проміжного, на регіональному рівні) та остаточного (на центральному рівні) прийняття проектних рішень шляхом їх рейтингового відбору.

Принципи організації та побудови КЕПРР

Складові експертизи	Характеристика складових		
Рівень управління	Місцевий	Регіональний	Центральний
Мета	Розробити правильний експертний звіт про якість проектів будівництва; Розробити правильний експертний висновок про якість проекту щодо його спроможності реалізувати	Надати правильну оцінку проектам щодо їх відповідності встановленим умовам та критеріям; Розробити правильне рішення-висновок	Надати правильну оцінку проектам щодо його відповідності вимогам законодавства
Процес	Етап підготовки та розробки проектів	Етап прийняття попереднього рішення	Етап прийняття остаточного рішення
Предмет	Експертиза проектів щодо виявлення відхилень від вимог щодо будівництва, інженерного забезпечення та недотримання нормативів за видами благополуччя населення, інше Комплексна експертиза проектів щодо перевірки і контролю: нормативно-методичної, проектно конструкторської та іншої документації; професіоналізму керівника та команди проекту, науково-технічного і виробничого потенціалу, конкурентоспроможності проекту; достовірності виконаних розрахунків, ступеню ризику та ефективності проекту; якості механізму розробки і реалізації проекту	Рейтингова оцінка проектів на підставі оцінювання їх відповідності встановленим напрямам, умовам та критеріями; Перевірка та контроль:	Оцінка та перевірка проектної документації щодо її відповідності вимогам законодавству України
Інструменти	Нормативно-методичне забезпечення експертизи; Нормативи із обчислення вартості експертизи; Спеціалізоване програмне забезпечення Методи комплексної експертної перевірки та контролю	Експертні методи, критерії та способи оцінювання проекту, оцінювальні листи	Методи, засоби та способи оцінювання проекту на його відповідність законодавству України;

Продовження табл. 1.5

Складові експертизи	Характеристика складових		
	Місцевий	Регіональний	Центральний
Результат	Письмовий звіт про: - дотримання будівельних вимог та нормативів щодо соціального, санітарного і епідеміологічного благополуччя населення, охорони праці, екології, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, енергозбереження, кошторисної частини проекту будівництва; - допущення помилок та недотримання зазначених вимог. Рекомендації щодо шляхів усунення негативних факторів; Висновок про комплексну перевірку та контроль якості проекту	- Протоколи засідань регіональних комісій щодо результатів оцінки та рейтингового відбору; - Оцінювальний лист проектів, що пройшли попередній конкурсний відбір; - Загальний рейтинговий список проектів, що брали участь у попередньому конкурсному відборі; - Документи, які підтверджують відповідність проектів умовам та критеріям	Рішення комісії Мінрегіону щодо результатів оцінки та відбору проектів
Суб'єкти експертизи	Експертні організації незалежно від форми власності	Регіональна комісія, створена із представників ОПВ та громадськості, наукових, інших установ, незалежних експертів;	Комісія Мінрегіону, до складу якої входять члени Комітету Верховної Ради України з питань бюджету
Вимоги до суб'єктів експертизи	Відповідність визначеним Мінрегіоном критеріям; Об'єктивність та незалежність експертизи; Кваліфікація експертів підтверджена відповідним сертифікатом Відповідальність за достовірність та об'єктивність наданих звітів та повноту аналізу об'єкту експертизи		

Доцільно розширити організаційний аспект КЕПРР, зокрема щодо її об'єктів, суб'єктів та методів здійснення цієї експертизи (табл. 1.6), можливих її напрямів (табл. 1.7).

Комплексна експертизи проектів регіонального розвитку: організаційний аспект

Ознака	Характеристика
Об'єкти	на етапах: – формування програми об'єктами експертизи є завдання проектів у формі пропозицій, що подані органами публічної влади для включення до програми, а також проекти до державних, галузевих, регіональних, інноваційних та інвестиційних програм і проектів; – виконання програми – публічні проекти, зокрема проекти контрактів (договорів, угод) щодо проведення робіт (етапів робіт) зі створення, модернізації та розвитку проектів загальнодержавного, галузевого та регіонального рівня в публічному секторі; – завершення – виконані проекти, щодо яких виникає потреба у проведенні експертизи та отриманні науково обґрунтованих експертних висновків
Суб'єкти	– замовники експертизи – генеральний державний замовник Програми та державні замовники проектів; Головним організатором та замовником КЕПРР є орган виконавчої влади – організатори експертизи – експертні організації, які на підставі доручення (договору) замовника організовують та проводять експертизу, надають замовнику експертні висновки; - експерти
методи експертних досліджень	– основні: описовий, комплексний та компаративний методи; метод порівняння «до» та «після» завершення проекту

Для цього використаємо зарубіжний досвід, відповідні положення законів України «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову та науково-технічну експертизу», «Про містобудівну діяльність», «Про екологічну діяльність» та інші нормативно-правові акти.

Нормативно-правова база відносить до суб'єктів експертизи організації різних форм власності, предмет яких має свої специфічні відмінності та обирається залежно від виду проекту та галузі його реалізації. У цьому аспекті розрізняють види експертизи: державну, відомчу, внутрішню, зовнішню, громадську та незалежну (табл. 1.8). До державних експертиз відносяться: інвестиційна, санітарно-гігієнічна, екологічна по об'єктах проекту; з питань пожежної безпеки, охорони праці, енергозбереження; протиаварійного захисту; містобудівної документації; проектів будівництва [147**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с. 222–227].

В Україні законодавчо передбачена державна експертиза проектів у сферах будівництва, науки та екології. Згідно Закону України «Про

інвестиційну діяльність» [166], обов'язковій державній експертизі підлягають інвестиційні програми, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств, установ та організацій, а також за рахунок кредитів, наданих під державні гарантії.

Таблиця 1.7

Основні напрями комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

Напрями	Характеристика
Соціальний	– розглядає проект як спосіб вирішення соціальних питань в регіоні (зайнятість населення, заробітна плата, охорона праці, розвиток соціально-побутової інфраструктури)
Інституційний	– стосується відповідності проекту чинному законодавству України, зокрема щодо особливостей оподаткування, калькулювання витрат, ліцензування тощо;
Технічний	– розглядає правильність вибору технології виробництва, закупівлі основного і допоміжного обладнання, організації поставок сировини, матеріалів, ін. виробничі аспекти проекту
Екологічний	– розглядає взаємозв'язок проекту із навколишнім середовищем (питання охорони природи, нейтралізації шкідливих впливів проекту на навколишнє середовище, питання утилізації відходів).
Економічний	– всебічний аналіз та особливості ефективності проекту, використання методів розрахунку, повнота та обґрунтованість розрахунків, висновок про правильність та доцільність проекту
Фінансовий	– розглядає формування і реалізацію інвестицій в проект, оцінку ефективності їх використання
Будівельний	– розглядає експертизу щодо якості проектного рішення у сфері регіонального розвитку
Комерційний	– розглядає оцінку проекту як такого, що дає прибуток шляхом зіставлення вкладених коштів з доходами і прибутком, які є можливими після реалізації PPP

При цьому О. Степанко зазначає, що «на відміну від державної експертизи, яку проводять державні органи та інспекції за дорученням органів влади, громадська експертиза проводиться з ініціативи громадян і/або організацій, а також з ініціативи органів місцевого самоврядування, не має юридичної сили, а її висновки мають лише рекомендаційний характер [212, с. 69].

З огляду на таблицю 1.6, внутрішня експертиза передбачає перевірку і контроль виконання проектних завдань з метою виявлення недотримання

відповідних вимог, недосконалостей організаційного механізму реалізації ППР, недостатньої спроможності заявників та виконавців до їх втілення тощо. Тобто, процес реалізації проекту також потребує експертного супроводу з метою виявлення недоліків, їх усунення та усвідомленого поточного корегування проекту, ін. протягом його всього життєвого циклу. Практично на будь-якому його етапі необхідно проводити експертизу на предмет відповідності головним цілям та завданням, запланованим показникам, нормативно-правовим документам, а також щодо його відповідності вимогам якості, в основному щодо екологічної, промислової та будівельної безпеки. У даному випадку результат проведення КЕППР має підтвердити відповідність проекту положенням постанови КМУ «Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних програм (проектів)» № 701 від 09.06. 2011 р. [162]. Експертизу здійснюють найбільш кваліфіковані та досвідчені фахівці в галузі управління проектами, а також спеціалізовані організації, уповноважені ОПВ. До проведення експертизи можуть залучатися і фахівці із суміжних галузей, а також весь персонал проекту, в тому числі зайнятий в успішних його частинах.

Таблиця 1.8

Види експертизи проектів за суб'єктами її проведення

Види	Характеристика
Державна	– проводиться державними інституціями на замовлення ОПВ, ін. з метою оцінювання проекту з боку інтересів замовника
Відомча державна	– проводиться відомчими структурами з метою визначення або перевірки ефективності проекту, оцінювання правильності прийнятих вихідних даних і умов; особлива увага приділяється відповідності проектних рішень економічній та технічній політиці, прийнятої у певній галуззі
Внутрішня державна	– проводиться фахівцями державних підприємств, органів влади, де виконується проект, з метою перевірки і контролю виконання проектних завдань
Зовнішня незалежна	– проводиться за умови передачі проекту на розгляд спеціалізованої та уповноваженої організації, яка не має відношення як до замовника експертизи проекту, так і до його розробника. Незалежна експертиза може проводитися незалежними фаховими експертними кампаніями за дорученням як державних органів, так і громадських організацій

Існують різні тлумачення оцінки та оцінювання щодо експертизи

проектів, що обумовлено особливостями їх характеру і відносяться до різних фаз життєвого циклу проекту. Так, попередня експертиза проекту проводиться на передінвестиційному етапі проекту, яка формує прогностичну оцінку пропозиції та має документально переконати у відповідності проекту певним вимогам і правилам. Поточна оцінка проекту проводиться і на наступних етапах життєвого циклу проекту, зокрема у якості контролю та моніторингу його виконання, включає в себе аналіз попередніх результатів експертизи і пропозицій про необхідність подальших дій. Оцінювання проекту дає можливість визначити ступінь виконання планових показників проекту, або виявити фактичні відхилення, причин його невиконання, а також визначити, наскільки ефективно використовуються його ресурси для досягнення поставлених проектних цілей [22].

У Методиці проведення комплексної експертизи проектів органами виконавчої влади, затвердженій Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 243 від 13 березня 2013 року, унормовано процедури і стадії її проведення [146]. Для її проведення використовується наступна інформація: формалізовані дані, отримані в результаті додаткових процедур аудиту і моніторингу проекту; відомості, отримані шляхом консультацій і співбесід, характеризують неформалізований аспект управління проектом (компетентність персоналу, міжособистісні відносини). За результатами експертизи готується висновок, що містить аналіз причин, а також рекомендації щодо організаційних рішень і заходів для усунення несприятливого розвитку проекту, а у разі його успішності – для систематизації та поширення позитивного досвіду.

Щодо нормативно-методичного забезпечення експертизи будівельних ПРР, то основним документом є відповідний національний стандарт України – Настанова з організації проведення експертизи проектної документації на будівництво [125]. Порядок проведення комплексної експертизи інвестиційних програм (проектів) визначається відповідною постановою КМУ [162]. Разом з тим, системного, комплексного визначення сутності понять експертизи ПРР

поки що відсутнє. Сьогоднішня розробка вітчизняної термінології базується на Державному стандарті України 3966-2000 (Термінологія. Засади і правила розроблення стандартів на терміни та визначення понять). Цей стандарт має бути дороговказувачем для створення базових понять з урахуванням особливостей проектного менеджменту та експертизи проектів [55]. Комплексний підхід до термінології має охопити різні види КЕППР, особливо базових понять щодо експертизи інвестиційних та інноваційних проектів, проектів будівництва.

Підсумовуючи наведені вище концептуальні судження переконують у тому, що вітчизняна методологія експертизи ПРР організаційно є комплексною, розподіленою у просторі і часі. Виходячи з цього, можна сформулювати узагальнене розуміння вітчизняної методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (у широкому розумінні) як складної, штучно створеної просторово-часової системи, яка характеризується: внутрішньою логікою взаємозв'язаних процесів здійснення експертизи на місцевому, регіональному та центральному рівнях; неодмінним здійсненням на першому рівні експертизи проекту щодо його здатності до реалізації, а у разі, коли проект передбачає будівництво, то і обов'язкове здійснення експертизи на предмет його відповідності будівельним вимогам; обов'язковою експертною оцінкою на регіональному рівні щодо відповідності проектів встановленим вимогам та критеріям реалізації державної регіональної політики, а також законодавству України на центральному рівні.

Таке розуміння методології дозволяє сформулювати поняття «комплексна експертиза проектів регіонального розвитку» (у широкому розумінні) як системну діяльність уповноважених експертних організацій та експертів різних галузей знань, що здійснюється за державним замовленням на договірній основі і пов'язана із дослідженнями, оцінюванням певних характеристик проекту, а також із підготовкою та оформленням експертних висновків, рекомендацій за предметом експертизи з метою отримання релевантної, репрезентативної, об'єктивної і достовірної інформації про проект регіонального розвитку.

Попри значну увагу науковців до проблем методології КЕПРР в Україні все ще не існує єдиного стандарту з експертизи цих проектів. Наявні напрацювання щодо системної розробки термінології цієї експертизи потребують подальших теоретико-методологічних досліджень, які систематизують та утверджують сучасний рівень знань у цій галузі, встановлюють належний взаємозв'язок різних видів експертизи з врахуванням міжнародних та національних стандартів інших країн.

Висновки до розділу 1

У цьому розділі досліджено теоретико-прикладні засади щодо комплексної експертизи проектів регіонального розвитку шляхом аналізу основних наукових напрацювань, нормативно-правових актів, Державної регіональної політики та механізму реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року. Аргументовано доведено, що комплексна експертиза проектів передусім є об'єктом публічного управління, оскільки вона є предметом діяльності інституту державної служби. Ця діяльність законодавчо визначена як публічна, а одним із її основних завдань є проведення експертизи проектів концепцій, стратегій, програм шляхом відкритості та прозорості здійснення як проектного процесу, так і відбору проектів за участі не тільки державних службовців, а й представників громадських організацій, наукових та інших установ. У зв'язку із актуалізацією питань, пов'язаних із необхідністю забезпечення належної розробки та реалізації різних видів державної політики, у тому числі регіональної, у науковому дискурсі в теорії та практиці публічного управління посилюється увага до важливості розвитку експертної діяльності, формування її теоретико-методологічних засад.

Також, нормативно-правові акти визначають, що експертиза для будівельних проектів, яких більшість у регіональному розвитку, є невід'ємним (обов'язковим) та завершальним етапом проектного процесу, який

здійснюється із використанням відповідних організаційно-методичних інструментів, що утворюють експертний механізм державного управління. Аналіз наукових напрацювань свідчить, що цей механізм є однією із складових державного механізму управління, який у поєднанні із недержавним механізмом управління утворює механізм реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року у просторі держави.

На основі аналізу сучасних наукових підходів до розуміння механізмів державного (публічного) управління та чинної нормативно-правової бази структуровано та охарактеризовано механізм державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку, до якого включено основну та забезпечувальну складові. Перша поєднала такі елементи як політика, суб'єкт державного управління, методи, процеси, важелі, контроль та інструменти, а інша – включає правове, інформаційне, нормативно-методичне та кадрове забезпечення. Удосконалено визнану класифікацію механізмів державного управління шляхом врахування у всіх її ознаках механізму державного управління комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та сформульовано його поняття.

Узагальнення результатів аналізу загально-теоретичного трактування експертизи та у частині, що стосується теорії та практики проектів регіонального розвитку, свідчить про те, що на теперішній час відсутнє єдине розуміння її сутності унаслідок наявності особливостей галузевих методологій та їх розпорошеного відображення в нормативно-правовому забезпеченні, що обумовлено відмінностями завдань, об'єкту, предмету, та інструментів, іншого в конкретних експертизах. Загалом експертна методологія заснована на аналітичній, оцінювально-контрольній та дослідницькій діяльності із обов'язковою розробкою і представленням замовнику висновка та рекомендацій.

У цілому будь-який проект регіонального розвитку передбачає комплексну експертизу, зокрема аналітико-розрахункову, фінансово-кошторисну, громадську, а також перевірку на відповідність законодавству,

умовам та критеріям відбору проектів на регіональному та центральному рівнях. Найбільш виразно комплексність експертизи проявляється для будівельних проектів (а вони переважають у регіональному розвитку), яка є неодмінною та поєднує різні теоретико-прикладні галузі експертології (санітарну, епідеміологічну, з охорони праці, екологічну, пожежну, правову, ін.), а також може включати громадську експертизу. Слід зазначити, що методології будівельної та правової експертиз є достатньо розробленими та офіційно унормованими.

Концептуально обґрунтовано та охарактеризовано організацію та побудову комплексної експертизи проектів шляхом вироблення основних принципів (комплексність, гнучкість, унормованість, термінологічна забезпеченість, об'єктна та предметна визначеність, якість, об'єктивність, професійність та відповідальність, результативність, відкритість та прозорість). Також, сформульовано сутність організації та побудови комплексної експертизи проектів через ознаки: мета, процес, предмет, інструменти та результат; суб'єкти експертизи та вимоги до них, організаційний механізм. На основі результатів аналізу нормативно-правової бази розроблено просторово-часову модель комплексної експертизи проектів в координатах: ознаки організації і побудови; рівні управління (центральный, регіональний та місцевий). Визначено основні напрями здійснення цієї експертизи (соціальний, інституційний, технічний, екологічний, економічний, фінансовий, будівельний та комерційний). За предметом цього дослідження сформульовано (у широкому розумінні) поняття «комплексна експертиза проектів регіонального розвитку» та «методологія комплексної експертизи проектів регіонального розвитку».

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ У ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА ЗАРУБІЖНОМУ ПРОСТОРАХ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

2.1. Організаційно-правове забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального в Україні: становлення та розвиток

Як зазначає О. Гірман на початку ХХІ ст. у більшості розвинених країн світу стали поширюватися тенденції до збільшення самостійності громад та регіонів у виборі форм управління та сфер своєї компетенції, забезпечення їх фінансової автономії, а також збільшення впливу на регіональний розвиток громадських мереж та організацій. Тому в руслі євроінтеграційного вибору України важливою передумовою її успішного регіонального розвитку є залучення до підготовки, оцінки можливих варіантів та реалізації стратегій носіїв специфічних соціально-економічних інтересів, зокрема представників органів місцевого самоврядування, підприємців, громадськості [40, с. 31]. Разом з тим, участь громадян України в контролі влади та експертизі стримується нормативно-правовою неврегульованістю державно-владних відносин.

На теперішній час не існує єдиного національного стандарту з експертизи та управління проектами. Дослідження щодо систематизації термінології у сфері експертизи проектів проведено лише за окремими напрямками проектного менеджменту. Становлення та розвиток вітчизняного нормативно-правового забезпечення комплексної експертизи та публічного управління регіональним розвитком можна структурувати за чотирма етапами (періодами): зародковий, фрагментарний, імплементаційний та системного розвитку.

Зародковий етап (1991 – 1994 рр.) характеризується пострадянською спадщиною та першими кроками пристосування нормативно-правового забезпечення експертизи проектів регіонального розвитку до нових ринкових

умов господарювання та соціального розвитку. У цьому аспекті першими були прийняті закони: Закон України «Про інвестиційну діяльність» (1991 р.) [166], Закон України «Про охорону праці» (1992 р.) [174], Закон України «Про науково-технічну інформацію» (1993 р.) [169], Закон України «Про енергозбереження» (1994 р.) [141].

Фрагментарний етап (1994 – 2000 рр.), який вирізняється прийняттям лише таких Законів України: «Про екологічну експертизу» (1995) [140], «Про наукову і науково-технічну експертизу» (1995 р.) [173], «Про архітектурну діяльність» (1999 р.) [133].

Імплементацийний етап (2000 – 2013 рр.) відзначається розвитком вітчизняного нормативно-правового поля шляхом активного імплементування норм, положень та законів міжнародного характеру, кращих закордонних правових напрацювань. Зокрема, такими можна визначити:

- Закони України «Про державну експертизу» (Модельний закон, 2002 р.) [163], «Про інноваційну діяльність» (2002 р.) [167], «Про саморегулівні організації» (Модельний закон, 2007 р.) [185], «Про наукову і науково-технічну діяльність» (Модельний закон, 2008 р.) [171], «Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна» (2010 р.) [175], «Про регулювання містобудівної діяльності» (2011 р.) [184], «Про громадську експертизу» (2013 р.) [111];

- Постанови Кабінету Міністрів України «Питання комплексної експертизи проектів будівництва» (2006 р.) [143], «Про порядок затвердження інвестиційних програм і проектів будівництва та проведення їх комплексної експертизи» (від 31 жовтня 2007 р. № 1269) [177], «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» (2008 р.) [164], «Про затвердження Порядку затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи» (2011 р.) [157], «Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів (2011р.)» [162], «Про порядок затвердження Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів»

2012 р.) [154];

- Накази Міністерства юстиції України «Про проведення громадської експертизи» (2009 р.) [181] та «Про затвердження Методології проведення антикорупційної експертизи» (2010 р.) [148], а також Накази Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Положення про оцінку та конкурсний відбір запропонованих міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади інвестиційних проектів, що передбачають залучення коштів державного бюджету, і утворення комісії Міністерства економічного розвитку і торгівлі України з оцінки та конкурсного відбору інвестиційних проектів» (2012 р.) [146]; «Про затвердження методичних рекомендацій з розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка» (2012 р.) [122].

Етап системного розвитку (2013 р. – по теперішній час) характеризується розвитком нормативно-правового поля шляхом:

- внесення змін до Законів України «Про громадський контроль» (2014) [134] та «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2015 р.) [170] та прийняттям Закону України «Про публічні закупівлі» (2015 р.) [182].

- прийняття Постанови Кабінету Міністрів України «Державна Стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року» (2014 р.) [48], «Про порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями» (2016 р.) [179];

- системної деталізації і регламентації особливостей та процедур державної й громадської експертизи Наказами Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів та форми висновку за її результатами» (2013 р.) [147], «Про деякі питання підготовки документів для реалізації проектів соціально-економічного розвитку» (2013 р.) [155]», а також Наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Питання підготовки, оцінки та відбору

інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку державного фонду регіонального розвитку» (2015 р.) [116].

Загальні підсумки аналізу понад 40 нормативно-правових актів, що визначають проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку, свідчать про поступову реалізацію системно-проектного підходу до управління проектами регіонального розвитку, який вже набув відповідного правового статусу щодо концептуальних засад, інституційних умов, режимного регулювання та інструктивно-методичного забезпечення.

Так, визначено умови, за яких проводиться обов'язкова експертиза проектів, що викладено в: Законах України «Про інвестиційну діяльність», «Про науково-технічну експертизу», «Про інвестиційну діяльність», «Про екологічну експертизу» та «Про регулювання мостобудівної діяльності» [166, 173, 140, 184].

Постанова КМУ «Про порядок затвердження інвестиційних програм і проектів будівництва та проведення їх комплексної експертизи» (від 31 жовтня 2007 р. № 1269), визначала, що «програми та проекти незалежно від джерел фінансування підлягають обов'язковій комплексній державній експертизі (за винятком проектів будівництва, що відносяться до переліку, який затверджено Міністерством регіонального будівництва та житлово-комунального господарства за погодженням із Державним комітетом підприємництва України)» [177, с. 4].

Постановою КМУ «Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних програм (проектів)» (від 09 червня 2011р. № 701) [162] передбачено отримання (розробку) органом, що проводить державну експертизу, експертного висновку за її результатами (в порядку, який встановлено Мінекономрозвитку).

Назрілим для удосконалення та розвитку є механізм участі громадськості у проведенні комплексної експертизи проектів. Прикладом для цього є механізм громадської експертизи законопроектів, яка все ще не має чіткого законодавчого регулювання. Винятком є законопроекти, які розроблені

органами виконавчої влади. У п. 12 Порядку проведення консультацій з громадськістю з питань формування та реалізації державної політики встановлено перелік випадків, коли в обов'язковому порядку проводяться консультації з громадськістю у формі публічно-громадського обговорення та/або електронних консультацій з громадськістю щодо проектів нормативно-правових актів [142]. Цей механізм може бути використано і при розробці нормативно-правових актів щодо комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

У контексті відкритості та прозорості формування вітчизняної державної політики з експертизи проектів привабливим є досвід Франції. У цій країні діє розгалужена система експертного забезпечення правотворчої діяльності, яка забезпечує необхідні умови для прийняття якісних нормативно-правових актів. Інституціоналізація експертних оцінок сприяє врахуванню методологічних аспектів і вимог ефективного правового регулювання вже на стадії підготовки тексту закону; забезпечує оптимальну синхронізацію оцінки з процесом прийняття законодавчого рішення та оптимізує інтеграцію результатів оцінки в цей процес; сприяє співробітництву адміністративних органів та інститутів громадянського суспільства у сфері правотворчості; надає результатам оцінки рис законності і політичної ваги [101, с. 32].

Одним із суттєвих недоліків чинної нормативно-правової бази є недосконалість формулювань понятійного апарату. Загальне трактування понять сформульовано в: Законах України, Постановах КМУ та інших офіційних документах [163; 166]. Основним недоліком є неоднозначність змістовного трактування важливого понятійного апарату щодо комплексної експертизи проектів. Відмінності понять ускладнює їх розуміння та проявляється як негативний фактор, який стримує своєчасне та якісне проведення експертизи фахівцями. Тобто, має місце змістова невпорядкованість, неоднозначне трактування ключових понять, а також відсутні роз'яснення щодо їх єдиного розуміння. Тому, постає питання про необхідність упорядкування понять та їх однозначного викладу у Стандарті

експертизи проектів, що пропонується для розробки. Приклади ключових понять представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Нормативно-правове визначення термінології комплексної експертизи

Поняття	Характеристика
Експертиза	- дослідження фахівцем-експертом будь-яких питань, вирішення яких вимагає спеціальних знань в областях науки, техніки, економіки, торгівлі та інших; - це цілеспрямоване дослідження певного об'єкту, що проводиться експертом на основі об'єктивних фактів з метою отримання мотивованого висновку щодо тих чи інших аспектів досліджуваного об'єкта експертизи
Експертна діяльність	- вид нематеріального виробництва, суттю якого є надання експертної послуги
Експерт	- це висококваліфікований фахівець, який володіє експертними методиками і дає висновок з питань, що потребують спеціальних знань.
Комісійна експертиза	- дослідження, проведене кількома експертами однієї спеціальності. Вони спільно вирішують поставлене перед ними питання на основі спільного дослідження об'єктів експертизи та при відсутності заперечень будь-кого з них дають загальний висновок за результатами комісійної експертизи. Експерт, не згодний з іншими, дає самостійне укладення
Комплексна експертиза	- дослідження, проведене фахівцями різних галузей знань для вирішення поставлених перед експертизою питань, суміжних для різних видів експертиз. Необхідність комплексної експертизи викликається неможливістю дозволу завдань експертизи на основі однієї галузі знань. За усталеною практикою в разі, якщо всі члени комісії при виробництві комплексної експертизи прийшли до однакового висновку, складається єдиний висновок. Експерт, не згодний з висновками інших, становить свій висновок.
Недержавна експертиза	- проводиться спеціалізованими експертними організаціями на договірній основі.
повторна експертиза	- експертиза, проведена вдруге для вирішення питання, відповідь на який було вже дано первинною експертизою. Проводиться при необґрунтованості висновку первинної експертизи або сумнівах в його правильності і доручається іншому експерту
Додаткова експертиза	- експертиза, що призначається при недостатній ясності або повноти висновку експерта, а також при виникненні нових питань відносно раніше досліджених обставин. Виробництво додаткової експертизи доручається тому самому або іншому експерту
Мета експертизи	- отримання релевантної, репрезентативної, об'єктивної і достовірної інформації про досліджуваний об'єкт

Продовження табл. 2.1

Поняття	Характеристика
Завдання експертизи	- перелік поставлених запитань, на які експерт повинен дати аргументований та мотивований висновок.
Експертний висновок	- звітний документ про експертизу, в якому відображені її результати експертизи (Постанова КМУ №701 від 09.06.2011 р.)
Замовник експертизи	- фізичні та юридичні особи (представники державних або недержавних організацій, підприємства різної форм власності, розпорядники бюджетних коштів)
Експертна організація	- це установа, підприємство, що здійснює експертну діяльність з виконання експертиз
Оцінка висновку експерта	- один з видів оцінки доказів, яка включає оцінку компетентності експерта, наукової обґрунтованості проведеного дослідження, застосованих методів, засобів і методик, логічну обґрунтованість і несуперечливість висновків експерта, повноту проведеного дослідження і рішення експертної завдання, належність та допустимість отриманих експертом результатів.
Експертні методики	- це встановлена процедура проведення експертного дослідження, що забезпечує виявлення причинно-наслідкових зв'язків між вихідним і кінцевим станом об'єкта експертизи.
Підготовка матеріалів для експертизи	- система організаційних і технічних заходів щодо збору, підготовки та оформлення необхідних для проведення експертизи вихідних даних, матеріалів та інших об'єктів експертного дослідження.
Документальний метод проведення експертизи	- метод експертизи, який застосовується для перевірки відповідності об'єкта експертизи вимогам нормативних документів (умовам договору)
Розрахунковий метод	- метод експертизи заснований на застосуванні комплексу загальноприйнятих функціональних залежностей.
Інвестиції	- всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект. Такими цінностями можуть бути: кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери (крім векселів), рухоме та нерухоме майно, майнові права інтелектуальної власності, сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навиків та виробничого досвіду, необхідних для організації того чи іншого виду виробництва, але не запатентованих ("ноу-хау"), права користування землею, водою, ресурсами, будинками, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права та інші цінності.

Стандартизація понять у відповідних предметних галузях управління проектами сприятиме подальшому розвитку, зокрема теорії та методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку, встановить взаємозв'язок між його видами діяльності, національної термінології з міжнародною. На нашу думку необхідно розробити єдиний стандарт комплексної експертизи проектів регіонального розвитку, який буде обов'язковим для застосування відповідними експертами та експертними організаціями. Єдиний методологічний підхід має стосуватися різних предметних напрямів комплексної експертизи проектів, зокрема: базових понять з питань експертизи інвестиційних проектів, експертизи проектів в будівництві, експертизи інноваційних проектів та експертизи бюджетних проектів, виданих під гарантії держави.

Загальні терміни, що стосуються комплексної експертизи проектів, визначені в Законах України «Про державну експертизу» (Модельний закон), «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову та науково-технічну експертизу» [173], «Про громадську експертизу» [111] та в інших нормативно-правові акти [166]. Ці поняття стосуються однієї або декількох предметних напрямів проектного менеджменту. Єдина їх систематизація відсутня у національному стандарті управління проектами. При цьому міжнародні стандарти управління проектами, базові національні стандарти засновані на єдиному методологічному підході до систематизації понять та загальних вимог до проведення комплексної експертизи проектів [139].

Поняття щодо проведення комплексної експертизи містобудівних проектів, визначені в: Законі України «Про регулювання містобудівної діяльності» [184] та Наказі Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Про прийняття національного стандарту ДСТУ Б.Д.1.1-1: 2013» від 05.07. 2013 р. № 293. Останній спрямований також на забезпечення сталого розвитку територій з урахуванням державних, громадських та приватних інтересів [116]. Автором систематизовано поняття щодо комплексної експертизи проектів в

містобудівної діяльності за відомчо-функціональним принципом (Додаток Д.1.).

Поняття щодо проведення експертизи проектів із залученням коштів міжнародних фінансових організацій, інших державних і недержавних фондів та є важливими для фінансового забезпечення регіонального розвитку визначаються:

- Постановами КМУ «Про порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями» (від 27.01.2016 р. № 70) [179], «Про порядок ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного, соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями» (від 26 листопада 2008 р. №1027-2008-п) [154], «Про утворення фонду соціальних інвестицій» (від 28 квітня 2000 р. № 740);

- Наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Порядок підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів Державного Фонду регіонального розвитку» (від 24.04.2015 р. №80) [116] та іншими нормативно-правовими актами.

Аналогічним шляхом автором систематизовано поняття щодо комплексної експертизи проектів, які фінансуються за участі міжнародної технічної допомоги (Додаток Д.2.). За подібним же підходом систематизовано поняття щодо наукової та науково-технічної комплексної експертизи (Додаток Д.3.). Аналіз та систематизація понятійного апарату експертизи проектів за відомчо-функціональним принципом дозволив виявити певні невизначеності термінів в стандарті експертизи проектів. Його понятійною основою є системи відповідних термінів, згрупованих за певними предметними напрямками у галузі управління проектами.

У цілому аналіз стану нормативно-правового забезпечення державної експертизи проектів визначив, що у розвитку державного механізму експертизи

проектів відсутня системність та є набором розрізнених заходів, які реалізуються окремо владою, бізнесом та громадськими організаціями. Це зумовлено прогалинами у нормативно-правовому полі України.

Спираючись на результати систематизації понятійного апарату, запропоновано проект єдиного стандарту експертизи проектів регіонального розвитку, як обов'язковий методологічний інструмент для фахівців-експертів та експертних організацій, задіяних до проведення комплексної експертизи проектів (Додаток К). Проектом цього стандарту пропонується створити Міжвідомчу ради з питань експертизи проектів регіонального розвитку (далі – Рада), яка є постійно діючим, дорадчим та координаційним органом при голові облдержадміністрації зі сприяння комплексній інвестиційній та підприємницькій діяльності, підвищенню конкурентоспроможності регіону за пріоритетними напрямками розвитку, визначених його стратегією (програмою) соціально-економічного розвитку. Ради має поєднувати суб'єктів регіонального середовища (місцеві держадміністрації, територіальні підрозділи центральних органів виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, фінансово-кредитні установи, наукові і громадські організації (об'єднання) та інвесторів, експертів), а також забезпечувати їх узгоджену взаємодію.

Основними завданнями Ради є:

- організація і вироблення рекомендацій із належної взаємодії суб'єктів регіонального середовища з питань реалізації єдиної інвестиційної політики;
- проведення конкурсів із відбору інвестиційних проектів, запланованих до реалізації в регіоні;
- проведення на конкурсній основі відборів інвестиційних проектів при передачі (або продажу) об'єктів нерухомості, що знаходяться у власності регіону, що вимагають завершення будівництва, реконструкції, капітального ремонту, у тому числі шляхом укладення концесійних угод;
- розгляд питань, пов'язаних із наданням комплексної підтримки, формуванням і функціонуванням інвестиційних майданчиків, технопарків та промислових (індустріальних) парків;

– розробка пропозицій щодо підвищення ефективності інвестиційної діяльності та поліпшення публічного клімату.

Функції Ради:

– організація аналітичної роботи із вдосконалення нормативно-правової бази щодо інвестиційної діяльності та вироблення рекомендацій і пропозицій в цій сфері;

– аналіз та оцінка відповідності інвестиційних процесів пріоритетам соціально-економічного розвитку регіону, а також нормативно-правовим актам України;

– підготовка пропозицій щодо заходів, спрямованих на реалізацію інвестиційної політики та фінансуються із обласного бюджету;

– розгляд на засіданнях Ради інвестиційних проектів, запланованих до здійснення на території області і претендують на види комплексної підтримки;

– вироблення рекомендацій із комплексної підтримки інвестиційних проектів із урахуванням пропозицій галузевих органів виконавчої влади;

– підготовка пропозицій щодо визначення уповноважених організацій і фінансових інститутів, що супроводжуватимуть проекти та контролювати цільове використання та повернення коштів, наданих для підтримки проектів;

– розгляд діяльності суб'єктів, що реалізують інвестиційні проекти, із виробленням рекомендацій щодо продовження їх діяльності в проекті;

– обговорення пропозицій про призупинення (припинення) комплексної підтримки в рамках реалізації інвестиційних проектів;

– розгляд претензій суб'єктів інвестиційної діяльності, які отримують державну підтримку у рамках реалізації інвестиційних проектів;

– розгляд питань щодо створення інвестиційних майданчиків, технопарків та промислових (індустріальних) парків і визначення уповноваженого органу з організації, координації та контролю за їх діяльністю;

– розгляд питань, пов'язаних з веденням державного реєстру інвестиційних проектів регіону;

– вироблення рекомендацій щодо зменшення адміністративних бар'єрів (у

т. ч., пов'язаних із скороченням строків та спрощенням процедури видачі дозвільної документації);

- розробка пропозицій щодо пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку регіону;

- схвалення проекту Плану створення інвестиційних об'єктів та об'єктів необхідних для інвесторів інфраструктури регіону, а також регламенту його коригування з урахуванням потреб інвестиційних проектів;

- розгляд звітів органу, уповноваженого на проведення оцінки регулюючого впливу;

- сприяння створенню необхідних умов для раціонального розміщення продуктивних сил у регіоні;

- розгляд заявок керуючих компаній (організацій) та резидентів інвестиційних майданчиків, технопарків, промислових (індустріальних) парків щодо надання їм комплексної підтримки у формах, передбачених Розпорядженням облдержадміністрації.

Стандарт експертизи проектів регіонального розвитку має визначати «правила поведінки» для всіх зацікавлених учасників її проведення.

2.2. Зарубіжний досвід використання комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

Сьогоденний рівень соціально-економічного розвитку України відзначається істотним відставанням від розвинених країн світу, а ресурси, що виділяються на його підвищення, не приносять очікуваних результатів. Основним інструментом реалізації процесів соціально-економічного розвитку, на думку О. Курганової є державні цільові комплексні програми, у яких установлений взаємозв'язок ресурсів, виконавців і строків для здійснення намічених заходів [87, с. 20].

Наявні проблеми регіонального розвитку в країнах ринкової економіки, як правило, вирішуються за допомогою різноманітних програм та проектів

регіонального розвитку [202, с. 11]. Не випадково сьогодні у європейській регіональній політиці, на яку орієнтується й Україна, на зміну гаслу «Європа країн» прийшло гасло «Європа регіонів», що відображає посилення ролі регіонів. Особливого значення це набуває в умовах глобалізації, коли інтенсивно розвивається міжнародне співробітництво, поглиблюється міжрегіональна інтеграція [97, с. 3].

Вивчаючи зарубіжну практику регіонального розвитку, П. Гурієв зазначає, що попередньо вона передбачає розробку його ключових технологій (інтелектуальної технології проектування картин майбутнього територій, управлінської технології програмної реалізації проекту, політичної технології узгодження інтересів суб'єктів регіону) і подальше організаційне оформлення цих технологій. Первісно здійснюється організаційне оформлення інтелектуальної технології проектування майбутнього. Цей підхід вважається експертами найперспективнішим [44, с. 8]. При цьому в розвинених державах поширеним є переконання, що найважливішим завданням, яке доба глобалізації ставить перед регіональними органами влади, є запровадження ефективних механізмів розробки та реалізації регіональних стратегій розвитку, що мають базуватися:

- *по-перше*, на ефективних інструментах координаційного механізму, що дозволить: підвищити узгодженість дій та взаємну відповідальність всіх учасників розробки стратегічного плану; забезпечити зрозумілість процедур розробки плану дій для всіх учасників робочої групи; раціоналізувати тимчасову організаційну структуру та забезпечити належну взаємодію;

- *по-друге*, на надійному інформаційному фундаменті з метою чіткого визначення стратегічних пріоритетів, адекватних чинній регіональній ситуації та зовнішнім факторам впливу [70, с. 15].

Тому вивчення та врахування кращого закордонного досвіду щодо формування та реалізації програм і проектів є особливо важливим для підвищення ефективності стратегічного й оперативного управління соціально-економічним розвитком країни загалом. Серед причин відставання України

щодо широкого запровадження й ефективної реалізації програм та проектів регіонального розвитку варто зазначити й такий ціннісний фактор, як соціальне сприйняття рішень та дій органів публічної влади, постановка самого питання про необхідність та важливість громадського контролю за її діями, проведення громадських експертиз проектів розвитку територій, що розробляються цими органами влади. Адже саме громадський контроль та експертиза владних рішень і дій у розвинених країнах Європи та Північної Америки розглядається в якості необхідної, а подекуди і обов'язкової основи демократії. Вони визнаються одним з найголовніших способів реалізації права громадян на участь в управлінні державними справами. Цей висновок прямо впливає з низки важливих міжнародних документів [197, с. 11]. Саме тому в країнах з розвинутою демократією громадський контроль за суб'єктами публічного управління постійно розвивається та удосконалюється. Його головна ідея полягає у ефективній взаємодії «громадянин ↔ влада» з метою досягнення якісного громадського контролю та експертизи владних рішень і дій публічного управління [там само, с. 16].

В межах цілеспрямованої та ефективної реалізації стратегій і програм одним із найвагоміших інструментів є експертиза проектів. За твердженням Т. Торгалло, проектний підхід у світовій практиці є найбільш апробованим, відпрацьованим, уніфікованим, ефективним і повсякчасно використовується, що створює сприятливі умови для залучення і використання світового досвіду та можливої адаптації до національних умов для подальшого його ефективного застосування [215, с. 103-104].

Аналіз вітчизняної практики свідчить, що види і кількість експертиз проекту проводиться в залежності від його особливостей: виду та унікальності. Застосування тієї чи іншої методики залежить, насамперед, від особливостей конкретних економічних суб'єктів, які фінансують і здійснюють публічний проект, а також від загального навколишнього соціально-економічного середовища. Існують дві ключові обставини, які визначають відмінності різних підходів до оцінки інвестиційних проектів. *Перша* полягає в тому, що протягом

тривалого часу вітчизняні підходи до комплексної експертизи проектів розвивалися в рамках централізованої системи управління. У той же час, аналогічні зарубіжні підходи розвивалися у ринкових умовах. Друга пов'язана із використанням інформаційних (комп'ютерних) технологій в практиці оцінки інвестиційних проектів [116].

Вітчизняна практика характеризується відсутністю якісної громадської та державної експертизи проектів регіонального розвитку, що передусім фахівці чітко пов'язують зі зростанням корупції в Україні. Так, за результатами дослідження, проведеного аудиторською компанією Ernst & Young, Україна у 2017 році опинилася на першому місці за рівнем корупції серед 41 країни Європи, Близького Сходу, Індії та Африки у відповідних рейтингах. Істотним зрушенням в цьому напрямку є впровадження Закону України «Про публічні закупівлі» [182], метою якого є забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, створення конкурентного середовища, розвиток добросовісної конкуренції та запобігання проявам корупції у цій сфері.

Однак, впровадження електронної системи закупівель є тільки частиною механізму ефективного управління бюджетними коштами, призначених для проектів регіонального розвитку. Якщо проекти (роботи, послуги) фінансуються за участю держави, то на протязі всього його життєвого циклу, від ініціації до проведення закупівель, має проводитись комплексна експертиза. Після проведення закупівель має здійснюватися моніторинг та експертиза якості виконання проекту до його повного завершення. Кожній фазі експертизи має відповідати її певний рівень. На нашу думку, ефективним механізмом забезпечення прозорості реалізації проектів є їх комплексна експертиза, яка проводиться на принципах єдності, повноти, обґрунтованості, публічності та прозорості.

Відомі сьогодні в Україні напрацювання та нормативно-методичні документи з експертизи інвестиційних проектів, як правило, базуються на трьох методологічних підходах, а саме:

- так звані «приведені витрати»;

- принципи «чистого доходу» та інтеграції річних витрат (поточних і капітальних) і ефекту за розрахунковий період;
- методологічні принципи ЮНІДО, Світового банку та інших міжнародних організацій.

Щодо зарубіжного досвіду, то привертає увагу практика застосування комплексної експертизи програм та проектів в розвинених країнах світу (в Канаді, Німеччині, Південній Кореї, США, Японії), країнах з перехідною економікою (зокрема, в країнах СНД) та міжнародними організаціями (Світового банку, ЮНІДО та ОЕСР). Вивчення їх досвіду свідчить, що методологія комплексної експертизи проектів наразі тільки формується. Проте, у цих країнах та організаціях ця методологія є найбільш розробленою. Особливість цих країн полягає у тому, що у переважній більшості розвинутих країн сучасна регіональна політика акцентує увагу та вплив не на окремі, насамперед, слабо розвинені території, а на всі регіони, зосереджуючись на посиленні ендегенних регіональних та місцевих чинників розвитку. Тобто, домінуючим постав територіально-спрямований підхід, що ґрунтується на принципі синергетичності всіх факторів, залучених у регіональний процес – центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу та населення [131, с. 102]. При цьому в практиці країн ЄС переважає партнерський підхід до розроблення стратегій та програм регіонального розвитку, в тому числі й у проведенні комплексної експертизи. За твердженням А. Бойко [26, с. 28], такі програмні документи розробляються на засадах публічності, діалогу та узгодженості інтересів усіх зацікавлених сторін. Стратегічне планування на партнерських засадах сприяє узгодженості та задоволенню інтересів у системі взаємовідносин «влада – бізнес – громадянське суспільство».

Поряд з цим, для розвинених країн Європи та Північної Америки характерним є принцип, згідно якого ефективність проектів регіонального розвитку оцінюється, насамперед, з точки зору:

- забезпечення якості проектів;

- скорочення витрат на розробку проектів (шляхом більш ефективного інформаційного забезпечення процесу розробки інвестиційного проекту);
- обрахунку мінімізації ризику інвестицій у розробку неперспективних проектів [205, с. 11].

В економічно розвинутих зарубіжних країнах існують інститути комплексної і некомплексної експертизи проектів незалежно від їх функціонального призначення, форм власності та відомчої приналежності. Система і порядок ведення комплексної експертизи проектів в Японії, США, Канаді та Німеччині, заснований на територіальному принципі побудови системи державного контролю за якістю проектної продукції та участі державних органів в регулюванні інвестиційної діяльності в цих країнах.

Регіональний розвиток у штатах США на сучасному етапі здійснюється, в тому числі, і за рахунок розміщення державних замовлень через систему укладання державних контрактів чи фінансування проектів під федеральні або місцеві програми розвитку. Такий механізм реалізації програм розвитку дозволяє державі виступати замовником продукції національних галузей економіки і виробництва суспільних благ (продукцію для потреб національної оборони та безпеки, фінансування фундаментальних та прикладних досліджень, надання послуг у соціальній сфері тощо) [218, с. 355]. Водночас, у США на місцеву владу покладаються обов'язки щодо створення організаційної структури, необхідної для здійснення процесу контролю проектів та дотриманню норм, призначення кадрів, які здійснюють контроль за будівництвом. Організації представлені різними видами: від одного співробітника до великої організації, що має фахівців з усіх інженерних напрямків. Основними етапами процесу контролю за ходом проектування і будівництва в США є:

- звернення за дозволом на будівництво;
- перевірка будівельного проекту і специфікацій на предмет відповідності нормам;
- внесення в проект і специфікації необхідних змін та надання їх на нову

перевірку;

- видача дозволів (ліцензій) на будівництво;
- усунення дефектів споруджуваного об'єкта;
- видача сертифіката на вселення – введення в експлуатацію.

Нагляд та експертиза проекту забезпечуються шляхом процесу видачі ліцензій, який передбачає перевірку запропонованих проектів, здійснення технагляду та видачу остаточного дозволу на будівництво. Не кожна юрисдикція має можливість самостійно провести ретельну перевірку всіх аспектів запропонованого до будівництва об'єкта. У таких випадках до перевірки можуть бути залучені спеціалізовані консалтингові організації, які проводять систематичні перевірки ходу будівництва на всіх етапах здійснення та управління проектом, щоб упевнитися, що будівництво відбувається згідно із затвердженим проектом.

Привабливим є досвід США щодо аналізу проектів, заснованого на дескриптивній моделі, яка дозволяє формалізувати (систематизувати і структурувати) підхід до вибору того чи іншого варіанта [116]. Експертиза проектів здійснюється шляхом аналізу проектів як відкритої системи, що діє в умовах певного оточення. Проект як система складається з 4 основних елементів (підсистем): «завдання», «ресурси», «організація», «технологія». В якості основи для оцінки значущості критеріїв ефективності управління будівництвом приймається п'ятибальна шкала: вищий бал (5) відповідає найбільш значущій альтернативі, нижчий бал (1) – найменш значущій. Ефективність управління оцінюється за критеріями мінімізації вартості, скорочення тривалості будівництва, підвищення будівельної технологічності. Оціночною матрицею є набір кількісних оцінок для кожної альтернативи по кожному із критеріїв з урахуванням відносної значущості останніх [155].

Суттєвим аспектом якісної експертизи проектів є формування команди фахівців-експертів. В основу багатьох процедур покладено тестування, за яким оцінюються навички та компетентності щодо правильного розпорядження ресурсами, розробки програми експертизи, надання об'єктивної оцінки по

необхідним критеріям і показникам проекту. Замовники з державного сектора використовують також сторонніх консультантів при нестачі кваліфікованих фахівців, особливо для проведення технічних експертиз, незалежної експертизи вимог політичного або юридичного характеру, при виконанні розрахунків складних і великих інфраструктурних проектів. Основними формами роботи консультаційних фірм є наради на різних стадіях проектного циклу, в ході яких експерти обмінюються думками і пропозиціями із підвищення ефективності проекту.

Комплексні експертизи проектів в Канаді і США дещо подібні. Так, всі представлені на експертизу проекти оцінюються за відповідними критеріями із використанням п'ятибальної шкали. Якщо за одним із критеріїв оцінка менше чотирьох балів, то вся проектна документація повертається на доопрацювання. Якщо оцінка знаходиться в інтервалі від чотирьох до п'яти, то проект приймається із зауваженнями і застереженнями. При наявності п'яти балів проект рекомендується без зауважень [116; 4].

Обов'язки з проведення комплексної експертизи проектів у Німеччині покладено на відповідні структури органів виконавчої влади в земельних урядах і муніципалітетах, що мають експертів по всіх розділах проекту. Так, вищим органом експертизи будівельних проектів в Баварії є відповідний департамент в Міністерстві внутрішніх справ, який здійснює контроль проектування, будівництва та експлуатації будівель, проводить ліцензування та видає дозволи на будівництво [218, с. 355].

Державна експертиза організовується на принципах обов'язковості її проведення в установленому порядку, незалежності експертів та наукової обґрунтованості висновків. Державні експерти із достатнім досвідом роботи і знаннями та не є підприємцями, призначаються Палатою архітекторів або Палатою інженерів-будівельників у залежності від розділів проекту. При адміністративних і судових органах існує інститут громадських експертів, який розглядає різні спірні питання в сфері суспільних відносин. Формою проведення громадської експертизи є референдум і опитування населення для обговорення

природоохоронних і екологічних заходів [122].

Система та порядок проведення комплексної експертизи проектів і нагляду за якістю будівництва в Японії аналогічні принципам територіального побудови у Німеччині або в США. Державній експертизі проектів, і контролю за якістю будівельних проектів пред'являються підвищені вимоги, у зв'язку із високою сейсмічною небезпекою на всій території Японії. Державній експертизі підлягають всі проекти будівництва, незалежно від призначення і значимості об'єктів. Для цього в муніципалітетах створено спеціальні служби з контролю за розробкою та реалізацією містобудівних проектів, забезпечення конструктивної міцності та надійності об'єктів. Для підвищення якості експертизи проектів застосовується комплексний аналіз, до якого залучаються незалежні експерти, науковці та консультанти [257, с. 86].

Екологічної експертизі підлягають майже всі будівельні проекти, для чого в Японії існує безліч інжинірингових компаній, що надають дані послуги з екологічної безпеки об'єктів. Особливо вагомими є науково-дослідні роботи з використанням програмного забезпечення способів і методів експертизи, які надають можливість точно і швидко визначити вартість будівництва.

З метою скорочення публічного циклу в Японії поширена комплексна експертиза в процесі розробки проектів: в режимі експертного супроводу до їх повного завершення. Для цього замовники і автори проектів працюють з незалежними експертами, запропоновані уповноваженими органами комплексної експертизи на всіх етапах здійснення проектів, що забезпечує досягнення високої якості проектної продукції шляхом внесення необхідних поправок в робочому порядку протягом порівняно коротких термінів [139]. Кожен з етапів комплексної експертизи завершується висновком уповноваженого спеціалізованого органу, що проводить експертизу, який визначатиме позицію замовника – органу виконавчої влади щодо публічного проекту.

Важливий сучасний досвід експертизи проектів регіонального розвитку отримано за використанням інформаційної системи муніципалітету м. Сеул

(Південна Корея). Прозоре управління і контроль будівельних проектів забезпечується шляхом викладення публічної інформації на відповідний модуль сайту ALLIMI.

Щодо досвіду міжнародних організацій, то найбільш популярними і визнаними є підходи до аналізу інвестиційних проектів, розроблені: Світовим банком та ЮНІДО (Організація ООН з промислового розвитку). Окрім того, найбільш великі міжнародні організації, які є найбільшими інвесторами на фінансових ринках, розробляли і свої власні методики проектного аналізу, що відповідають їх специфічним цілям і завданням. До їх числа відноситься Організація Економічного Співробітництва та Розвитку (далі – ОЕСР), що використовує досить змістовно наповнений підхід до проектного аналізу та спеціалізується в основному на економіці країн.

У 1994 році ЮНІДО розробила до видання українською і російською мовами «Керівництво з підготовки промислових техніко-економічних досліджень». Запропонований ЮНІДО підхід до підготовки техніко-економічних обґрунтувань за цей час був прийнятий банками, фондами, промисловими підприємствами, які більшою мірою вже відповідали цим вимогам. До другого видання цього Керівництва включено нові теми: стратегічне планування бізнесу як основа для підготовки інвестиційних проектів; оцінка впливу на навколишнє середовище при виборі місця розташування проектів. Значно переглянута і розширена глава X «Фінансовий аналіз і оцінка інвестицій», де детально розглядаються основні методи оцінки інвестицій, що включають розрахунок потоку дисконтованої готівки (внутрішньої норми прибутку, чистої приведеної вартості) і звичайних відносних показників.

Методика ЮНІДО побудована на основі узагальнення досвіду міжнародних організацій шляхом аналізу головним чином проектів зі сфери промислового розвитку. Ця методика орієнтована на допустиме спрощення проблем, що виникають, та доведення їх можливого рішення до рівня рекомендацій для певних ситуацій. Однією з переваг даної методики є опис

складових частин доповіді із техніко-економічного обґрунтування проекту. Розробникам пропонується послідовно заповнити серію таблиць, зразки яких розглядаються на наскрізному єдиному прикладі. Методика супроводжується програмним забезпеченням COMFAR (комп'ютерна модель для техніко-економічного аналізу та складання звітів) [274, с. 128]. На перших етапах інвестиційних досліджень рекомендується використовувати більш простий пакет PROSPIN (інформаційна система попереднього аналізу та оцінки проектів) [274, с.129].

Для вітчизняної практики особливо значущим є підхід Світового банку, мета якого полягає у сприянні довготривалому економічному розвитку. Основним засобом її досягнення є надання позик і кредитів, які є одним із найважливіших джерел фінансових ресурсів, необхідних для здійснення інвестицій. Світовий банк є найбільшим представником банків розвитку, які є особливими фінансовими джерелами в умовах значного розриву між інвестиційними потребами та наявними фінансовими можливостями. Ці фінансові джерела сприяють досягненню високої економічної ефективності проектів та зниженню рівнів ризиків. Такі умови відповідають країнам з перехідною економікою, до числа яких сьогодні відноситься Україна і країни СНД в цілому, включаючи РФ.

Досліджуючи особливості проведення комплексної експертизи програм регіонального розвитку в країнах СНД, ми виходили із спорідненості їх умов для України на теперішній час. При цьому усвідомлюємо, що використання кращого європейського досвіду є домінуючим напрямом в удосконаленні державного управління регіональним розвитком України [97, с. 17].

Щодо досвіду використання комплексної експертизи проектів регіонального розвитку в країнах СНД, то він є корисним, виходячи із де-якої наближеності їх загальних економічних умов із українськими реаліями. Його вивчення, зокрема дозволить уникнути можливих негативних ситуацій у цій сфері. У цілому в країнах СНД збереглися державні інститути комплексної експертизи проектів та їх територіальні підрозділи, які проводять експертизу

обґрунтувань інвестицій, техніко-економічних обґрунтувань проектів будівництва, реконструкції, розширення та технічного переозброєння підприємств в системі міністерств, а також експериментальних і типових проектів, що розробляються на замовлення міністерств. У Білорусі, Казахстані та РФ проводиться державна і громадська експертиза проектів. Державна експертиза поділяється на зовнішню (позавідомчу) експертизу (здійснюється органом управління будівництвом), і екологічну експертизу (здійснюється природоохоронним відомством), а також включає галузеву і спеціальну експертизи, які здійснюються органами управління та нагляду [139].

На експертну раду при Уряді РФ, Федеральне Головне Управління «Головдержекспертиза Росії» (далі – ФГУ) і її територіальні підрозділи покладається експертиза великих соціально-економічних, науково-технічних, інвестиційних проектів і програм загальнодержавного значення. Під час комплексного розгляду проектної документації ФГУ взаємодіє із державними експертизами: екологічною та умов праці, технологічною експертизою міністерств, відомств і організацій. Зведений експертний висновок готується з урахуванням думки цих органів або за їх участю.

Головними завданнями ФГУ є комплексна експертиза: обґрунтувань інвестицій, бізнес-планів, техніко-економічних обґрунтувань (проектів) будівництва; раціонального та економічного використання всіх видів ресурсів; відповідності проектів державним нормам, стандартам, правилам, включаючи вимоги в галузі цивільної оборони; оцінки проектів в частині їх відповідності основним напрямками комплексної інвестиційної та містобудівної політики; розгляду програми, передпроектного обґрунтування інвестицій у формі капітальних вкладень у будівництво підприємств, будівель і споруд; розробки і затвердження методичних документів з питань експертизи; участь у громадській експертизі; підготовки матеріалів з аудиту і приватизації підприємств та експертного супроводу проектів. Екологічна експертиза здійснюється уповноваженими для цього органами у відповідності до федеральних законів і нормативно-правових актів. Галузева експертиза в

країнах СНД і РФ стосується обґрунтувань інвестицій, іншої передпроектної документації, техніко-економічних обґрунтувань проектів будівництва, розширення та технічного переоснащення підприємств певного міністерства, а також експериментальних, типових проектів, розроблених на його замовлення.

У країнах СНД проводиться державна та громадська комплексна експертиза проектів як державними інститутами, так і суб'єктами ринку експертних робіт. Основна частка експертиз фінансується на госпрозрахунковій основі за рахунок коштів заявників.. Відповідно до закону «Про інвестиційну діяльність в РФ» інвестиційні проекти цільових комплексних програм проходять експертизу. Експертизі підлягають програми: фундаментальних досліджень; науково-технічні; виробничі; соціально- економічні; соціальні; екологічні.

Експертизу інвестиційних проектів на федеральному рівні здійснює ФГУ, на регіональному рівні – територіальні органи комплексної позавідомчої експертизи, акредитовані в якості експертних базових центрів.

На відміну від інших країн СНД, державна експертиза в Білорусії на всіх рівнях має право ініціювати припинення дії ліцензій за фактами розробки неякісних проектів. У всіх країнах СНД діє «Угода про міждержавну експертизу проектів» від 13.01. 1999 р. для розгляду проектів будівництва, що представляє взаємний інтерес для держав-учасниць СНД [208, с. 84].

Результати аналізу зарубіжного досвіду розвинених країн світу та визнаних міжнародних організацій щодо використання комплексної експертизи проектів свідчать про подальший розвиток її методології, зокрема на місцевому рівні, передусім з метою покращення її якості шляхом: залучення громадськості до експертизи, що забезпечує її відкритість та прозорість; віднесення до компетентності органів місцевої влади питань організаційного та кадрового забезпечення експертизи, залучення сторонніх експертів зі специфічних питань; використання інститутів експертизи різної предметної спрямованості та форм власності, відомчої приналежності та децентралізованого державного контролю за якістю проектів. Окрім того, зростає увага до придатних для практичного

використання спеціалізованих інструментів для аналізу та відбору проектів, а також програмних продуктів, що значно спрощують опрацювання відповідної аналітико-проектної інформації. Для Японії характерна більш посиленна державна участь в проведенні експертизи та її супровід протягом всього життєвого циклу проекту, що покращує якість та скорочує термін реалізації проектів.

2.3. Розвиток організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів на регіональному рівні

У попередньому підрозділі було проаналізовано чинний організаційний та правовий механізми забезпечення комплексної експертизи проектів на державному рівні. Зроблено висновок, що ці механізми поступово утверджуються у правовому полі у вимірі реалізації системно-проектного підходу. Звісно, що належна та повноцінна реалізація цього підходу можлива за використанням комплексного механізму державного управління, які дослідники, зокрема систематизують за ознаками [31]: масштаб впливу, суб'єкт впливу; методи управління та функціональне призначення.

Практика реалізації сучасної державної регіональної політики в Україні свідчить про низьку її ефективність, обмежене використання коштів Фонду регіонального розвитку, зокрема унаслідок наявності суттєвих недосконалостей на рівні регіону. У цьому контексті, зокрема важливо приділити увагу механізмам державного управління на регіональному рівні за ознаками: масштаб впливу – місцевий механізм; суб'єкт управління – механізм обласного рівня; методи управління – організаційний, інформаційний, ін.; функціональне призначення – механізми контролю. Так, недосконалості механізмів організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів на рівні регіону породжують: неузгодженості в управлінні проектами, відсутність відкритості та прозорості процесу експертизи, відомчі відмінності у інформаційно-аналітичному забезпеченні, формах звітності та методології

експертизи проектів, ін.

Для подолання цих недосконалостей передусім пропонується посилити організаційне та інформаційне забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку. Посилаючись на Великий тлумачний словник сучасної української мови [32, с. 375], забезпечення можна трактувати як створення і використання різного характеру сприятливих умов, засобів, заходів, методів, алгоритмів, правових норм, інших інструментів для структурування та упорядкування відповідних процесів, що стабілізуватиме їх здійснення. У цьому словнику організаційне забезпечення трактується як сукупність документів, що встановлюють організаційну структуру, права та обов'язки персоналу і користувачів у процесі експлуатації системи. У цьому контексті цей вид забезпечення співвідноситься із визнаним розумінням механізму державного управління.

Розгляд організаційного забезпечення як дії через призму системно-діяльнісного підходу дозволить більш наочно розкрити його сутність [119, с. 69-75]. Зазначений підхід відображає організаційне забезпечення як відкриту систему із внутрішньою логікою процесів. У цьому випадку ця система поєднує такі елементи як мета, процеси, інструменти та результати. Відтак, організаційне забезпечення доцільно розглядати як таке, що визначає: цілеспрямованість головного процесу, яка сформульована у його меті; структуру процесу та інструменти, що упорядковують (організують) його здійснення, а також встановлюють форму представлення результату.

Посилаючись на вище наведене та твердження Плахотнюк Н.Г. [189, с. 108-109], реалізацію організаційного забезпечення комплексної експертизи проектів можна сформулювати як організаційне удосконалення шляхом перепроєктування (оновлення) органу регіонального управління з метою введення додаткових структур (посад), спрямованих на виконання нових завдань та функцій щодо комплексної експертизи проектів. У цьому випадку організаційний механізм державного управління на регіональному рівні слід розглядати як:

- механізм організації діяльності із комплексної експертизи проектів, який поєднує порядок її здійснення, відповідні суб'єкти та їх взаємодію, стандарти, сертифікацію, ліцензування, правила, норми, інструменти, методи, процедури, єдину методологію та ін.;

- новостворену підсистему, яка вмонтована в структуру місцевого органу влади та є складовою в загальній системі управління проектами.

Для реалізації цього підходу до розуміння організаційного механізму пропонується на рівні регіону запровадити Центр комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (далі – ЦКЕПРР) у складі обласної держадміністрації. В основу побудови ЦКЕПРР покласти ідею проектного офісу як інструменту із поетапного забезпечення ефективності проекту протягом всього його життєвого циклу, зниження бюджетних витрат, врахування інтересів усіх зацікавлених сторін щодо сталого розвитку регіону, ін.

Головним критерієм створення та функціонування ЦКЕПРР є забезпечення:

- ефективності проектів, насамперед, шляхом належного поетапного проведення комплексної експертизи з метою зменшення проектних ризиків через досягнення бюджетної ефективності проекту; раціональне визначення його змісту, терміну здійснення та структурування його етапів, розподіл ресурсів;

- організаційної цінності цього Центру шляхом втілення, *по-перше*, стандартизації методів управління проектами та проектної документації; *по-друге*, єдиної методології до прогнозування і планування його результатів згідно із стратегічними пріоритетами розвитку територій та оцінки та обліку ресурсів проекту; *по-третє*, узгодженого розподілу відповідальності за отримання результатів проекту та їх контролю, зокрема у межах виконання комплексної експертизи; *по-четверте*, організації заходів із підвищення професійної компетентності персоналу, поширення та утвердження проектних знань та методології експертизи в регіоні.

З метою виконання положень головного критерію, на ЦКЕПРР (як проектний офіс у складі органу влади) необхідно покласти функцію організації централізованого управління проектами та їх координації у межах територіального впливу цього органу влади. Для цього Центр має включати комплекс інфраструктури, яка забезпечує реалізацію проекту (програми, портфелю проектів) за використанням визначених інформаційних технологій і стандартів організації проектної діяльності [186, с.24]. Окрім того, до функцій ЦКЕПРР має віднесено його безпосередню участь у всьому життєвому циклу проекту з метою забезпечення його ефективності: від ініціювання до досягнення очікуваних результатів за використанням єдиної та визнаної методології управління проектами.

Виходячи із вище викладеного, головними завданнями ЦКЕПРР (у складі органу влади) має бути:

- впровадження та використання у складі органу влади підсистеми щодо комплексної експертизи проектів, її адміністрування, координацію дій з іншими підсистемами у межах системи управління проектами;
- управління ресурсами проектів, що відносяться до відання визначеного органу влади регіонального рівня;
- управління комунікацією учасників проектів, накопичення і збереження інформації про виконані експертизи та реалізовані проекти з метою її використання для подальшого удосконалення діяльності органу влади;
- професійне навчання проектній та експертній методології фахівців, що задіяні до цього виду діяльності;
- розробка, впровадження, моніторинг використання та розвиток методології, практики і стандартів комплексної експертизи та управління проектами, адаптованих до цілей і завдань органу влади.

Проектна практика свідчить про різноманіття форм її організаційного забезпечення. Тому, загалом організаційну форму ЦКЕПРР доцільно розглянути як у складі органу влади, так і поза його межами і представити шляхом:

1) утворення тимчасової робочої групи, на яку покладаються непостійні (тимчасові, додаткові) службові обов'язки службовцям органу влади, що визначаються додатковими функціями (відповідно до функцій цього Центру) та закріплюються відповідним внесенням змін до їх посадових інструкцій та додатковою оплатою праці;

2) покладання на службовців органу влади обов'язків щодо виконання окремих функцій цього Центру з повним або частковим звільненням від виконання обов'язків за їх основною посадою з відповідним внесенням змін до їх посадових інструкцій;

3) створення нового підрозділу з функціями цього Центру у структурі органу влади шляхом проведення його внутрішнього перепроєктування (реорганізації);

4) окремо новоутвореної, самостійної державної установи (підприємства) з функціями ЦКЕПРР: за прикладом створення державних підприємств для реалізації національних проєктів;

5) залучення до органу влади відповідних фахівців на засадах договору (аутстафінгу). З вузько спеціалізованих питань до діяльності Центру можуть бути залучені на договірних засадах сторонні експерти-консультанти, у тому числі для здійснення незалежної експертизи проєктів політичного, юридичного, екологічного, складного технічного та розрахункового та інших характерів;

6) передачі за договором функцій ЦКЕПРР стороннім організаціям, що спеціалізуються на наданні послуг експертизи проєктів (на засадах аутсорсингу).

Цілі, функції і завдання, що визначають місію ЦКЕПРР, мають бути відображені в його структурі. Загалом типові елементи структури ЦКЕПРР мають відображати наступні напрями його діяльності як:

- центру управління проєктами (портфелями, програмами) регіонального розвитку, їх експертизи, планування та контролю їх виконання;

- сервісного центру для керівників проєктів, що забезпечує збір інформації про реалізовані проєкти (архів проєктів);

- аналітичного центру щодо створення альтернатив проектів, планування й аналізу даних;

- навчально-методичного центру для професійного навчання персоналу, популяризації та поширення методології проектного менеджменту та експертизи проектів з поміж їх виконавців.

Виходячи із цього можна спроектувати типову структуру ЦКЕПРР, яка включатиме (рис. 2.1): відділи управління проектами та експертизи проектів; аналітичний відділ та відділ інформаційного забезпечення, навчально-методичний та організаційно-сервісний відділи.



Рис. 2.1 Структура типового Центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

У цьому випадку можна стверджувати про реалізацію системно-проектного підходу на регіональному рівні у частині більш повного посилення організаційної спроможності системи регіонального управління щодо практичного утвердження методології проектного менеджменту та комплексної експертизи проектів. Утворення цього Центру на рівні регіону (області) доцільно розглядати передусім тому, що кваліфіковані освітні, наукові, виробничі та ін. ресурси, зокрема з питань проектного менеджменту та експертизи проектів, зосереджено саме в обласних центрах.

Наведені вище судження щодо проектування структура типового Центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку дозволяють стверджувати, що в його меті, функціях, завданнях та напрямках діяльності, структурі реалізовано основні положення головного критерію щодо побудови цього Центру. Його модель є вдалим прикладом інструменту щодо організаційного забезпечення, що сприятиме більш ефективній реалізації державної регіональної політики, створенню належних умов на рівні регіону для успішного здійснення публічних проектів.

Поряд із посиленням організаційної спроможності комплексної експертизи проектів найбільш вагоме місце посідає інформаційне забезпечення, яке у складі ЦКЕПРР покладено на відповідний відділ (рис. 2.1). До вивчення цього виду забезпечення привернув увагу досвід прозорого та відкритого управління будівництвом в м. Сеул (Південна Корея). Загальне, найбільш спрощене його трактування надає Великий тлумачний словник сучасної української мови [32, с. 375]: інформаційне забезпечення розглядається як забезпечення необхідною інформацією, організація банків даних. Його значущість для будь-якого виду діяльності обумовила розробку і практичне застосування різноманітних моделей реалізації інформаційного забезпечення. Саме особливості предмету діяльності спричинили їх відмінності цих моделей.

Так, сучасне публічно-управлінське розуміння інформаційного забезпечення представлено в термінологічному словнику публічного управління [189, с. 65]. У цьому словнику Муравицька Г.В. розглядає його більш розширено як інформаційно-ресурсне забезпечення, у межах якого здійснюється цілеспрямована взаємодія основних складових інформаційної системи:

- інформаційно-ресурсної складової, яка включає інформаційні ресурси, нормативно-правові, кадрові, ін.;
- інформаційно-комунікаційної складової, яка включає канали передачі інформації, засоби зв'язку і комунікації: інформаційні технології збирання, накопичення, передачі, обробки, продукування, поширення інформації та знань;

- інституційної складової, яка включає організаційні та юридичні інституції, які здійснюють пошук, збирання, обробку, зберігання, передачу, розповсюдження інформації, формують інформаційні ресурси для підтримки відповідних процесів та надання послуг.

Подібний погляд на інформаційне забезпечення публічного управління розглянуто Поповим С.А. [119, с. 159] у аспекті інформаційно-аналітичного супроводу управлінського процесу, де основними складовими визначено:

- інформаційно-комунікаційну та програмно-технічну складові;
- інформаційно-аналітичну складову, яка забезпечує проблемно-орієнтований пошук та класифікацію інформації, аналіз інформації та синтез нових знань: формування виявлених проблем, розробку прогнозів, висновків, рекомендацій тощо;
- складову з формування бази знань, накопичення інформаційних ресурсів;
- наукова та експертно-аналітична складова.

Результати проведеного вище аналізу та інших напрацювань свідчать про наявність загальних підходів до побудови відомих моделей інформаційного забезпечення. Відмінності цих моделей передусім пов'язані із особливостями вимог до інформаційного забезпечення конкретного виду діяльності. Використовуючи результати цього аналізу, спроектуємо структурно-функціональну модель системи інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (далі – СІЗ КЕПРР, рис. 2.2).

Головними критеріями побудови СІЗ КЕПРР є:

- всебічна підтримка актуальною інформацією процесу управління комплексною експертизою проектів та її технологічного процесу;
- відкритий, прозорий, зручний та автоматизований доступ до цієї актуальної інформації, яка належним чином структурована та наочно представлена відповідно до потреб зазначених вище процесів;
- зручний, наочний та автоматизований доступ фахівців та громадськості до бази знань про сучасну державну регіональну політику, методологію

проектного менеджменту та комплексної експертизи проектів.

Складові цього критерії реалізовані в моделі СІЗ КЕПРР, яка відображає процес інформаційного забезпечення проектною діяльністю від ініціації проекту до формування експертних висновків. Тобто, інформаційна підтримка охоплює увесь життєвий цикл проекту, що сприятиме підвищенню його ефективності шляхом поетапного здійснення комплексної експертизи. У цьому процесі задіяні відповідальні фахівці-експерти, замовник експертизи, публічні службовці та представники громадськості.

Кожний із них задіяний до виконання своїх особливих функцій, зокрема щодо галузевої та громадської експертизи. Процес інформаційної підтримки автоматизований, використано наочне відображення її основних складових за допомогою відповідних програмних та технічних засобів, зокрема: сайт для оприлюднення експертних висновків для зацікавлених сторін; підсистема доступу спостерігачів від громадськості та відповідального експерта до експертних висновків; база даних щодо проектно-кошторисних документів, фактичних обсягів робіт, бюджету та ресурсів, а також про планові показники проекту. В експертних висновках відображаються результати порівняння інформації із баз даних про планові показники і фактичні обсяги робіт, бюджет та ресурси проекту.

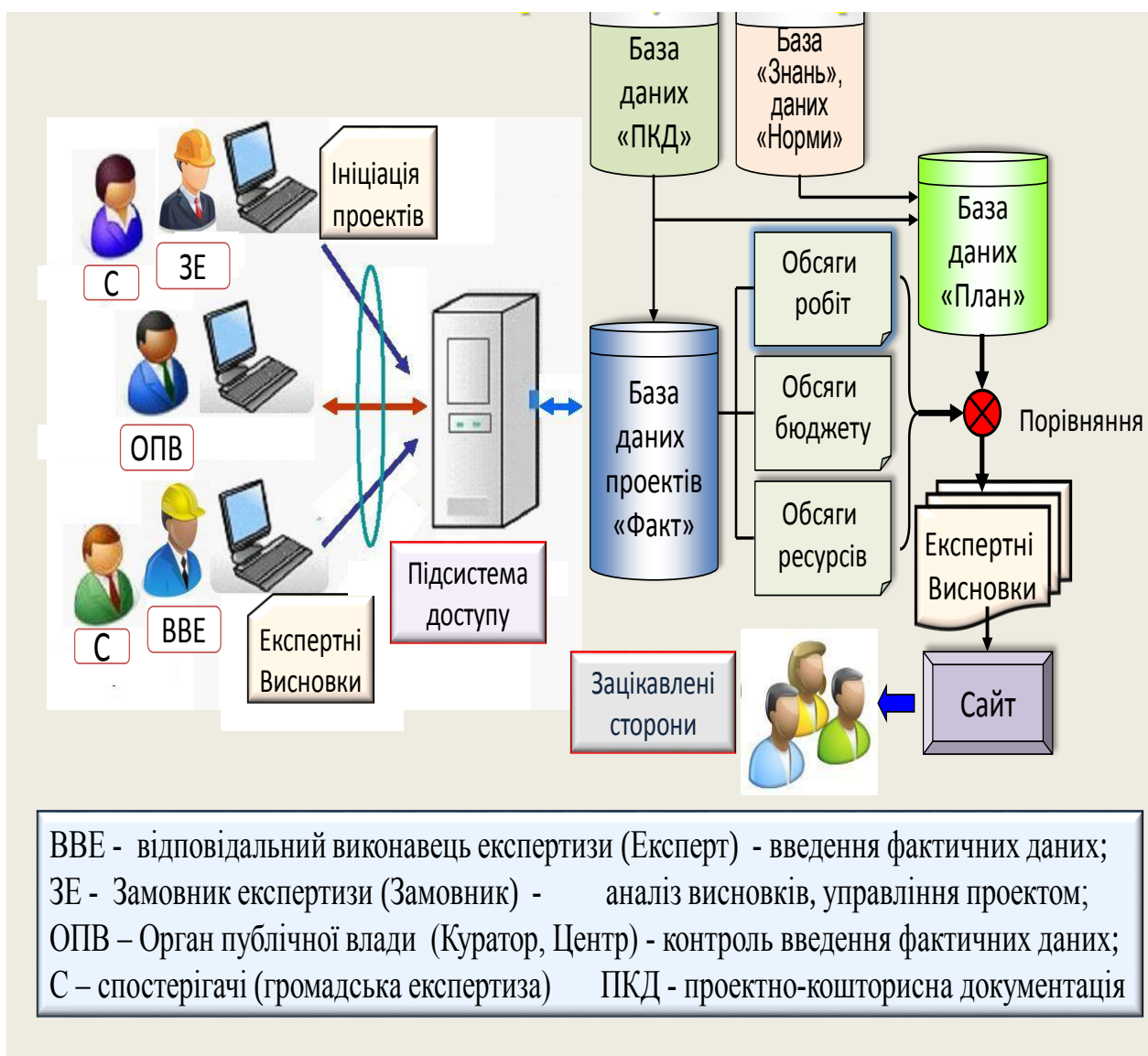


Рис. 2.2 Модель системи інформаційного забезпечення комплексної експертизи публічних проектів.

В запропонованій моделі СІЗ КЕПРР вмонтовано підсистему доступу, базу «Знать» та даних «Норми», інформація яких може бути використана для потреб аналітичного та навчально-методичного відділу. Зокрема, з метою популяризації та поширення знань на місцевому рівні про сучасну державну регіональну політику, переваги та недоліки публічних проектів, проектний менеджмент та експертизи проектів регіонального розвитку. Для покращення професійного навчання публічних службовців, фахівців та зацікавлених осіб можна застосувати сучасні навчально-методичні напрацювання та відповідні інформаційно-комунікаційні технології.

Функціонування СІЗ КЕПРР засновано на автоматизації аналітичної діяльності замовника – (ініціатора проекту, розпорядника бюджетних коштів) та виконавця експертизи проекту (органи експертизи), громадськості та громадських організацій, які наочно відстежують та контролюють графік виконання робіт та використання бюджетних коштів, коштів міжнародних фінансових організацій та інших інвесторів проектів регіонального розвитку. На практиці спостерігають реалізацію принципів щодо координованості, системності, синхронізації та прозорості діяльності. Головними бенефіціарами та потенційними користувачами СІЗ КЕПРР є громадяни України; органи експертизи проектів; органи публічного влади; Міністерство регіонального розвитку та житлово-комунального господарства; громадські організації, інвестори публічних проектів.

Розглянута структура СІЗ КЕПРР (рис. 2.2) узагальнено відображає положення, сформульовані у головному критерії її побудови, та відповідає основним поглядам щодо інформаційного забезпечення, що розглянуті вище. Головна її відмінність полягає у автоматизації інформаційної підтримки процесу управління комплексною експертизою проектів та технологічного процесу її експертизи, розширеному доступу фахівців та громадськості до відповідної інформації (зокрема, з метою популяризації знань, задоволення навчальних потреб, ін.) за використанням відповідного програмно-технічного забезпечення.

Вагоме значення для належного функціонування СІЗ КЕПРР є раціональне структурування (класифікація) та наочна форма представлення напрямів інформаційного забезпечення за певними ознаками. Форму представлення інформаційного забезпечення відображає головне табло (меню) СІЗ КЕПРР, яке систематизовано та представлено за відповідними 11 головними функціями та чотирма підсистемами інформації (табл. 2.1).

Загалом на перетині функцій та кожної із підсистем утворюється 43 опціями, які за їх почергового використання відображають інформацію про проект у певному аспекті. Залежно від обраної функції інформація (по

горизонталі меню) деталізується за принципом «від загального до конкретного». Так, зокрема, за функціями (табл. 2.1):

- «*характеристика проекту*» інформація (по горизонталі меню) розподілено характеризує статус проекту, його напрямок, тип та джерело інформації;

- «*склад експертизи*» інформація (по горизонталі меню) розподілено характеризує форму проведення експертизи, її галузь, склад та виконавців;

- «*висновки експертизи*» інформація (по горизонталі меню) розподілено характеризує висновки попередньої, повторної, додаткової та контрольної експертиз, ін.

Тобто, залежно від обраної функції та підсистеми пункти в меню заздалегідь налаштовані на відображення відповідної інформації про тип проекту, виду експертизи та типу користувача, інше.

Таблиця 2.1

Структура меню інформаційного забезпечення комплексною експертизою проектів

Функції	Підсистема 1	Підсистема 2	Підсистема3	Підсистема4
Характеристика проекту	Статус проекту	Напрямок проекту	Тип проекту	Джерело фінансування
Характеристика експертизи	Рівень стратегії	Обов'язковість	Орган експертизи	Масштаб проведення
Склад експертизи	Форма проведення	Галузь експертизи	Склад експертизи	Склад виконавців
Вид експертизи	Складові частини	Види аналізу експертизи	Види аспектів експертизи	Вартість
Життєвий цикл експертизи	Період проведення	Етапи комплексної експертизи	Порядок проведення	
Управління експертизою	Графік процесу	Термін проведення	Управління ресурсами	Звіти

Продовження табл. 2.1

Види експертів	Державні сертифіковані	Недержавні сертифіковані	Громадські	Інші
Висновки експертизи	Висновок попередньої експертизи	Висновок про повторної експертизи	Висновок додаткової експертизи	Висновок контрольної експертизи
Управління документацією	Електронне затвердження документів	Управління документами експертизи	Архівні дані замовників експертизи	Архівні дані експертів (зауваження)
Публічні дані експертизи	Публічний модуль (сайт)	Інтегрований пошук	Повідомлення Відгуки	Служба підтримки
Навчально-методичне забезпечення	Теорія та практика реалізації державної регіональної політики	Методологія проектного менеджменту	Методологія комплексної експертизи проектів	Досвід про комплексну експертизу проектів

Щодо останнього, то СІЗ КЕПРР забезпечує роботу в одному із трьох режимів: «Адміністративний режим», «Публічний режим» або «Навчально-методичний режим». Перший режим запрограмований для його використання тільки замовником та виконавцями експертизи від відповідного структурного підрозділу органу публічної влади, зокрема ЦКЕПРР. В цьому режимі полегшено виконання функцій як замовника, так і виконавця експертизи шляхом їх автоматизованого інформаційного забезпечення. Програмно-технічні засоби дозволяють працівникам підрозділу експертизи, її замовнику, відповідному регіональному органу публічної влади та центральному органу виконавчої влади без обмежень отримати доступ до інформації до всіх підконтрольних йому проектів.

«Публічний режим» попередньо налаштований на інформування про обрані проекти, який доступний для використання замовником, кураторами, виконавцями експертизи, органами публічної влади, громадськістю. Цей режим поділяється на підрежими щодо:

1. Суспільних проектів – проекти в галузі освіти, охорони здоров'я, туризму, соціального захисту;
2. Інфраструктурних проектів – проекти в галузі будівництва, промисловості, транспорту, інфраструктури, енергозбереження;
3. Наукових та науково-технічних проектів – проекти в галузі прикладної науки, інноваційні проекти, інформаційних технологій;
4. Інші проекти суспільно значущі проекти регіонального розвитку.

«Навчально-методичний режим» забезпечує навчально-методичну підтримку професійного навчання фахівців та зацікавлених осіб, популяризації знань про повідні засади теорії та практики реалізації державної регіональної політики, методологія проектного менеджменту та комплексної експертизи проектів, кращий досвід про цю експертизу тощо.

Перелік цих режимів та їх зміст можна розширити залежно від практичних потреб реалізації напрямів діяльності Центру комплексної експертизи проектів (рис. 2.1) та внесення додаткових функцій в меню системи інформаційного забезпечення комплексної експертизи публічних проектів.

Загалом спроектована модель СІЗ КЕПРР відповідає основним положенням головного критерію її побудови. Ця модель є вдалим прикладом інструменту підтримки актуальною інформацією процесу управління комплексною експертизою проектів та її технологічного процесу.

2.4. Методика та інструментарій комплексної експертизи інвестиційних проектів на сучасному етапі державотворення в Україні

Сучасна наука державного управління констатує, що економічне зростання регіонів у сучасних умовах неможливе тільки за рахунок концентрації на території основних факторів виробництва та адміністративних повноважень. Воно, як стверджує Т. Приходченко, передбачає нарощування організаційного потенціалу, тобто здатності регіонального менеджменту до залучення відповідних господарських суб'єктів, які зможуть зробити

позитивний внесок у створення і збереження цінностей суспільства (людського капіталу, знань, технологій) [171, с. 69]. Водночас, на думку О. Богашко, невідповідність механізмів державного управління територіальними утвореннями їх новій сучасній ролі, складності вирішуваних задач, обмеженості ресурсів та часу значно уповільнює темпи ринкових перетворень і досягнення належних соціально-економічних стандартів життя людей. Систематизований досвід провідних країн свідчить про велику ефективність механізмів управління розвитком територіальних утворень, якщо вони базуються на проектній методології [18, с. 17].

Таким чином, нагальним науковим завданням є аналіз існуючих методик та інструментарію комплексної експертизи інвестиційних проектів на сучасному етапі державотворення в Україні. Власне, офіційна методика проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів затверджена та регулюється Постановою Кабінету Міністрів України від 09 червня 2011 року №701 «Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів» та Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.03.2013 року №243 «Про затвердження Методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів та форми її висновку за її результатами» [162, 146].

Дана методика застосовується при проведенні комплексної експертизи центральними органами виконавчої влади, які реалізують державну політику у сфері, якої стосується публічний проект, обласними та міськими державними адміністраціями в разі, коли публічний проект стосується розвитку відповідного регіону.

Відповідно до цієї Методики проводиться експертиза інвестиційних проектів, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств, установ і організацій, а також за рахунок кредитів, наданих під державні гарантії.

Порядок проведення експертизи проектів затверджено Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку затвердження

проектів будівництва і проведення їх експертизи» № 560 від 11 травня 2011 року [162].

На підставі вищевказаної Методики проводиться комплексна державна експертиза, яка визначає основні критерії такої оцінки, такі як:

- актуальність проекту;
- соціальна спрямованість;
- ефективність використання бюджетних коштів;
- достовірність техніко-економічних розрахунків;
- обґрунтованість обсягу і форми надання комплексної підтримки для реалізації проекту регіонального розвитку;
- наявність необхідного кадрового, матеріально-технічного забезпечення, узгодження екологічних, соціально-економічних інтересів, відповідність вимогам законодавства [там само].

Додаткові аспекти комплексної експертизи проектів регіонального розвитку, як її складової частини, проводяться відповідно відповідних Законів України та наказів Міністерств.

Відповідно Закону України «Про екологічну експертизу» проводиться державна екологічна експертиза проекту [140]. Законом України «Про пожежну безпеку» для комплексної експертизи з питань пожежної безпеки [176]. Законом України «Про охорону праці» регулюється проведення комплексної експертизи на відповідність питань охорони праці [174]. Законом України «Про енергозбереження» регулюється проведення комплексної експертизи з енергозбереження об'єктів будівництва [141].

Основними складовими комплексної експертизи в управлінні регіональним розвитком є соціальна, екологічна експертизи, фінансово-економічна експертиза проектів, які дозволять виявити кількісні та якісні ефекти проекту, які будуть вирішальними чинниками реалізації проекту регіонального розвитку.

Соціально-екологічна експертиза проектів регіонального розвитку набуває останнім часом все більшого значення. Врахування екологічних і

соціальних ризиків і наслідків реалізації проекту – важлива умова оцінки суспільної ефективності проекту, відповідності проекту нормам і стандартам відповідного фінансування [119].

Метою екологічної експертизи проекту є оцінка впливу проекту на навколишнє середовище та умови життя людей. Основними завданнями екологічного аналізу є виявлення потенційного збитку навколишньому середовищу, що може бути нанесений в результаті реалізації проекту; визначення системи заходів щодо зниження негативного впливу проекту на екологію; розрахунок коштів, необхідних для здійснення заходів, пов'язаних із захистом навколишнього середовища. Аналіз екологічних впливів проекту здійснюється шляхом перевірки наявності діючих дозвільних документів для фінансування та реалізації проекту, виданих уповноваженими органами в області проведення державної екологічної експертизи та комплексної експертизи проектної документації [140].

До числа показників екологічного ефекту проекту можна віднести:

- наявність програми охорони довкілля в проекті (проектної документації);
- зниження забруднення навколишнього середовища і шуму в результаті реалізації проекту;
- зниження плати за негативний вплив на навколишнє середовище;
- зниження кількості нещасних випадків у процесі виконання проекту;
- скорочення числа і суми претензій і штрафів екологічних органів.

Комплексна екологічна експертиза проекту здійснюється із залученням громадськості (громадської експертизи), зовнішніх незалежних експертів за необхідними державними та міжнародними стандартами [там само]. При проведенні соціальної експертизи проекту враховуються вплив на зміну суспільного життя; прийнятність проекту для місцевої громади; ставлення населення до реалізації проекту; культурні та демографічні особливості населення регіону, де передбачається здійснювати проект. Т. Торгалло крім

соціального, пропонує враховувати й такі ефекти, як економічний, інформаційний, політичний, екологічний та організаційний [215, с. 123].

До числа показників соціального ефекту проекту регіонального розвитку можна віднести: створення нових робочих місць, і зокрема більш продуктивних; зростання добробуту населення; поліпшення умов праці працівників публічної сфери та компанії, що реалізує проект.

Соціальні та екологічні результати (ефекти) діяльності проектної компанії з реалізації проекту регіонального розвитку відображаються в бізнес-плані проекту, експертних звітах про результати моніторингу публічних проектів, в експертному звіті результатів проекту, та статистичних звітах публічних органів влади та адміністрування, або інших публічних організаціях, у тому числі донорських та грантових організацій, які здійснюють фінансування публічних проектів [119].

Фінансово-економічний аналіз проекту регіонального розвитку – найбільш складний і важливий (з точки зору впливу на економіку держави та регіону в цілому) вид проектного аналізу. Він передбачає зіставлення очікуваних результатів публічного проекту та витрат на його реалізацію. У ході фінансового аналізу публічного проекту необхідно:

- обґрунтувати вартість і бюджет проекту;
- здійснити прогноз всіх грошових потоків проекту, балансу компанії - виконавця проекту, коефіцієнтів фінансового стану компанії-виконавця проекту;
- розрахувати і проаналізувати основні показники ефективності проекту;
- ідентифікувати і врахувати можливі фінансові ризики проекту і визначити можливості їх зниження;
- провести аналіз чутливості проекту.

Постановою Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 року №684 [154] затверджено «Порядок та Критерії оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів» визначено процедуру проведення та критерії оцінки економічної ефективності проектних

(інвестиційних) пропозицій, інвестиційних проектів, для розроблення та реалізації яких може бути надана державна підтримка.

У вітчизняній практиці метою фінансово-економічного аналізу публічного проекту залишається оцінка (визначення) ефективності проекту і граничних умов такої ефективності. В порядку оцінки проектів застосовуються традиційні показники ефективності (NPV, IRR та ін.), що розраховуються з використанням поточних ринкових цін. В економічному аналізі проекту ринкові ціни перетворюються в розрахункові, що дозволяє усунути спотворення, внесені недосконалістю ринку. В економічному аналізі проекту також враховуються зовнішні ефекти проекту (екстерналії), що призводять до вигодам і громадським витратам, що не враховуються при фінансовому аналізі проекту, оскільки вони не виробляють реального грошового доходу або витрат (наприклад, вплив на навколишнє середовище або ефекти у суміжних галузях).

Згідно з методичними рекомендаціями з оцінки ефективності інвестиційних проектів під ефективністю інвестиційного проекту розуміється категорія, що відображає відповідність проекту цілям та інтересам його учасників і виражена відповідною системою показників [179, 148].

Здійснення ефективних проектів збільшує добробут суспільства, зокрема надходить у розпорядження суспільства ВВП, який потім ділиться між що беруть участь у проекті суб'єктами (фірмами, їх акціонерами та працівниками, банками, бюджетами різних рівнів та ін.). Розходження інтересів господарюючих суб'єктів різних рівнів управління визначає види ефективності проектів. Рекомендується оцінювати такі види ефективності проектів: громадську, суспільну; комерційну та екологічну [117].

Громадська ефективність проекту визначається з метою виявлення відповідності проекту цілям соціально-економічного розвитку суспільства і розраховується для суспільно значущих проектів (глобальних, народно-господарських, регіональних / галузевих, передбачають партнерство держави і приватного сектора і деяких інших). При незадовільною громадської

ефективності такі проекти не можна рекомендувати до реалізації і вони не можуть претендувати на державну підтримку.

Показники суспільної ефективності враховують соціально-економічні наслідки здійснення інвестиційного проекту для суспільства, регіону та держави в цілому, у тому числі як безпосередні результати і витрати проекту, так і «зовнішні» витрати і результати в суміжних секторах економіки, а також екологічні, соціальні та інші позаекономічні ефекти [117].

«Зовнішні» ефекти рекомендується враховувати в кількісній формі за наявності відповідних нормативних та методичних матеріалів для їх оцінки. В окремих випадках, за відсутності зазначених документів допускається використання оцінок незалежних кваліфікованих експертів. Якщо «зовнішні» ефекти не допускають кількісного обліку, слід провести якісну оцінку їх впливу. Ці правила стосуються й регіональної ефективності проекту.

Для проектів регіонального розвитку, які не є суспільно значущими, оцінюється тільки їх економічна ефективність. У тих випадках, коли проект зачіпає інтереси не одного регіону, а декількох, то суспільно-економічно-екологічна ефективність характеризує проект з погляду всієї системи в цілому.

Економічна ефективність проекту оцінюється з метою виявлення відповідності проекту комерційним цілям та інтересам його учасників. На передінвестиційній стадії проекту до організації його фінансування розрахунок показників комерційної ефективності проекту характеризує інвестиційну привабливість проекту в цілому. Після організації фінансування проекту і на подальших стадіях життєвого циклу публічного проекту регіонального розвитку розрахунок комерційної ефективності проекту буде показувати інвестиційну привабливість проекту для конкретного учасника проекту:

- комерційну ефективність участі проектних компаній (ефективність проекту для підприємств-учасників);
- комерційну ефективність участі в проекті інших заінтересованих сторін проекту, в тому числі:

- регіональну ефективність проекту – для регіональних і муніципальних публічних адміністрацій;
- галузеву ефективність – для окремих галузей економіки, фінансово-промислових груп, об'єднань підприємств і холдингових структур;
- бюджетну ефективність проекту (ефективність участі держави в проекті з погляду витрат і доходів бюджетів всіх рівнів).

На передінвестиційній стадії життєвого циклу проекту регіонального розвитку, коли існує завдання прогнозу потрібних інвестицій і прогноз очікуваного операційного потоку, а невідома організація – виконавець проекту та організаційно-економічний механізм реалізації проекту, включаючи джерела фінансування, проводиться оцінка громадської та комерційної економічної ефективності проекту в цілому.

В якості основних показників, використовуваних для розрахунків економічної ефективності інвестиційної пропозиції, інвестиційних проектів в цілому на передінвестиційній стадії, Мінекономрозвитку рекомендуються такі критерії:

- чиста приведена вартість;
- внутрішня норма дохідності;
- дисконтований період окупності;
- індекс прибутковості [146].

Найважливіший критерій ефективності проекту – позитивна величина чистої дисконтованої вартості проекту, яка розраховується за життєвий цикл проекту за формулою

$$NPV = \sum (FCF_t) (at), \quad (1)$$

де FCF_t – вільний грошовий потік (free cash flow) на t -му кроці, a , – коефіцієнт дисконтування грошових потоків кроку t , а підсумовування поширюється на всі кроки розрахункового періоду.

NPV характеризує перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними витратами для даного проекту з урахуванням нерівноцінності витрат і результатів, що відносяться до різних моментів часу.

Проект визнається економічно ефективним, якщо, і тільки якщо він має не негативний *NPV*. При порівнянні альтернативних проектів перевага повинна віддаватися проекту з великим значенням *NPV*.

В Методиці розрахунку показників і застосування критеріїв ефективності інвестпроектів для отримання державної підтримки в у практиці проектного аналізу стали використовуватися поняття фінансової, бюджетної та економічної ефективності проекту[148, 122]. Ці види ефективності та відповідні показники проекту недостатньо коректно відображають загальні та приватні ефекти проекту, не враховують особливостей стадії життєвого циклу, на якій проводиться оцінка ефективності проекту.

Для наступних (після передінвестиційної) стадіях життєвого циклу проекту (інвестиційної та експлуатаційної) характерна наявність інформації про компанію – виконавця проекту, прогнозованою структуру та вартість фондування проекту. Отже, можна визначити комерційну ефективність проекту для кожної заінтересованої сторони проекту: підприємства – учасника проекту, його акціонерів, а також регіональну, галузеву, бюджетну ефективність проекту. Комерційну ефективність проекту можна розраховувати і на передінвестиційній стадії, коли укладені всі необхідні договори на фінансування проекту і відомі всі провайдери фінансових ресурсів для проекту.

Економічний ефект проекту на інвестиційній та експлуатаційної стадіях життєвого циклу проекту являє собою додаткову вартість, створювану компанією, що реалізує проект, і характеризує внесок проекту у приріст:

- капіталу акціонерів компанії (відображає інтереси акціонерів);
- вартості бізнесу компанії (відображає інтереси всіх стейкхолдерів проекту);
- вартості валового продукту, створюваного в галузі (відображає інтереси галузі);
- вартості валового регіонального продукту (відображає інтереси регіону);
- вартості ВВП (відбиває інтереси економіки держави в цілому) [118].

Оцінка і моніторинг економічної ефективності проекту повинен проводитися на всіх стадіях його життєвого циклу не тільки для прийняття рішення про доцільність його фінансування, а й для контролю в процесі реалізації проекту відповідності фактичного ефекту розрахунковому шляхом проведення експертних звітів.

Згідно затвердженої Методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів експертиза здійснюється в два етапи.

На першому етапі необхідно визначити можливість співпраці з потенційним інвестором, для чого необхідно проводити комплексну державну експертизу в двох основних напрямках і етапах:

- можливість інвестора здійснити даний проект;
- можливість здійснення самого проекту, відповідно до прогнозних показників, закладеними в проект регіонального розвитку, чинним нормативам і вимогам, закладеним в технічне завдання проекту, та іншим вимогам, які пред'являються до аналогічних проектів.

Якщо хоча б за одним з показників отримано негативний результат, цей проект необхідно відхилити або відправити на доопрацювання. Негативний експертний висновок, який містить чітко сформульоване і обґрунтоване зауваження, уточнення яких потребує суттєвого доопрацювання пропозиції або проекту, дається в разі, коли: чиста приведена вартість є негативною; внутрішня форма доходності менше нормативної ставки дисконту; індекс прибутковості проекту становить менше 1 [143].

Процедура проведення комплексної експертизи проектів регулюється Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.03.2013 року №243 «Про затвердження Методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів та форми її висновку за її результатами», яка застосовується при проведенні комплексної експертизи центральними органами виконавчої влади, які реалізують державну політику у сфері, якої стосується публічний проект, обласними та міськими державними адміністраціями в разі, коли публічний проект стосується розвитку відповідного регіону [146].

Процедура проведення комплексної експертизи передбачає експертне дослідження, перевірку техніко-економічних розрахунків, аналіз і оцінку проекту та підготовку обґрунтованого висновку комплексної експертизи.

Процедура проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку складається з трьох стадій: підготовчої, основної та заключної.

На підготовчій стадії проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку здійснюється перевірка складу документації, яка подається до органу, що проводить державну експертизу, на відповідність вимогам Порядку проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку. У разі коли проект регіонального розвитку не відповідає формі публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка, або документи подано не в повному обсязі, орган, що проводить комплексну експертизу, повертає їх замовнику протягом п'яти робочих днів від дати їх надходження.

На основній стадії проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку передбачає :

- отримання органом, що проводить державну експертизу, експертного висновку за результатами проведеної Міністерством економічного розвитку і торгівлі України оцінки економічної ефективності публічного проекту відповідно до Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 року № 684 [46].

- визначення актуальності проекту регіонального розвитку. При визначенні актуальності проекту аналізується відповідність проекту стратегічним програмним документам держави, пріоритетним напрямам структурної перебудови економіки, напрямам, визначеним програмою розвитку відповідної галузі, визначеним законодавством напрямам пріоритетного інвестування, тенденціям розвитку ринку і попиту на послуги, надання яких передбачається інвестиційним проектом.

Під час проведення аналізу розглядаються мета публічного проекту регіонального розвитку та механізми її досягнення, проблеми, які будуть розв'язані внаслідок реалізації публічного проекту регіонального розвитку, та результати, які планується досягти, стан конкурентного середовища, ступінь задоволення попиту на продукцію (товари, послуги), виробництво (надання) якої (яких) передбачається інвестиційним проектом, ринки збуту.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: публічний проект регіонального розвитку є актуальним, або публічний проект регіонального розвитку є неактуальним.

При визначенні соціальної спрямованості публічного проекту регіонального розвитку аналізується можливість розв'язання соціальних проблем та наявність позитивних соціальних ефектів, пов'язаних з реалізацією публічного проекту регіонального розвитку.

Соціальні ефекти можуть аналізуватися в національному, галузевому та регіональному масштабах. Позитивні соціальні ефекти від реалізації публічного проекту регіонального розвитку можуть виявлятися в його потенційному впливі на: оптимізацію мережі соціальної інфраструктури з урахуванням під час будівництва нових об'єктів показника фактичного забезпечення об'єктами соціального призначення на одного мешканця відповідної адміністративно-територіальної одиниці порівняно із середньою в регіоні, кількість збережених або новостворених робочих місць, покращення умов роботи працівників, зміну структури виробничого персоналу, збільшення обсягів реалізації товарів (робіт, послуг), підвищення рівня забезпечення населення житлом, поліпшення культурно-побутових умов населення, поліпшення стану здоров'я населення, доступність для населення послуг на безоплатній основі, економію вільного часу, підвищення рівня і якості освіти та її доступності для населення, підвищення творчого і професійного потенціалу населення, розширення можливостей духовного розвитку особистості, збереження і розвиток науково-технічного потенціалу, упровадження інновацій.

У разі наявності позитивних соціальних ефектів та відсутності негативних соціальних наслідків проект вважається *соціально спрямованим*.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним варіантів: 1) публічний проект регіонального розвитку є соціально спрямованим, та в результаті його реалізації досягається позитивний соціальний ефект, або 2) публічний проект регіонального розвитку не є соціально спрямованим та/або в результаті його реалізації не досягається позитивний соціальний ефект.

Визначення ефективності використання бюджетних коштів.

Основним показником оцінки ефективності інвестиційних проектів, які передбачають державну підтримку, є бюджетний ефект (B). Для року (t) здійснення проекту річний бюджетний ефект (Bt) визначається як перевищення доходів відповідного бюджету (Dt) над витратами (Bt) унаслідок реалізації проекту за такою формулою:

$$Bt = Dt - Bt. \quad (2)$$

Показники бюджетної ефективності розраховуються на підставі визначення потоку бюджетних коштів. Бюджетний ефект за весь період реалізації проекту розраховується як сума дисконтованих річних бюджетних ефектів. До надходжень для розрахунку бюджетної ефективності належать: надходження від податків, зборів та інших обов'язкових платежів, кошти від сплати за отримання ліцензій, проведення конкурсів і тендерів на розвідку, будівництво та експлуатацію об'єктів, погашення кредитів, виданих з відповідного бюджету, плата за надання кредиту та/або комплексної гарантії виконання зобов'язань юридичних осіб – резидентів, дивіденди.

До видатків бюджетних коштів належить надання: коштів для викупу державою акцій додаткових емісій або внесення додаткових вкладів до статутних капіталів господарських товариств, у яких державі належать корпоративні права, компенсації сум відсоткових ставок за користування кредитом, бюджетних коштів на безоплатній основі, бюджетних дотацій,

пов'язаних з проведенням певної цінової політики і забезпеченням дотримання певних соціальних пріоритетів.

Ефективність витрачання бюджетних коштів може аналізуватися для державного бюджету в цілому або бюджетів різних рівнів [154].

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: використання бюджетних коштів є ефективним, або використання бюджетних коштів є неефективним. Показники бюджетної ефективності публічного проекту наводяться у висновку експертизи.

Визначення достовірності техніко-економічних розрахунків публічного проекту.

Визначення достовірності техніко-економічних розрахунків здійснюється шляхом аналізу вихідних даних (припущень) у частині їх реалістичності, перевірки правильності формул, арифметичних дій, перевірки відповідності інтерпретування.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: техніко-економічні розрахунки є достовірними, або техніко-економічні розрахунки є недостовірними або потребують уточнення.

У разі виявлення недостовірності техніко-економічних розрахунків або необхідності їх уточнення у висновку експертизи надаються чітко сформульовані зауваження та пропозиції щодо можливості їх усунення.

Визначення обґрунтованості обсягу і форми надання комплексної підтримки для реалізації публічного проекту.

Обґрунтованість обсягу і форми надання комплексної підтримки для реалізації публічного проекту визначається шляхом порівняльного аналізу показників ефективності від реалізації публічного проекту як за наявності комплексної підтримки, так і без неї, аналізу можливості реалізації публічного проекту при наданні іншої форми комплексної підтримки.

Обґрунтуванням неможливості реалізації публічного проекту регіонального розвитку без комплексної підтримки може бути хоча б одна з таких причин:

- необхідність створення чи реконструкції в межах реалізації проекту об'єктів, які перебувають в державній або комунальній власності;
- від'ємне значення чистого дисконтованого доходу проекту, розрахованого без урахування використання комплексної підтримки;
- неможливість залучення позикових фінансових ресурсів з причини тривалого строку окупності проекту.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: обсяг і форма надання комплексної підтримки є обґрунтованими, або обсяг і форма надання комплексної підтримки є необґрунтованими або недостатньо обґрунтованими.

У разі необґрунтованості або недостатньої обґрунтованості обсягу і форми надання комплексної підтримки для реалізації публічного проекту у висновку експертизи надаються чітко сформульовані зауваження та пропозиції щодо їх усунення.

Визначення належного кадрового, матеріально-технічного забезпечення для реалізації публічного проекту.

При визначенні наявності належного кадрового, матеріально-технічного забезпечення для реалізації публічного проекту враховуються технологічний або науково-технічний рівень публічного проекту, доступність технологій, необхідних для його реалізації, наявність виробничих потужностей, необхідність їх модернізації, реконструкції чи створення, доступність сировини та ресурсів, обладнання та устаткування, необхідних для реалізації публічного проекту, забезпеченість кваліфікованим персоналом, можливість залучення консультантів, радників, експертів тощо.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: належне кадрове та матеріально-технічне забезпечення для реалізації публічного проекту наявне або кадрове або

матеріально-технічне забезпечення для реалізації публічного проекту не є достатнім. У разі виявлення недостатності кадрового або матеріально-технічного забезпечення для реалізації публічного проекту у висновку експертизи надається відповідне обґрунтування.

Визначення узгодженості екологічних, економічних і соціальних інтересів.

При визначенні екологічних інтересів аналізуються вплив реалізації публічного проекту регіонального розвитку на навколишнє природне середовище, наявність чи відсутність споруд, устаткування, пристроїв для очищення викидів і скидів або їх знешкодження, супроводження публічного проекту впровадженням ресурсозберігаючих технологій, заходи з контролю та зменшення потенційно можливих негативних наслідків реалізації публічного проекту на навколишнє природне середовище.

Для визначених законодавством видів діяльності та об'єктів, що становлять підвищену екологічну небезпеку, обов'язковим є здійснення комплексної екологічної експертизи, висновок якої додається замовником до публічного проекту.

Узгодженість з економічними та соціальними інтересами визначається шляхом оцінки витрат на природоохоронні заходи, аналізу місця розташування забудови і наявності ризиків для населення при його створенні та/або функціонуванні тощо.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: екологічні, економічні та соціальні інтереси узгоджуються, або екологічні, економічні та соціальні інтереси не узгоджуються. У разі виявлення неузгодженостей екологічних, економічних та соціальних інтересів у висновку експертизи викладається їх суть.

Визначення відповідності публічного проекту вимогам законодавства.

Аналізується публічний проект на відповідність актам законодавства у сферах інвестиційної, господарської, містобудівної діяльності, санітарного та епідеміологічного благополуччя населення, екології, поводження з відходами,

охорони праці, енергозбереження, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки тощо.

Результатом проведеного аналізу є обґрунтоване узагальнене судження за одним з нижченаведених варіантів: публічний проект відповідає вимогам законодавства і може бути реалізований, або публічний проект не відповідає вимогам законодавства і не може бути реалізований.

У разі виявлення невідповідностей публічного проекту вимогам законодавства, зокрема нормативам з питань санітарного та епідеміологічного благополуччя населення, екології, охорони праці, енергозбереження, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, у висновку експертизи викладається їх суть з посиланням на акти законодавства та відповідним обґрунтуванням.

Заключна стадія комплексної експертизи проектів регіонального розвитку передбачає узагальнення результатів експертних досліджень, підготовку висновку експертизи за встановленою формою, зведення підготовлених висновків комплексної експертизи.

Результатом проведення комплексної експертизи є експертний висновок по результатам проведення комплексної експертизи, форма якого затверджена в Постанові Кабінету Міністрів України №701 від 09 червня 2011 року [143].

У разі позитивного експертного висновку публічний проект регіонального розвитку переходить на другий етап експертизи, при якому необхідно отримати результати інших необхідних експертиз публічного проекту і замовнику проекту - органам виконавчої влади або органам місцевого самоврядування, визначитися в необхідності прийняття безпосередньої участі в його реалізації. Якщо всі результати комплексної експертизи проекту дадуть позитивний результат, то органам публічного управління необхідно приймати рішення про конкретні переговори з інвесторами або самотійного фінансування бюджетного публічного проекту.

Законодавчо існує три можливих варіанта експертного висновку:

- *позитивний висновок експертизи, яким рекомендується реалізація публічного проекту регіонального розвитку;*

- *позитивний висновок експертизи, яким рекомендується реалізація публічного проекту з урахуванням зауважень та пропозицій щодо необхідності внесення до проекту змін, які не потребують істотного доопрацювання, не пов'язані з додатковими витратами і можуть бути враховані в робочому порядку;*

- *негативний висновок експертизи, який містить чітко сформульовані та обґрунтовані зауваження, урахування яких потребує істотного доопрацювання публічного проекту, або обґрунтування неможливості реалізації публічного проекту регіонального розвитку.*

Якщо за результатами оцінки економічної ефективності інвестиційної пропозиції, публічного проекту замовнику або органу, який проводить державну експертизу, чиста приведена вартість є позитивною, внутрішня норма прибутковості більше нормативної ставки дисконту, а індекс прибутковості перевищує 1, то проекту видається позитивний експертний висновок. Якщо за результатами проведеного дослідження отримано позитивний висновок експертизи, то рекомендується переходити до наступного етапу - оцінки соціального ефекту і економічного ефекту від реалізації проекту для органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади [154].

Одними з основних принципів, якими повинні керуватися органи виконавчої влади та місцевого самоврядування при проведенні комплексної експертизи і визначенні інвестора стосуються забезпечення надійності, фінансової спроможності та позитивного іміджу інвестора.

На другому етапі комплексної експертизи публічних проектів регіонального розвитку визначаються окупність проекту, оцінка терміновості проекту, мінімізація ризиків проекту, характеристика пріоритетності для регіону, визначення відповідності програмним завданням, узгодження отриманого результату. Результати маркетингових досліджень свідчать, що перевага в проектах публічної сфери повинна віддаватися пріоритетним

проектам, які гарантують створення найбільшої кількості додаткових робочих місць, відповідності соціально-економічним програмам розвитку регіону, мають кумулятивний і синергетичний ефект при реалізації публічного проекту [143].

При наявності безлічі інвестиційних пропозицій і проектів, для визначення пріоритетності фінансування, і щоб отримати на другому етапі експертизи публічного проекту узгодити між собою, необхідно проводити бальну оцінку публічного проекту по кожному з наведених вище принципів. Перевагу повинний отримувати той проект, загальний бал якого буде найвищим. Кожний з етапів комплексної експертизи повинен завершуватися висновками уповноваженого спеціалізованого органу, який проводить експертизу, які будуть визначати позицію замовника – органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування щодо публічного проекту регіонального розвитку. Таким чином, на першому етапі комплексної експертизи проекту необхідно визначитися щодо доцільності співпраці з інвестором і відповідності запропонованого ним публічного проекту основним вимогам замовника – органів виконавчої влади або органів місцевого самовизначення [11].

При організації проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку важливе значення мають функції органів експертизи різних рівнів державного управління. На прикладі державного управління у сфері наукової і науково-технічної експертизи розглянемо функції різних органів виконавчої влади у виконавчій вертикалі. Так Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади, забезпечує формування комплексної політики у сфері науки, і центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері наукової, науково-технічної діяльності.

До повноважень Кабінету Міністрів України у сфері наукової і науково-технічної діяльності належать: визначення форм та правил фінансового забезпечення наукової і науково-технічної експертизи; ініціювання проведення попередньої, первинної, повторної, додаткової, контрольної комплексної наукової і науково-технічної експертизи [170].

До повноважень центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування комплексної політики у сфері науки, належать:

- визначення порядку проведення комплексної акредитації фізичних і юридичних осіб на право проведення наукової і науково-технічної експертизи, форми свідоцтва на право проведення наукової і науково-технічної експертизи та переліку документів державного зразка, що дають фізичним особам право на провадження експертної діяльності і надання експертних послуг без отримання свідоцтва;

- визначення спільно з центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування комплексної бюджетної політики, порядку фінансування наукової і науково-технічної експертизи, що проводиться за рахунок коштів державного бюджету [170].

До повноважень центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері наукової, науково-технічної діяльності, належать:

- участь у проведенні комплексної наукової і науково-технічної експертизи проектів міждержавних, державних цільових програм, інноваційних проектів, проектів технологічних парків та завдань (проектів) інформатизації;

- проведення комплексної акредитації фізичних і юридичних осіб на право проведення наукової і науково-технічної експертизи, видача свідоцтв на право проведення наукової і науково-технічної експертизи [там само].

Компетенція місцевих державних адміністрацій, виконавчих органів сільських, селищних, міських рад у сфері наукової і науково-технічної експертизи. Місцеві державні адміністрації, виконавчі органи сільських, селищних, міських рад:

- організовують проведення наукової і науково-технічної експертизи на підставі рішень, ухвалених відповідними місцевими радами;

- ініціюють проведення наукової і науково-технічної експертизи з питань, щодо яких вони ухвалюють рішення, з визначенням обсягів витрат на проведення експертизи та джерел фінансування [173].

Компетенція місцевих рад у сфері наукової і науково-технічної експертизи: місцеві ради ініціюють проведення наукової і науково-технічної експертизи з питань, щодо яких вони ухвалюють рішення, з визначенням обсягів витрат на проведення експертизи та джерел фінансування [173].

Отже як показує проведений аналіз, першочерговим завданням при створенні ефективної системи комплексної експертизи проектів регіонального розвитку є інституціоналізація державного механізму управління регіональним розвитком через вдосконалення системи чинних інститутів, організаційно-правове забезпечення відносин між всіма учасниками комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

Висновки до розділу 2

Викладений у цьому підрозділі матеріал щодо обґрунтування та побудови моделей організаційного та інформаційного забезпечення має теоретичну та практичну цінність, що розвиває методологію проектного менеджменту в аспекті реалізації проектів регіонального розвитку та їх комплексної експертизи.

Так, аналіз вітчизняного процесу становлення та розвитку організаційно-правового забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку дозволив виділити та охарактеризувати чотири його етапи, а саме: зародковий (1991–1994 рр.); фрагментарний (1994–2000 рр.); імплементаційний (2000–2013 рр.); системного розвитку (2013 р. – по теперішній час). За результатами їх аналізу з'ясовано, що у правовому полі поступово об'єктивується системно-проектний підхід шляхом посилення його концептуальних засад, інституційних умов, режимного регулювання та інструктивно-методичного забезпечення.

Виявлено, що вітчизняна експертна практика у цій сфері характеризується відомчо-функціональними відмінностями. Зокрема, це достатньо наочно проявляється в чинному понятійному апараті та методології. З метою посилення їх уніфікації пропонується посилити відкритість, прозорість

та участь професійного середовища і громадськості у формуванні вітчизняної державної політики з питань експертизи проектів, зокрема шляхом використання експертно-правотворчого досвіду Франції. Для подолання термінологічних протиріч виокремлено та систематизовано сукупність понять у частині, що стосується проектів містобудівної галузі та проектів, що фінансуються за участі міжнародної технічної допомоги. Також запропоновано проект єдиного Стандарту експертизи проектів регіонального розвитку, який визначає «правила поведінки» для фахівців-експертів та експертних організацій. В цьому проекті обґрунтовано необхідність створення Міжвідомчої ради з питань експертизи проектів, охарактеризовано її склад, завдання та функції.

Шляхом аналізу відповідного досвіду розвинених країнах світу (Канади, Німеччини, Південної Кореї, США та Японії) та міжнародних організацій (Світового банку, ЮНІДО та ОЕСР). Виявлено, що методологія цієї експертизи ґрунтується на принципах обов'язковості її проведення в установленому порядку. Поширено використовуються інститути експертизи різної предметної спрямованості та форм власності та відомчої приналежності. Також, реалізовано принцип територіально-децентралізованої системи державного контролю проектів з метою забезпечення їх якості, скорочення витрат на їх розробку та мінімізацію інвестиційних ризиків. На місцеву владу покладено організаційне та кадрове забезпечення процесу експертизи, зокрема шляхом відбору та призначення фахівців-експертів, які є професійно компетентними у цій галузі. У разі необхідності залучаються сторонні консультанти-експерти, зокрема з питань технічної, політичної або юридичної експертизи, а також за необхідності проведення складних розрахунків, реалізації великих інфраструктурних проектів. Окрім того, використовуються сучасні спеціально адаптовані формально-логічні та експертні методи аналізу сукупності проектів, вибору із них раціональної альтернативи за такими критеріями як мінімальна вартість та тривалість реалізації проекту, його належна технологічність.

Якщо за одним із цих критеріїв оцінка за п'ятибальною шкалою менше чотирьох, то проект відхиляється. За наявності п'яти балів проект рекомендується до реалізації. У іншому випадку – проект приймається із зауваженнями і застереженнями. Здійснюється експертний супровід проекту протягом всього його життєвого циклу (від його ініціювання до завершення), що підвищує його якість та зменшує термін здійснення. Розроблено та використовуються спеціалізовані програмні продукти, в яких формалізовано способи і методи експертизи, що забезпечують точне і швидке визначення вартості проекту, належне проведення техніко-економічного аналізу та складання звітів.

Досліджено сучасні підходи до організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів. На основі його результатів обґрунтовано та побудовано відповідні моделі, які мають забезпечити підвищення ефективності цієї експертизи на регіональному рівні. Ці моделі спроектовані за спеціально розробленими критеріями, метами, завданнями та функціями.

Організаційне забезпечення представлено моделлю Центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та охарактеризовано можливі організаційні форми його реалізації, в яких поєднано напрями діяльності із управління проектами, їх експертизи, аналітичного, інформаційного, навчально-методичного та організаційно-сервісного забезпечення. Такий Центр посилить організаційну спроможність реалізації цих проектів та їх поетапну комплексну експертизу.

Інформаційне забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку представлено також відповідною моделлю, яка спрямована на всебічну інформаційну підтримку актуальною та систематизованою інформацією процесу управління цією експертизою та її технологічного процесу. Інформаційна модель розроблена на принципах відкритості, прозорості та доступності для фахівців та громадськості. Забезпечує інформаційну підтримку цієї експертизи шляхом використання

табло із 43 опціями, інформаційний ресурс яких автоматизовано групується за трьома режимами (адміністративний, публічний, навчально-методичний) відповідно до інформаційних потреб певної категорії користувачів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУТУ КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

3.1. Напрями удосконалення методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку на засадах системно-проектного підходу

В попередніх підрозділах концептуально охарактеризовано механізм реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року, основу якого складає розробка та реалізація сукупності проектних рішень. Доведено, що їх життєвий цикл має супроводжуватися комплексною експертизою, яка заснована на використанні системно-проектного підходу до побудови її методології. Цей підхід має включати своєрідну для проектного менеджменту групу методів, за допомогою яких проводиться експертне дослідження. Застосування цього підходу до експертної методології базується на цілісному її баченні як відкритої системи із внутрішньою логікою процесів та зв'язків, зовнішніми зв'язками, а також із визнанням її структури та функцій, домінуючого цілого над часткою, складного над простим.

Системно-проектний підхід спирається на базове поняття «система», яке розуміється як сукупність взаємопов'язаних і розташованих у певному порядку елементів, що складають цілісне утворення з певними властивостями для вирішення конкретної задачі. Кожна система характеризується як диференціацією – при виконанні кожною її частиною (елементом системи), які виконують свої певні функції, так й їх інтеграцією, при формуванні завершеного єдиного цілого та утримання окремих частин у цьому цілому. Єдність системи виявляється у такій взаємній залежності її компонентів, коли із зміною одного із них змінюються й усі інші, що впливає на систему в цілому [117]. Функціонування системи підпорядковується притаманним їй

закономірностям. Кожний моменту часу система знаходиться у певному стані, а послідовний набір станів системи характеризує її поведінку, що може бути розвитком, або навпаки, занепадом.

Основними характеристиками будь-якої системи є структура її елементів, розподіл функцій між ними, взаємозв'язок елементів структури всередині її та із навколишнім середовищем. Для будь-якої системи це середовище є сукупністю усіх об'єктів, зміни властивостей яких впливають на неї, а також тих об'єктів, властивості яких змінюються внаслідок впливів самої системи [103]. За системним підходом, об'єкт дослідження – це складна динамічна система, яка складається із певної кількості взаємодіючих елементів. Найбільш важливими поняттями цього підходу до дослідження соціально-економічних та політичних процесів є: елемент – нерозкладний у даній системі компонент складних об'єктів та процесів; структура – відносно стійка фіксація зв'язків між елементами системи, що інваріантна відносно зовнішніх перетворень; цілісність системи – це її відносна незалежність від середовища та інших систем; параметр – оперативно виділений елемент дослідження системи, який є формою фіксації інформації про властивості та ознаки цієї системи; функція є видом дії підсистеми, що забезпечує цілісність усієї системи [202, с. 21].

Таким чином, опираючись на твердження викладені в [146], системно-проектний підхід доцільно розглядати як сукупність методів і засобів, що дозволяють дослідити властивості та структуру об'єкта в цілому, уявивши його як відкриту систему, підготувати та обґрунтувати комплексне уявлення щодо об'єкта з урахуванням усіх взаємозв'язків, окремих структурних частин, їх взаємовпливу і виявлення взаємодії системи в цілому на кожний її елемент.

В державному управлінні застосування системного підходу передбачає моделювання, зокрема при розробленні державних управлінських рішень [143; 130], що включає такі етапи: формулювання проблеми; розроблення та верифікація альтернативних рішень; побудова та застосування моделей для запобігання небажаним наслідкам від реалізації конкретних рішень; порівняльний аналіз та ранжування альтернативних рішень; оцінювальний

аналіз; прийняття рішень та їх реалізація; оцінювання результатів.

У контексті ПРР доцільно звернутися до тверджень Т. Желюк, а саме: важливо, щоб система стратегічного планування розвитку територій врахувала стратегічні ініціативи всіх секторів економіки та передбачала вбудовані стабілізатори, які забезпечать збалансованість розвитку. Для цього необхідно, щоб дана система базувалася не на низькій вартості факторів виробництва та низькій ціні ведення бізнесу, а на підтримці знань, інновацій, інтелекту, які власне і утворюють конкурентні переваги території; не на залученні будь-якого бізнесу, а бізнесу, який працюватиме на засадах сталого розвитку і максимально використовувати переваги нової економіки (залучення високотехнологічних виробництв та кваліфікованих людей); не на прихованих інтересах, а на синергетиці, заснованій на співпраці бізнесу, влади та громадського сектору [56, с. 27].

Переваги методології проектного підходу до управління ПРР полягають в наступних його методологічних особливостях та інструментальних можливостях, а саме в: чіткій орієнтації на продукт/результат (фінансові ресурси направляються не в регіон чи галузь в цілому, а в конкретний проект); інноваційності (фінансується нова якість продукту – його суспільна цінність); державній підтримці та соціальній орієнтованості; високому рівні структурно-функціональної скоординованості всіх учасників проекту в силу їх націленості на загальний результат; організованості та чіткій спланованості моніторингу виконання проекту; створенні єдиного інформаційного простору; жорсткій системі відповідальності за цільове використання фінансових коштів; багатоканальній моделі фінансування тощо [40; 46; 243; 276].

Таким чином, проектний підхід формує базову платформу для прийняття і реалізації ефективних управлінських рішень, пов'язаних з регіональним розвитком і передбачає використання сучасних інформаційних технологій управління і просторово-часових умов реалізації проектів соціально-економічного розвитку регіонів у межах діючих і нових програм як середньострокового, так і стратегічного характеру. При цьому очевидна

важливість формування і функціонування в межах регіону єдиного інформаційного простору, в структуру якого інтегровані не тільки бази даних проектів та їх потенційних інвесторів, а також підсистема моніторингу регіональних ризиків та база знань для підтримки прийняття ефективних управлінських рішень, які слід «розвивати й удосконалювати з урахуванням сучасних умов» [76, с. 212]. Тобто, проектний підхід до регіонального розвитку – це методологічний принцип впливу держави на комплексний розвиток територіальної системи через підтримку реалізації інвестиційних проектів, у тому числі й на основі публічно-приватного партнерства. При цьому передбачається, що здійснюваний проект надасть необхідний імпульс економічному і соціальному розвитку навколишніх територій, адже цільові програми загальнонаціонального, регіонального, місцевого рівнів (дуже поширені у країнах ЄС) є ключовим інноваційним механізмом системи державного управління територіальним розвитком [83, с. 193].

В Україні механізм державної підтримки реалізації інвестиційних ПРР у пріоритетних галузях економіки передбачає участь держави у розробленні та/або реалізації інвестиційних проектів та надається після державної реєстрації проектних інвестиційних пропозицій. Статтею 12-1 Закону України «Про інвестиційну діяльність» № 1560-12 (в редакції від 06.11.2014 р.) [166], визначено наступні види державної підтримки: пряме бюджетне фінансування (співфінансування) розробки інвестиційних проектів; особливості оподаткування (протягом 10 років повне або часткове звільнення від сплати податку на прибуток); преференції з ввізного мита та з податку на додану вартість при імпорті обладнання (устаткування) та комплектуючих; право на прискорену амортизацію окремих видів основних фондів; відшкодування відсотків за кредитами у банках; державні гарантії для залучення іноземних кредитів (позик).

Вищезазначене надає підстави припустити, що на сьогодні проектний підхід вже формується у повноцінну систему проектного управління регіональним розвитком. Але, враховуючи особливості використання

проектного підходу для розв'язання публічних проблем розвитку територіальних утворень та успішний світовий досвід реалізації такого типу проектів, вважаємо за доцільне уточнити поняття регіональний розвиток у форматі динаміки, з огляду на те, що будь-який проект зорієнтований на якісні зміни. В аспекті предмету цього дисертаційного дослідження *об'єктом дослідження є механізм управління регіональним розвитком*, як процес соціально-економічних трансформацій, обумовлених зміною (у тому числі переміщення або появлення нових) центрів економічної активності (діяльності) під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Адже, згідно з теорією регіональної економіки та територіальної організації [199; 248], основою всієї соціально-економічної системи регіону є центри економічної діяльності (суб'єкти регіонального розвитку), які є просторовим каркасом розвитку економіки всієї території регіону.

Аналіз діяльності органів публічної влади виявив низький рівень використання державно-управлінських інновацій щодо вирішення стратегічних та тактичних питань. Зокрема, удосконалити їх ефективність та результативність в сфері регіонального розвитку можливо шляхом використання таких інноваційних інструментів як: аутсорсинг, бенчмаркінг, проектний менеджмент, електронне урядування. Так, дефіцит у владних органах місцевого рівня відповідних фахівців-експертів щодо здійснення КЕПРР можна подолати шляхом використання аутсорсингу (outsourcing) – передачі певних функцій спеціалізованій сторонній організації (агенції). Тому, необхідно створювати спеціалізовані агенції, здатні ефективно надавати відповідні послуги на замовлення органів влади. Аутсорсинг має забезпечити ощадливе використання фінансових ресурсів, вищу якість надання послуг за рахунок спеціалізації, використання новітніх технологій та передового досвіду, його розповсюдження у середовищі фахівців. Незалежність агенцій, їх консалтинговий статус надасть їм більш вищий рівень самостійності у виконанні спеціалізованих функцій, обрання адекватних новітніх технологій на протязі тривалого контракту (не меншого одного року) [122].

Перевагами використання аутсорсингу в державному управлінні є те, що він надає йому можливість концентруватися на основних цілях його діяльності, переорієнтовувати внутрішні ресурси на найважливіші цілі, використовувати ресурси приватних сектору. При проведенні КЕПРР йому можуть бути передані функції щодо надання експертних послуг в різних галузях, послуги з обслуговування комп'ютерної мережі та інформаційної інфраструктури, навчання та сертифікація експертів.

Використання бенчмаркінгу (benchmarking) в методології КЕПРР передбачає впровадження та адаптування до власних умов найкращого світового досвіду, підвищення ефективності діяльності ОПВ, прискорення процесу змін і управління ними. Бенчмаркінг заснований на ідеї еталонного порівняння на основі чіткої постановки завдань і визначеної послідовності етапів щодо: вивчення, структуризації проблем організації; постановки мети та завдань із вирішення окремої конкретної проблеми; пошук компанії-еталону, в якій дані проблеми розв'язуються ефективніше; аналіз інформації щодо стану та вирішення проблем у цій компанії; вивчення управлінських процесів та досягнутих конкретних результатів, а також переваг і успішних проектів та шляхів їх реалізації; успішна адаптація досвіду, корисних рішень, методів управління та методик вирішення проблем до особливостей функціонування компанії; оцінка ефективності вирішення проблеми шляхом порівняння отриманих результатів з результатами компанії-еталона [122].

Наступним інноваційним інструментом КЕПРР є впровадження системи її інформаційного забезпечення як підсистеми «електронного уряду». Електронне урядування (англ. – «e-government») – це використання нових інформаційних та приватним структурам, а також їх інформування про роботу державних органів, що робить максимально простим і доступним щоденне спілкування громадян і бізнесових структур з офіційними установами [185]. Впровадження даного інноваційного інструменту управління сприяє основним принципам прозорості, відкритості та публічності ОПВ та врахування інтересів громад шляхом зворотного зв'язку з питань реалізації ДРП. Використання концепції

електронного урядування при проведенні КЕПРР забезпечить: поєднання інформаційних ресурсів і послуг ОПВ (створення єдиної інформаційної мережі і перенесення до неї основних баз даних, з якими працюють різні рівні публічного управління); організацію електронного документообігу в системі ОПВ; інформування громадян про їх діяльність (через створення відповідних веб-сторінок, де повинна міститися уся необхідна, об'єктивна і достовірна інформація, що ілюструє призначення, компетенцію того чи іншого органу влади); можливість звернення громадян до ОПВ через Інтернет (створення програмного забезпечення, яке б дозволяло прослідкувати рух звернення з моменту його надходження до моменту його виконання); надання адміністративних послуг, які відповідатимуть реальним потребам громадян та організацій (визначення переліку послуг, які повинні надаватися громадянам через Інтернет; створення електронних бланків анкет та реєстраційних карток, які мають заповнюватись громадянами безпосередньо на офіційному сайті, або надсилатись електронною поштою у відповідний ОПВ для отримання адміністративних послуг) [122].

Одним із головних інноваційних інструментів КЕПРР є проектний менеджмент, який є основним інструментом реалізації стратегій регіонального розвитку через комплексні та цільові програми різних рівнів, зокрема, програми соціально-економічного розвитку регіонів [65, с. 12]. Методологія проектного менеджменту включає процеси ініціалізації, планування, виконання, контролю та закриття проекту, враховуючи основні функції управління проектами: управління інтеграцією, змістом, вартістю, часом, ресурсами, якістю, персоналом, інформацією, ризиком та змінами. При цьому проект має розглядатися як «динамічна економічна система з обмеженими ресурсами та змінними цілями і векторами розвитку, що функціонує під впливом багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища» [202, с. 34]. Оцінка ефективності проекту здійснюється на основі розрахунку грошових потоків від інвестиційної, операційної та фінансової діяльності. Потім проводиться аналіз показників: чистої теперішньої вартості, внутрішньої норми рентабельності та

терміну окупності проекту. Зазвичай, розрізняють три види ефективності проекту: комерційну, бюджетну та економічну ефективність. Комерційна ефективність розраховується з метою визначення прибутковості проектів приватних фірм. Бюджетна ефективність визначається для державного бюджету чи місцевих бюджетів різних рівнів. Економічна ефективність розраховується з позиції інтересів держави загалом, у випадках, коли оцінка комерційної та бюджетної ефективності є неможливою, або недостатньою [68]. При розрахунку ефективності державних проектів потрібно пам'ятати про їх відмінності від проектів приватних фірм. З цього приводу варто дотримуватися думки Ю.П. Шарова, який зазначає, що «державні послуги рідко коли приносять дохід у звичайному його розумінні, і, оскільки вони призначені для громадян, то «дохід» – це вигоди з точки зору громади або суспільства [68].

Розгляд цих суспільних вигід як суто монетарні іноді важко досягнути, набагато важче, ніж вигоди для приватних фірм, які свої розрахунки будують на ринкових цінах. Таким чином, прибуток або чистий дохід не підходить для вимірювання більшості державних послуг» [135].

На нашу думку, засоби проектного менеджменту доцільно використовувати в державному управлінні для реалізації програм соціально-економічного розвитку областей, регіональних цільових програм та стратегій розвитку регіонів. Це пов'язано з такими аспектами: 1) управління проектами може застосовуватись для реалізації будь-яких проектів та програм в усіх галузях та напрямках державного управління, починаючи з освіти, науки, медицини, економіки та соціальної сфери і завершуючи важкою промисловістю та оборонним комплексом; методи управління проектами можна гармонійно поєднувати із стратегічним, тактичним та поточним плануванням діяльності органів влади; засоби проектного менеджменту є на сьогодні одними з найдосконаліших, апробованих у світовій практиці державного управління, вони дають змогу вирішити проблему координації інституцій, які задіяні в реалізації державних програм; 2) проектний підхід передбачає чітке формулювання цілей та завдань, розподіл функцій та обов'язків між

виконавцями, що полегшує оцінку та підвищує контроль за виконанням завдань підлеглими; на основі проектного підходу визначають повний перелік завдань проекту, що забезпечить повноту виконання державних та регіональних програм; управління проектами веде до отримання конкретного «готового продукту» (кінцевого результату), якого необхідно досягти; на основі управління проектами можна ефективно вирішити проблему контролю за термінами реалізації програм та витратами державних коштів; проектний підхід надає можливість здійснити узагальнену оцінку ефективності діяльності органу державної влади в певній проблемній сфері, що за інших умов є значно утрудненим; за допомогою проектного підходу здійснюється зворотний зв'язок з населенням країни, що дає змогу оцінити діяльність органу державного управління безпосередньо громадянами держави [139].

Використання охарактеризованих вище методологічних інструментів забезпечить більш якісне здійснення КЕПРР. В Україні ПРР реалізуються на засадах їх багатоканального фінансування, але значна їх більшість фінансується із Державного бюджету України у межах коштів, виділених для Державного фонду регіонального розвитку (далі – ДФРР). Залучення інших джерел фінансування, у т. ч. грантового, буде залежати від ефективності взаємодії ОПВ із бізнес-структурами, громадськістю, міжнародними фінансовими структурами, ін. При складанні проекту бюджету та його прогнозу на наступні за плановим два бюджетні періоди для ДФРР передбачається не менше 1 відсотка прогнозного обсягу доходів загального фонду проекту цього бюджету на відповідний бюджетний період. Кошти ДФРР спрямовуються на виконання інвестиційних програм і ПРР (у тому числі проектів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури індустриальних та інноваційних парків і відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів [121].

Центральному органу виконавчої влади (далі – ЦОВВ), що забезпечує формування та реалізацію ДРП, облдержадміністрації подають пропозиції із

переліком і описом інвестиційних програм і ПРР, що пройшли попередній конкурсний відбір відповідно до законодавства та можуть реалізовуватися за рахунок коштів ДФРР у наступному бюджетному періоді. Цей ЦОВВ здійснює конкурсний відбір поданих пропозицій (програм і проектів) у межах індикативного прогнозного обсягу коштів ДФРР з дотриманням таких критеріїв розподілу: 80 % коштів – відповідно до чисельності населення, яке проживає у відповідному регіоні; 20 % коштів – з урахуванням рівня соціально-економічного розвитку регіонів відповідно до показника валового регіонального продукту в розрахунку на одну особу. Ці програми і проекти співфінансуються із місцевих бюджетів на рівні 10 відсотків [48]. За результатами здійснення оцінки та відповідності поданих інвестиційних програм і ПРР вимогам законодавства ЦОВВ до 1 серпня року, що передуює плановому, подає КМУ для затвердження пропозиції щодо розподілу коштів ДФРР з переліком відповідних програм і проектів. Порядок підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів та порядок використання таких коштів визначаються КМУ.

За рахунок коштів ДФРР у 2018 році було профінансовано 755 проектів на загальну суму 5,9 млрд. грн [100]. На місцевому рівні проекти фінансуються за рахунок бюджетів розвитку, щорічних субвенцій, що надаються на економічний та соціальний розвиток регіонів. Джерелами фінансування ПРР розвитку також є державно-приватне партнерство, грантове фінансування, кошти замовників та спонсорів проектів, власні або залучені кошти господарюючих суб'єктів, кошти громадян та інші різноманітні джерела відповідно до законодавства України. За підтримки європейських держав та міжнародних організацій сьогодні в Україні реалізується велика кількість публічних та некомерційних проектів, що мають важливе значення для регіонального розвитку. Зокрема, йдеться про реалізацію енергоефективних та енергозберігаючих проектів, альтернативної та відновлюваної енергетики, модернізацію сфери ЖКГ, дорожньо-транспортної інфраструктури, охорони довкілля, освіти та охорони здоров'я.

Змістовно КЕПРР залежить від виду проекту, напрямку його здійснення, джерела фінансування, обов'язковості проведення експертизи та інших чинників. Порядок та методологія проведення експертизи в загальному визначенні регламентується КМУ, Державним стандартом експертизи ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 та ін. нормативними документами. Проте, КЕПРР для кожного проекту відмінна з огляду на його напрям та особливості експертизи. Автор виявив та систематизував чинні методологічні підходи до основних видів КЕПРР та запропонував доповнити процедуру та алгоритм її проведення у частині, що стосується інвестиційних, інноваційних та соціальних (некомерційних) проектів (Додатки К та Л). Метою проведення КЕПРР є реалізація проектів за підтримки держави з метою створення додаткових робочих місць, фінансового оздоровлення пріоритетних напрямків розвитку економіки, підвищення рівня заробітної плати та надходжень до бюджетів усіх рівнів. Завдання експертизи інноваційних проектів полягає в оцінці наукового і технічного рівня публічного проекту, можливостей його виконання та ефективності. В умовах обмеження бюджетного фінансування програм особливе значення набуває фінансування ПРР за рахунок міжнародної технічної допомоги та коштів донорських організацій та фондів. Загальною тенденцією впровадження ПРР є їх фінансування на некомерційних, неприбуткових засадах за допомогою міжнародної технічної допомоги та інших неурядових організацій.

Особливого значення набуває соціальна (публічна) експертиза у межах КЕПРР протягом всього життєвого циклу проекту. На думкою Ю. Саєнка, це експертне дослідження ґрунтується на загальнолюдських цінностях концепції природоузгодженої діяльності соціуму та включає діагностику стану соціального об'єкта, встановлення достовірності інформації про нього і його довкілля, прогнозування його наступних змін і їх вплив на інші соціальні об'єкти, а також вироблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень і соціального проектування в умовах, коли дослідницька задача не піддається формалізації [105, с. 307]. Формування цього способу оцінки соціальних

інновацій відбувається в двох напрямках – включення соціальної експертизи до складу КЕПРР і розробка її складових. Об'єктами соціальної експертизи є люди, соціальні спільноти, соціальні інститути та процеси, організації, соціальні цінності, ідеї, концепції, нормативні акти, прямо або побічно передбачають соціальні зміни, соціальні проекти тощо. За допомогою цієї експертизи держава може вступати в неперервний діалог із громадянським суспільством, його інституціями, соціальними групами, іншими недержавними структурами та окремою людиною заради спільного суспільного розвитку і покращення духовного життя людей [212, с. 72].

Основними функціями соціальної експертизи ПРР є: прогностична (при дослідженні документів, програм розвитку, комплексних цільових програм, концепцій, інноваційних проектів тощо); оціночна (при експертизі змісту, мети, завдання програм розвитку, навчально-методичного, дидактичного, матеріально-технічного, фінансового забезпечення); нормативна (при експертизі нормативно-правових матеріалів, що забезпечують змістовно-процесуальну сторону розвитку); дослідницька (при експертизі дослідно-експериментальної, інноваційної діяльності); розвиваюча (осмислення, значущість, результативність і підтримка подальшого розвитку) [212, с. 72]. У загальному вигляді метою соціальної експертизи є встановлення відповідності діяльності ОПВ, інших соціальних інститутів інтересам громадян і завданням соціальної політики, а також формування пропозицій щодо досягнення цієї відповідності.

У складі КЕПРР особливе значення має громадська експертиза, методологію якої автором розроблено та представлено в Додатку Н. Незважаючи на велику кількість законодавчих ініціатив, на даний час не встановлено її поняття стосовно суспільно значимих ПРР; прийнято відповідний закон; визначено правовий статус та кваліфікаційні вимоги до громадських експертів. А також відсутні уніфіковані форми експертного висновку та пропозицій за результатами громадської експертизи [223, с. 234]. При цьому слід пам'ятати, громадська експертиза є основним інструментом

механізму громадського контролю діяльності ОПВ, який «має стратегічну спрямованість на зміну цінностей та установок влади у напрямі її відкритості та підзвітності суспільству, активізації взаємодії з цільовими групами для забезпечення їх участі у державному управлінні на принципах соціального партнерства і взаємовідповідальності» [223, с. 232]. Постановою КМУ «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» (від 05.11. 2008 р. № 976) з метою створення належних умов для участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики затверджено порядок сприяння проведенню цієї експертизи [162]. Визначено, що громадська експертиза є складовою механізму демократичного управління державою, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства, громадськими радами оцінки діяльності органів виконавчої влади, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування у подальшій їх роботі.

Основні ознаки громадської експертизи найчастіше характеризується як:

- 1) експертиза, що заснована на використанні спеціальних знань для проведення дослідження (переважно оціночно-аналітичне), що проводиться компетентною особою – експертом (тобто із залученням фахівця, що володіє спеціальними знаннями); експертна діяльність має процесуальну основу (її порядок та умови здійснення, як правило, регламентовані);
- 2) метою цього дослідження є отримання зацікавленими організаціями (особами) об'єктивної інформації, необхідної для прийняття більш обґрунтованих і точних рішень; підсумки проведеного експертом дослідження, як правило, відображаються в особливому документі – експертному висновку [34, с. 8].

Отже, вищенаведені систематизовані знання про експертизи інвестиційних, інноваційних та соціальних ПРР дозволяють виробити узагальнену методологію проведення громадської експертизи. Державний стандарт експертизи будівельних проектів ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 однозначно характеризує методологію експертизи ПРР як комплексну, який може бути

основою для розробки проекту державного (регіонального) стандарту КЕПРР з урахуванням регіонального і державного рівнів управління проектами у межах ДРП.

Фінансовий аспект методології КЕПРР полягає у тому, що фінансування експертизи здійснюється згідно з договором на її проведення за рахунок коштів замовника експертизи, інших зацікавлених фізичних і юридичних осіб. Надання експертних послуг підприємницькими структурами на платній основі повинно бути передбачено їх статутами. У сфері державної експертизи фінансову підтримку діяльності експертів забезпечує держава. В усіх інших випадках матеріальне стимулювання фахівців-експертів здійснюється за рахунок коштів замовника експертизи або інших організацій і установ за дорученням замовника. Максимальний розмір коштів, що спрямовуються на покриття витрат на експертизу, не може перевищувати для експертизи: наукових і науково-технічних програм та проектів – 1,5 відсотка кошторису витрат, передбачених на їх виконання; виконаних науково-дослідних або проектно-конструкторських робіт – 3 відсотки вартості обсягу виконаних робіт. Фінансування громадської експертизи здійснюється за рахунок коштів замовників – об'єднань громадян, фондів, інших науково-технічних товариств, з ініціативи яких вона проводиться, а також за рахунок цільових добровільних внесків громадян, підприємств, установ та організацій.

Ключовим елементом організації КЕПРР є Центр комплексної експертизи проектів, який функціонально діє як офіс управління проектами, з метою забезпечення функцій синхронізації, інтеграції та координації щодо ефективної комунікації між стратегічним і функціональним рівнями управління регіональним розвитком. Організаційне забезпечення потребує створення певної структури – офісу управління проектами чи проектного офісу. В останньому випадку практики використовують термін «проектний офіс» для позначення органу, що створюється для управління одним окремо взятим проектом. Поняття «офіс управління проектами» стосується структурного підрозділу, який виступає центральним ланцюгом в системі управління

багатьма проектами [92; 270]. Проектний офіс в ОПВ – це структурний підрозділ, який виконує функції координації та інтеграції управління проектом, та комплексна інфраструктура, що забезпечує реалізацію проекту у межах системи інформаційних технологій і стандартів організації проектної діяльності. Основною метою створення проектного офісу є забезпечення якості та досягнення запланованих результатів проекту, що реалізується ОПВ, за рахунок створення оптимальних умов і прийняття відповідних організаційних рішень в сфері управління проектами. Найчастіше, проектний офіс виконує сервісні функції [122; 205].

Кадрове забезпечення КЕПРР полягає у створенні необхідного кількісного та якісного складу спеціалістів. Для оцінки якісного складу спеціалістів рекомендується розробляти профілі або карти компетенції, які, як правило, включають наступні категорії: соціально-особові; загальнонаукові; соціально-трудові та організаційно-управлінські; загально-професійні (незмінні в різних сферах професійної діяльності); спеціальні (володіння засобами проектної діяльності). Кількісний склад спеціалістів визначається завданнями та масштабами проекту [56; 109]. Розпочинати створення системи управління в органі публічної влади необхідно з розроблення регламентуючого документу, наприклад, як це зроблено в Львівській міськраді.

Важливим питанням є створення асоціації незалежних експертів як саморегулювальної організації (далі – СРО), та створення експертної організації – ЦКЕП, що утворюється з професійних фахівців-експертів та відповідно до Закону України «Про саморегулювальної організації» здійснює законодавчо визначену експертизу проектів. Для реалізації, покладених на Регіональний ЦКЕП завдань, необхідно використати механізми взаємодії суб'єктів КЕПРР: 1) єдиний інформаційний портал, який дозволяє (за різним рівнем доступу для груп користувачів) з метою взаємного та своєчасного обміну будь-якими спостереженнями та висновками, що є необхідними для виконання покладених на них обов'язків; 2) забезпечити право на взаємний доступ до інформаційних баз даних з метою ефективного надання експертних послуг; 3) оперативні

наради, в роботі яких з правом дорадчого голосу, приймають участь представники кожного виконавця та суб'єкта експертизи, за результатами яких складаються протоколи чи угоди, обов'язкові для розгляду та впровадження кожним з суб'єктів; 4) порядок погодження змін до проектів розвитку з проведенням узгоджувальних процедур (консультації, наради, робочі зустрічі тощо); 5) укладання угод і меморандумів про співпрацю з ОПВ з метою оперативного обміну інформацією; 6) регламентація порядку і правових меж взаємодії.

Варто наголосити, що відновлення координаційної роботи забезпечить вирішення тільки частини загальної проблеми ефективності механізму координації – організацію оптимальної схеми взаємозв'язку. За умов розвитку саморегулювання та набуття СРО певних регуляторних повноважень, мережева структура може стати формою координації діяльності державного регулятора КЕПРР і цієї саморегулювальної організації, які є юридично автономними та володіють комплементарними (в межах мети створення цієї структури) ресурсами, мають спільну мету та є взаємозалежними у досягненні власних економічних цілей.

Фахівці в області управління змінами за допомогою проектів пропонують проводити декомпозицію регіону в мережеву організацію [36, с. 8]. Участь у мережевій структурі має відбуватися за принципами кооперації її учасників. Координація має здійснюватися за рахунок спільно вироблених пріоритетів, цілей, концепцій, які визначають загальне спрямування процесів розвитку вітчизняного ринку цінних паперів. Найважливішим питанням в організації мережі, як альтернативної форми координації є створення і розвиток технології відносин. Технологія відносин між державними регуляторами у мережевій структурі має бути заснована на довірі рівноправних учасників мережі, функціонуючої на рівні горизонтальних інформаційних потоків. Але, основою для комунікації є доступ до надійних джерел інформації. Централізоване регулювання управління регіонального розвитку, яке представлено державним регулюванням, має взаємодіяти та ефективно доповнюватися

децентралізованим саморегулюванням для забезпечення формування повноцінної національної системи регулювання управління регіональним розвитком.

Саморегулювання відкриває можливості для досягнення відповідності між потребами суб'єктів КЕПРР і регулюючою діяльністю держави [86; 199]. Виконання СРО регуляторних функцій є не стільки можливістю, скільки її обов'язком перед своїми членами. Основною метою регуляторної діяльності СРО, професійних учасників КЕПРР є розроблення й затвердження правил, стандартів професійної поведінки та провадження відповідного виду професійної діяльності. Правила і стандарти професійної діяльності експертних організацій повинні бути обов'язковими для виконання всіма її членами. До основних регуляторних завдань СРО законодавство також відносить розробку та прийняття кодексу професійної етики та здійснення контролю за його дотриманням членами організації, встановлення вимог до професійної кваліфікації та вимог щодо професійної підготовки працівників членів СРО, впровадження ефективних механізмів щодо розв'язання спорів між членами СРО та їх клієнтами [176]. Вищезазначене актуалізує питання про створення альтернативної системи координації діяльності регуляторів КЕПРР на основі сучасної концепції мережевого підходу.

На рівні ключових стратегічних документів і програм вітчизняне законодавство передбачає необхідність проведення консультацій з громадськістю з питань, які стосуються розробки і реалізації державної політики [164]. Участь у мережевій структурі має відбуватися за принципами кооперації її учасників. Координація має здійснюватися за рахунок спільно вироблених пріоритетів, цілей, концепцій, які визначають загальне спрямування процесів розвитку вітчизняного ринку КЕПРР. Саморегулювання дозволяє самостійно розробляти правила і стандарти своєї діяльності, створювати системи контролю за їх дотриманням і механізми захисту прав споживачів, сприяти прозорості ведення бізнесу та оптимізації регуляторної діяльності держави. Положення про Асоціацію незалежних експертів як

саморегулювної організації розроблено автором в Додатку В.

У перспективі розвиток інституалізації КЕПРР потребує перегляду функцій і самих СРО, які є однією з найбільш прогресивних форм регулювання цієї експертизи. В майбутньому вони здатні прийняти на себе частину державних функцій щодо регулювання КЕПРР. Дане твердження можна підкріпити завданнями, які на даний час покладаються на СРО щодо: 1) встановлення правил, стандартів та вимог до здійснення діяльності з експертизи проектів регіонального розвитку; 2) встановлення норм та правил поведінки, вимог до професійної кваліфікації фахівців-членів СРО та здійснення контролю за їх дотриманням членами організацій; 3) сприяння здійсненню професійної діяльності членами СРО; 4) розробки та здійснення заходів щодо захисту прав членів саморегулювної організації. Тобто, актуалізуються питання вдосконалення механізму регулювання КЕПРР шляхом поєднання державної та недержавної форм регулювання за умови збереження жорсткого державного контролю. При цьому, важливо уникнути дублювання функцій і завдань, а також підвищити дієвість прийняття рішень. Особливу увагу слід приділити процедурам запровадження стандартів діяльності, поведінки учасників КЕПРР, документообігу, обліку прав власності тощо. Основне навантаження у вирішенні цих питань має покладатися на Українську Асоціацію управління проектами, проте деякі стандарти може розробляти Професійна асоціація незалежних експертів (ПАНЕ). Діяльність експертних СРО слід координувати з аналогічними організаціями інших ринків (цінних паперів, банківського, іпотечного) [194]. Постає питання про необхідність створення Асоціації незалежних експертів України, яка при комплексному розгляді проектної документації також взаємодіє з Національним агентством «Головдержекспертиза України» при проведенні КЕПРР. Агентство та Асоціація при комплексному розгляді проектної документації зобов'язані взаємодіяти також з державною екологічною експертизою, державною експертизою умов праці, а також із галузевою (технологічною) експертизою міністерств, відомств і організацій. Оскільки зведений експертний висновок

готується з урахуванням думки цих органів або за їх участю з врахуванням порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій або інвестиційних проектів затверджених постановою КМУ від 18.07.2012 № 684 [194].

Асоціація має здійснювати проведення незалежної КЕПРР, основними стратегічними завданнями якої є визначення: 1) відповідності публічного проекту вимогам органів виконавчої влади; 2) узгодженості екологічних, економічних і соціальних інтересів; 3) актуальності та соціальної спрямованості публічного проекту; 4) ефективності використання бюджетних коштів; 5) достовірності техніко-економічних розрахунків та обґрунтованості обсягу і форми надання комплексної підтримки для реалізації ПРР; 6) наявності належного кадрового, матеріально-технічного забезпечення для реалізації ПРР.

Головними завданнями незалежної КЕПРР є: 1) проведення комплексної експертизи обґрунтувань інвестицій, бізнес-планів, техніко-економічних обґрунтувань ПРР, раціонального та економічного використання всіх видів ресурсів, відповідності державним нормам, стандартам; 2) розгляд програм, передпроектних обґрунтувань інвестицій, здійснюваних у формі капітальних вкладень у будівництво підприємств, будівель і споруд; 3) розробка та затвердження методичних документів з питань експертизи; 4) участь у громадській експертизі; 5) підготовка матеріалів з аудиту та приватизації підприємств; 6) здійснення експертного супроводу проектів.

Магістральним державним завданням системи ОПВ є створення регіональних мереж Центрів комплексної експертизи та управління публічними проектами, основними цілями їх створення є: 1) забезпечення комплексної експертизи публічних інвестиційних пропозицій, проектів і контрактів, ОПВ та місцевих громад; забезпечення первинного відбору інвестиційних пропозицій і підготовки їх до КЕПРР; 2) інформаційне, фінансово-економічне та науково-технічне забезпечення інвестиційно-економічної Ради області (далі – ІЕРО); 3) організаційно-методичне забезпечення проектного фінансування в процесі підготовки і реалізації проектів регіонального розвитку. Основним завданням

цього Центру є проведення комплексної багаторівневої експертизи фінансово-економічного і технічного стану заявника і можливості фінансування представлених (зареєстрованих) проектів. Експертиза за всіма складовими проекту проводиться фахівцями-експертами і організаціями відповідно до офіційно затверджених ІЕРО регламенту і інших документів. Ця Рада має формуватися із повноважних представників функціональних і галузевих підрозділів Обласної Ради. Експертний висновок РЦ КЕУП є офіційним висновком для ІЕРО про можливість і доцільність використання коштів фінансових фондів для інвестування проектів. При проведенні експертизи РЦ КЕУП на основі вимог, встановлених ІЕРО: конкретизується обсяг і зміст необхідної експертної інформації; формуються групи експертів по кожному проекту і проводиться калькуляція кошторису витрат на експертизи; готується підсумковий комплексний експертний висновок. Експерти (фізичні особи та організації) підбираються на конкурсній основі, проходять акредитацію і сертифікацію при ЦЕУП відповідно до розробленого автором Положення про акредитацію учасників (Додаток Д). Експертиза проводиться на основі договорів між сертифікованими експертами та Центром або його Установою, в яких визначені умови взаємовідносин сторін, включаючи строки проведення експертизи і порядок винагороди, відповідальність експертів за повноту, об'єктивність наданих висновків.

3.2. Просторово-часова модель (організація) комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

В попередніх підрозділах продемонстровано актуальність вдосконалення механізмів державного управління ПРР та застосування сучасних методів державного управління в умовах децентралізації влади, передачі функцій та повноважень до органів місцевого самоврядування. Одним із провідних методів реалізації ДРП стає застосування проектного підходу у взаємовідносинах держави з громадою, який на відміну від інших інструментів державного

менеджменту дозволяє вирішувати найактуальніші питання регіонального розвитку, концентруючи обмежені ресурси на реалізації конкретних проектів. Ключовим завданням стратегічного планування регіонального розвитку є об'єктивне визначення його стратегічних пріоритетів в контексті реалізації ДРП. Водночас, єдиний підхід до виконання такого відповідального завдання відсутній [199].

З прийняттям Державної Стратегії регіонального розвитку України до 2020 року було започатковано процес актуалізації принципу синхронізації програмних та прогнозних документів соціально-економічного розвитку регіонів. Це важливо в аспекті предмету цього дослідження, адже, як свідчить світовий досвід [281], мета і цілі ПРР, як документу операційного рівня планування, мають бути пов'язані з національними, регіональними чи секторальними цілями.

Організаційний простір КЕПРР поєднує значну кількість заінтересованих сторін, які впливають на управління регіональним розвитком, та може бути структурований за такими групами (рис. 3.1):

група 1 – суб'єкти регіональної економіки – які є ініціаторами, виконавцями та споживачами продукту ПРР. Узгодження їх економічних інтересів є пріоритетним завданням регіонального розвитку, оскільки їх реалізація становить сутність життєдіяльності економічних суб'єктів;

група 2 – органи публічної влади, які є відповідальними за узгодження стратегій розвитку, розробку цільових орієнтирів на різних рівнях управління регіоном, а також здійснюють контроль в межах своїх повноважень. Ця група є економічно і соціально заінтересованими суб'єктами державного регулювання регіонального розвитку і їх діяльність направлена на ефективний соціально-економічний розвиток територій відповідного рівня;

група 3 – мережеві публічні структури, громадські організації, асоціації, які формують баланс соціальних та економічних інтересів, організовують, виконують та забезпечують більш ефективну взаємодію між органами публічної влади, бізнесом, наукою та громадськістю, а також формують

публічний формат механізму управління державою у просторі регіонального розвитку;

група 4 – освітньо-наукові установи та спеціалізовані організації з управління регіональним розвитком, які якісно задовольняють кадрові та інформаційні потреби;

група 5 – територіальна громада, яка ініціює, впливає та контролює виконання стратегічних завдань протягом всього життєвого циклу ПРР.

Основними суб'єктами управління регіональним розвитком є органи виконавчої влади різних рівнів, які здійснюють процес узгодження державних інтересів з інтересами інших учасників груп, які мають різні фінансові, інформаційні та адміністративні можливості, та різний рівень між групою взаємодії і співробітництва. Основними причинами, що негативно впливають на формування ефективного співробітництва між зазначеними групами, на думку С. Юріна, є недосконала інформаційна база, непоінформованість в питаннях між групою взаємодії та невміння реалізувати взаємовигідне співробітництво в умовах невизначеності інтересів зацікавлених сторін.

Охарактеризовані вище п'ять груп суб'єктів управління регіональним розвитком мають різну спрямованість і суперечливі інтереси, але всі вони зацікавлені в загальному ефекті як синергії результативної діяльності кожної із цих груп [194]. Особливе значення при впровадженні КЕПРР, як складової механізму державного управління, автор приділяє часовій складовій моделі управлінням регіонального розвитку, яка здійснюється шляхом синхронізації, інтеграції та координації суб'єктів регіонального розвитку.

У цьому контексті, обов'язковим структурним елементом та публічним інструментом ОПВ в реалізації ДРП має стати КЕПРР, яка здатна забезпечити узгоджену взаємодію державної і регіональної влади при розробленні перспектив розвитку територій на різних рівнях управління. На сьогодні не існує організаційного механізму, який би забезпечив взаємодію та синхронізацію управлінських рішень ОПВ різного рівня. Зокрема, Постановою КМУ від 26.11. 2014 р. № 666 ліквідовано Міжвідомчу координаційну комісію з

питань регіонального розвитку [168], яка була утворена задля забезпечення узгоджених дій центральних та місцевих органів виконавчої влади під час прийняття та виконання рішень з питань ДРП, соціально-економічного розвитку регіонів, окремих територій. Ця комісія не використала у повній мірі її інституційний потенціал щодо стимулювання регіонального розвитку. Реалізація можливостей, визначених Державною стратегією регіонального розвитку до 2020 р., потребує створення єдиної загальнодержавної системи комплексної експертизи при розробленні прогностно-планових документів, в основу якої має бути покладено *принцип синхронізації*.

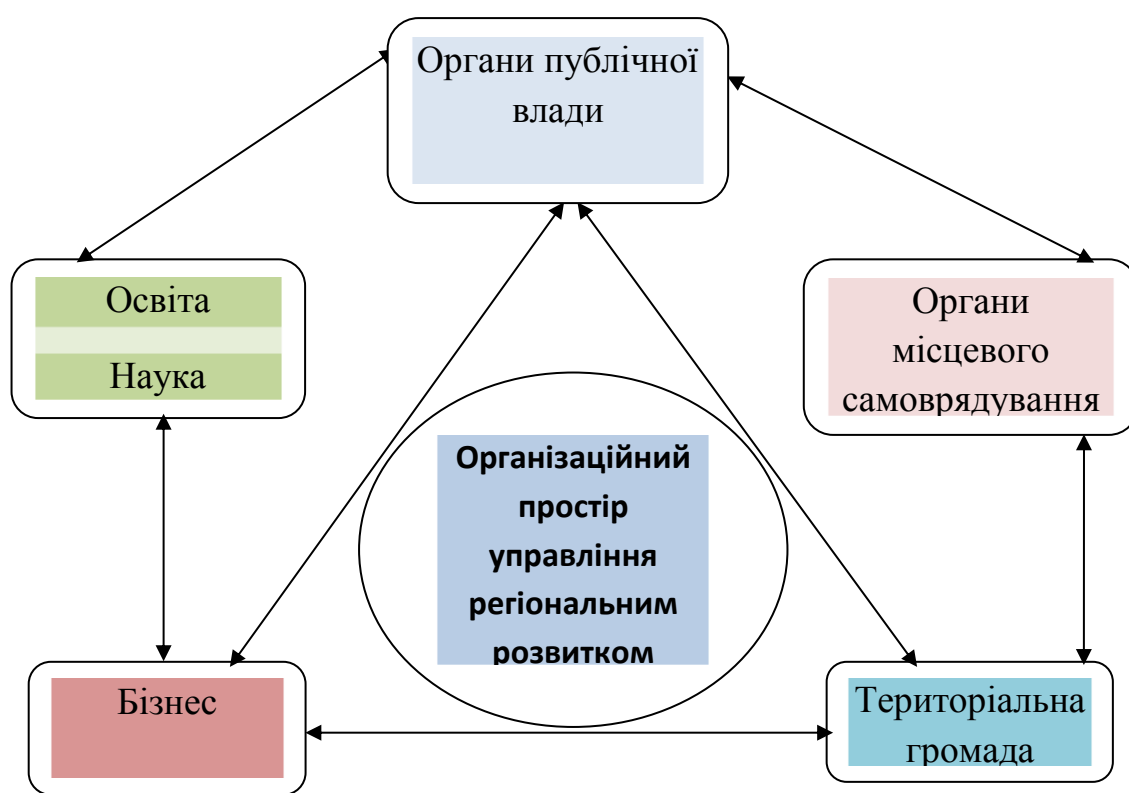


Рис.3.1 Узагальнена структура зацікавлених сторін в управлінні регіональним розвитком

За твердженням І. Парфьонова, *синхронізація* – це часова впорядкованість, узгодженість процесів і подій, локалізованих в різних місцях. Цільовим орієнтиром функції синхронізації є забезпечення взаємозв'язку між документами стратегічного характеру національного та регіонального рівня і проектами розвитку конкретних територій як по вертикалі, так і по горизонталі

(на одному рівні) [110]. Відомі регіоналісти В. Лексин, А. Швецов визначають вимоги до синхронізації документів регіонального розвитку [88], а саме:

- обов'язкове визначення органами державної влади загальнодержавних інтересів і пріоритетів регіонального розвитку та їх врахування в документах, що визначають перспективи розвитку кожного регіону (в концепціях, стратегіях, програмах); узгодженість всіх документів між собою;

- загальний методичний підхід до розроблення і реалізації прогнозно-планових документів на державному і регіональному рівнях; єдиний інформаційний простір; єдина загальнодержавна правова база; єдиний порядок організації взаємодії органів влади всіх рівнів.

Враховуючи важливість принципу синхронізації документів регіонального розвитку, Європейська комісія розробила спеціальні рекомендації з підготовки проектів – управління проектним циклом (Project Cycle Management Guidelines) [285]. При проведенні комплексної експертизи в експертному висновку необхідно вказати, яким чином результати відповідного проекту будуть сприяти досягненню цілей розвитку регіону або країни в цілому (з наведенням конкретних показників оцінки впливу та джерел для перевірки такої інформації).

Технологічний процес комплексної експертизи проектів – це система технологічних операцій, що складається із необхідних для реалізації проекту експертних висновків, звітів, аналізів та визначення форм та методів проведення експертизи (котрі конкретизуються у вигляді заходів і змісту технічного завдання на проведення комплексної експертизи), а також форм організації дій суб'єктів, задіяних в процесі проведення експертизи.

Процес комплексної експертизи проекту є комплексом відповідних технологічних операцій – організація експертизи проекту (згідно з фазами контролю проекту); експертиза під час моніторингу та контролю за змінами проекту, експертиза завершення проекту та оцінки результатів проекту. Виходом з технологічного процесу організації комплексної експертизи та входом в процес реалізації експертизи є план комплексної експертизи проекту

із визначенням видів експертизи, відповідальних виконавців (експертів) та графіку проведення експертизи проекту.

Комплексна експертиза при реалізації проекту обов'язково має супроводжуватись регулярними експертними звітами, в яких визначається стан виконання фінансування, обсягів робіт, використання часу, управління змінами та досягнення результатів проекту. Пріоритетним завданням *функції інтеграції* КЕПРР є підготовка та надання потрібної інформації суб'єктам управління в зазначений час. Реалізація цього завдання можлива шляхом створення на партнерських засадах інформаційно-комунікативної системи – певного середовища інтеграції інформаційних ресурсів стосовно інтересів та можливостей суб'єктів експертизи та всіх зацікавлених сторін регіонального розвитку. Ця функція, за природою, є інституціональною, адже для її практичного застосування необхідно регламентувати – хто, яку, кому, у якому обсязі, за якою формою буде надавати інформацію. Отримана інформація має інтегруватися в експертних звітах в структурованих базах даних, розподілених за суб'єктами (групами заінтересованих сторін) і напрямками регіональних проектів. Система баз даних комплексної експертизи є основою координації регіональних програм розвитку.

Ключовим елементом в інформаційній системі управління КЕПРР є інформаційно-аналітична база «проекти регіонального розвитку», де визначені цілі та пріоритети представлені у форматі, придатному для аналізу і використання усіма зацікавленими сторонами системи управління регіональним розвитком. Доцільною є організація даного інформаційного блоку у вигляді між суб'єктної координаційної бази даних з метою логічної ув'язки цілей на всіх ієрархічних рівнях та розробки стратегічної структури цілей. Наприклад, при проведенні комплексної експертизи регіональної цільової програми необхідно узгодження її із цілями та стратегією відповідних загальнодержавних та міжнародних програм, а також аналіз взаємозв'язку із визначеними цілями інших програм; аналіз шляхів і засобів їх досягнення; розробку цільових нормативів.

Стратегічним завданням *функції координації* діяльності суб'єктів державного управління регіональним розвитком є опрацювання механізму узгодження спільної позиції зацікавлених сторін в питаннях, які обговорюються та приймаються головними інституціями в цій сфері. В дослідженні Д. Тевелева визначається, що координація, як функція управління, забезпечує певну залежність одних рішень (дій) від інших у процесі функціонування будь-якої організованої системи, а як форма організації управління – створює особливий апарат у досягненні спільної мети автономними організаційними системами, узгоджує або пов'язує їх діяльність щодо задоволення загальнозначущих пріоритетів [166]. Задача координації – створити умови для вибору і реалізації в кожній інституції саме таких зв'язків, які разом становлять «найкращий набір зв'язків».

В аспекті нашого дослідження вважаємо за доцільне визначити наступні види координації діяльності суб'єктів регіонального управління для впровадження КЕПРР та переходу від відомчої до комплексної (міжгалузевої, системної) експертизи ПРР.

1. *За організаційними взаємовідносинами* суб'єктів координації: внутрішньо організаційна (координація між підрозділами окремого органу влади, організації); міжорганізаційна (координація діяльності центральних, територіальних і спеціалізованих підрозділів окремого органу влади); надвідомча або зовнішня (координація між різними, не підпорядкованими один одному в організаційному відношенні, органами державної влади).

2. *За ієрархічним положенням* суб'єктів координації: вертикальна та горизонтальна. Вертикальна координація має чітко визначене законодавче підґрунтя і реалізується згідно з компетенцією відповідних суб'єктів управління. Горизонтальна координація є достатньо складною, що обумовлено спроможністю суб'єктів формулювати і реалізувати власні цілі, лобіювати усвідомлені інтереси і потреби через цілеспрямовану активність. Цільовою функцією вертикальної координації є прямий контроль, перерозподіл ресурсів та стандартизація діяльності, горизонтальної - формування узгоджених рішень.

Взаємодія між всіма суб'єктами управління відбувається завдяки реалізації системи комунікації. При цьому слід відзначити складність системи комунікацій управління регіональним розвитком, так як вона має охоплювати множину соціально-економічних суб'єктів у відповідності з відповідальністю і повноваженнями та інтересами в інформації, що обумовлює необхідність формування певного комунікаційного простору суб'єктів проектного управління. Комунікаційний простір – це сукупність всіх інформаційних потоків у системі взаємодії, сформований у відповідності до структурного складу, особливостей і потреб суб'єктів – учасників [110].

Комплексна експертиза як складова механізму управління регіональним розвитком, повинна встановлювати регламент дій суб'єктів регіонального врядування та взаємодії в процесі розроблення та реалізації проекту регіонального розвитку у межах його життєвого циклу, має забезпечити ефективність управління системою взаємовідносин між державними і недержавними інститутами.

Територіальні громади, громадські організації, суб'єкти підприємницької діяльності, органи публічної влади під час визначення і реалізації стратегічних пріоритетів регіонального розвитку взаємодіють і формують мережу механізму управління регіонального розвитку, що створюється та підтримується його суб'єктами, які взаємодіють між собою для спільного досягнення цілей кожного з учасників.

Мережа комплексної експертизи як складова механізму управління регіональним розвитком – це системний комплекс взаємопов'язаних підсистем, які формують певну взаємодію учасників мережі відповідно до загальної цілі. В системі управління регіональним розвитком структура мережі КЕПРР має три рівні управління: стратегічний, проектний, оперативний [204]. Структура партнерської мережі безпосередньо залежить від структури заінтересованих сторін та виду взаємодії між ними.

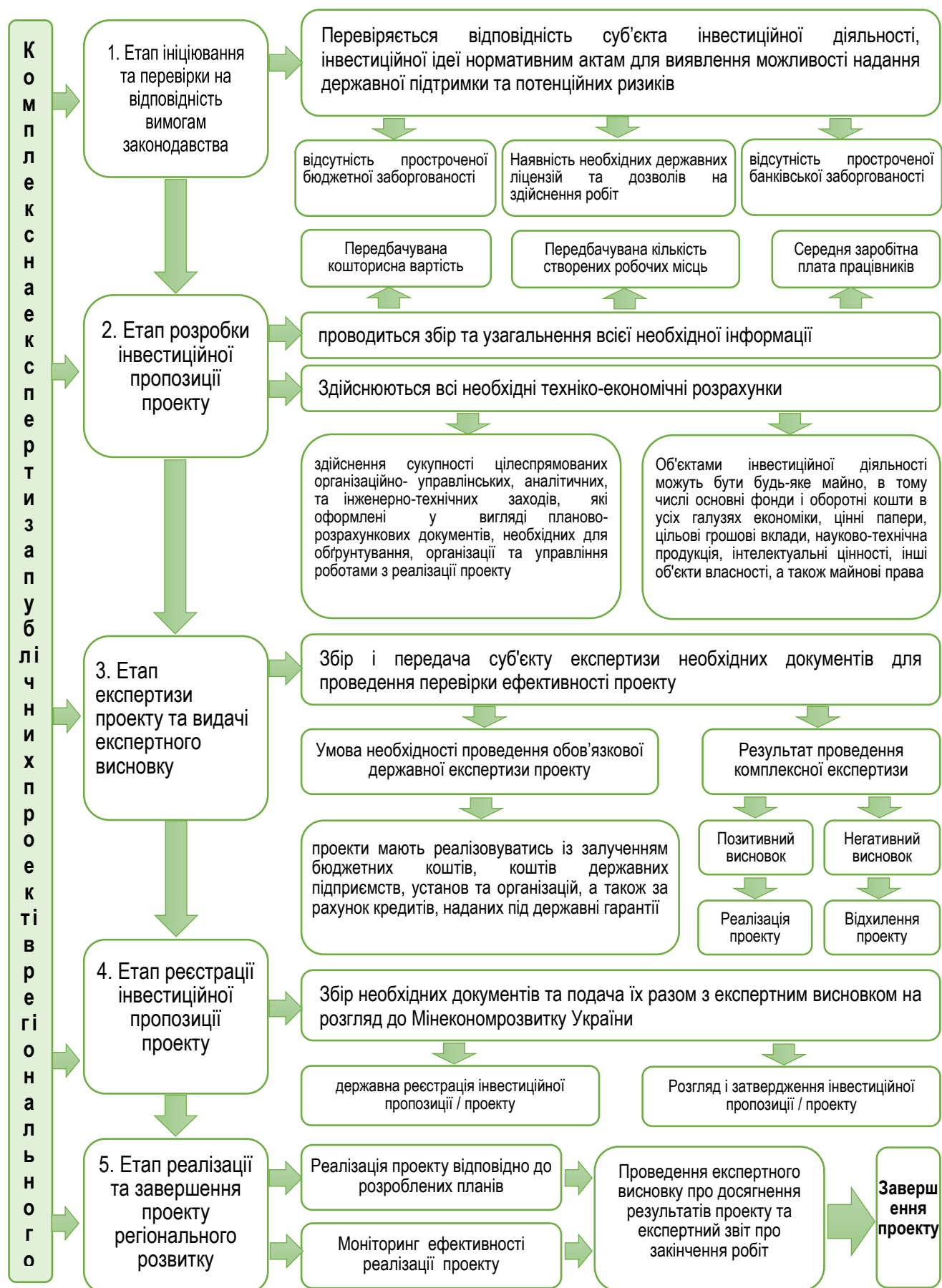


Рис. 3.2 Комплексна експертиза публічних проектів регіонального розвитку

КЕПРР здійснюється за п'ятьма основними етапами, які охоплюють увесь життєвий цикл проекту (Див. рис. 3.2).

Організаційна модель КЕПРР утворюється за інтеграційним підходом до формування партнерської мережі як інституціональної форми державного механізму управління цією експертизою. Її основу утворюють 6 основних вузлів з певними видами взаємозв'язків: 1) суб'єкти регіональної економіки; 2) суб'єкти державного регулювання регіонального розвитку; 3) публічні структури (громадські організації, асоціації); 4) установи освіти, науки, консалтингу; 5) населення території, громада; 6) грантові та донорські організації (рис.3.3).

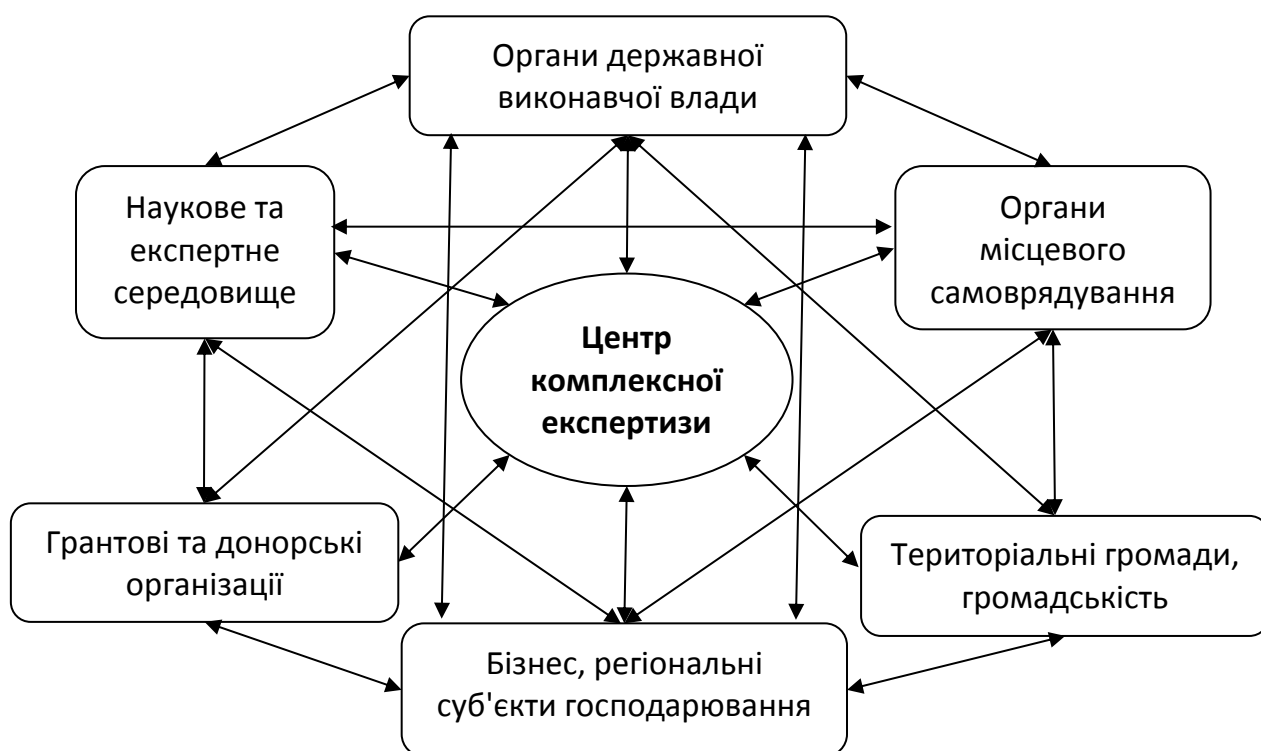


Рис. 3.3 Узагальнена структура мережі публічного управління регіональним розвитком

Як видно з рис. 3.3 координаційним центром є – Центр комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (далі– ЦКЕПРР), як складова механізму державного управління регіональним розвитком, як організаційний механізм з конкретним набором функцій, що забезпечить процес реалізації багатостороннього партнерства на всіх фазах життєвого циклу проекту.

Вдосконалення державного механізму комплексної експертизи забезпечується впровадженням інституціональної просторово-часової моделі державного механізму комплексної експертизи, яка є основою структурного впровадження КЕПРР (рис. 3.4).

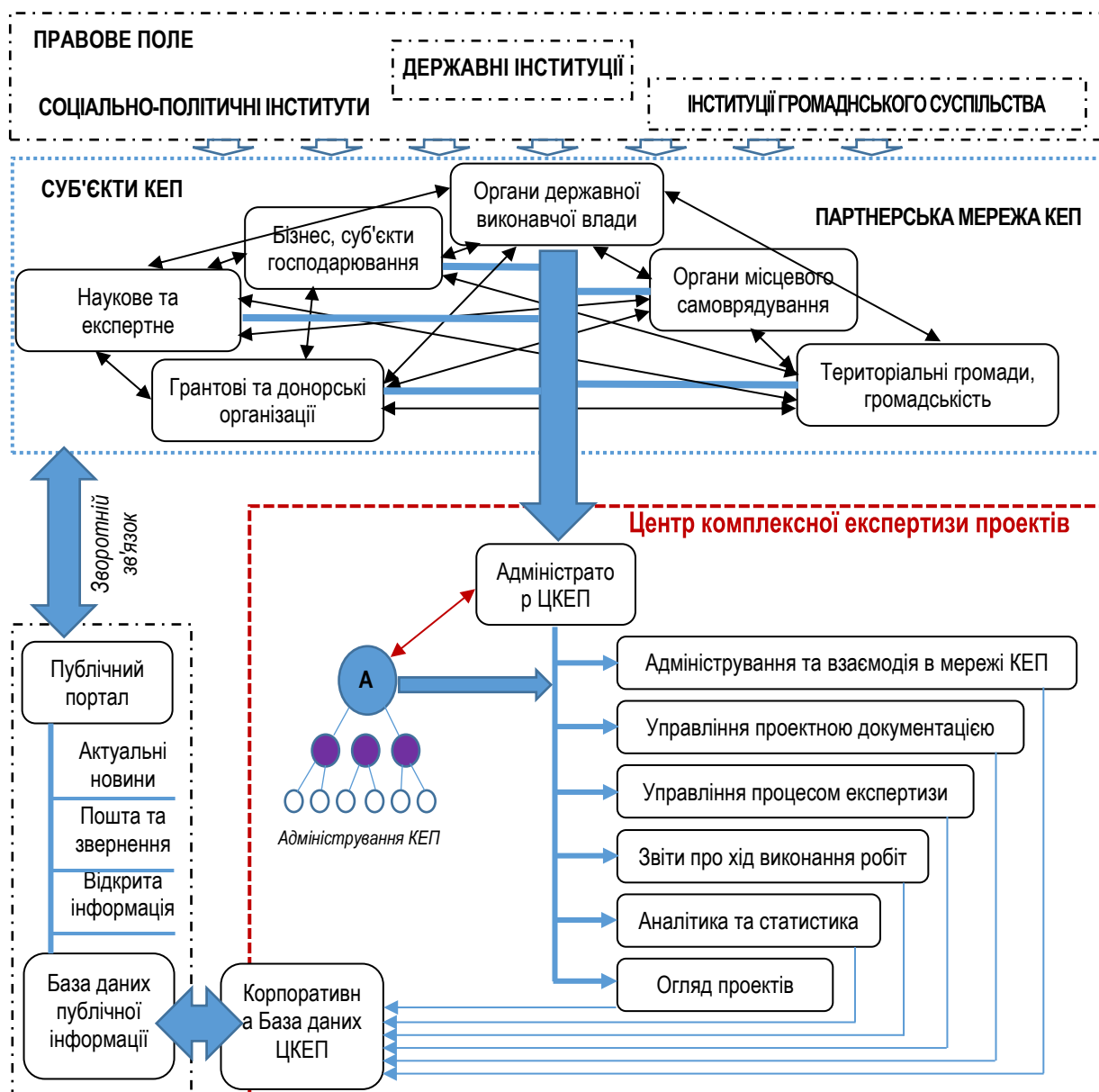


Рис. 3.4 Концептуальна схема просторово-часової моделі комплексної експертизи проектів в публічному управлінні регіональним розвитком

Основними елементами просторово-часової моделі КЕПРР є: суб'єкти інституціональної взаємодії; соціально-політичні інститути як певні усталені норми соціальної поведінки; інституції як організаційні форми експертизи ПРР;

правове поле (законодавчі акти та організаційні структури); відносини, що формуються в інституціональному середовищі між усіма суб'єктами експертизи проектів; партнерська мережа інституціональної взаємодії; інформаційно-комунікаційна та інституціонально-технічна інфраструктура; інші підсистеми забезпечення.

Практичне запровадження моделі комплексної експертизи механізму управління регіональним розвитком потребує створення інституційних умов (норм і правил) для реалізації функцій управління в ОПВ шляхом розроблення та затвердження відповідних стандартів, положень, регламентів та методичних рекомендацій щодо КЕПРР; розроблення інформаційно-комунікативного забезпечення КЕПРР; формування організаційного механізму КЕПРР з конкретним набором функцій, що забезпечують процес реалізації багатостороннього партнерства на всіх фазах життєвого циклу проекту [194, с. 135].

Відповідно, доцільним є проведення оцінки ефективності виконання діючими інститутами функцій синхронізації, інтеграції та координації діяльності при проведенні КЕПРР. Ця експертиза має сформувати процес координації мережі між органами влади, бізнесом і громадськістю з урахуванням розподілу її складових за всіма рівнями управління, наприклад в межах Центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

На регіональному та місцевому рівнях необхідно активізувати роботу щодо формування організаційних засад розвитку КЕПРР, розробити та прийняти місцеві програми її розвитку, сформувати бази інвестиційних ПРР, розробити техніко-економічні обґрунтування проектів. При цьому слід передбачити, що витрати на таке обґрунтування будуть компенсовані приватним інвестором після прийняття рішення щодо реалізації проекту. Такий підхід дозволить забезпечити для інвестора привабливість, безпеку вкладення коштів у державну власність та розвиток тієї сфери, яка стратегічно важлива для певної території і держави в цілому. Щоб здійснити все перераховане, необхідне професійне кадрове забезпечення відповідного рівня підготовки.

Проте проблемою залишається відсутність в українському законодавстві вимог до кваліфікації представників публічної влади, відповідальних за проведення комплексної експертизи. Наприклад, за даними міжнародних організацій, 95% проектів ДПП у світі не реалізуються у зв'язку з відсутністю кваліфікованої підготовки та низьким професійним потенціалом публічної влади у цій сфері [194, с.57]. Тому важливим завданням залишається підвищення професійного рівня тих, хто приймає надзвичайно складні і важливі для суспільства рішення в процесі створення та реалізації ПРР.

Для того щоб управляти ризиками в процесі реалізації ПРР керівникам органів публічної влади необхідно розробити і впровадити спеціалізовані програми навчання щодо підготовки фахівців з КЕПРР для посилення кадрового забезпечення державного механізму управління регіональним розвитком. Необхідно передбачити в навчальних планах закладів вищої освіти, що готують фахівців для публічної служби, програми, практико-орієнтовані на магістерську підготовки у сфері комплексної експертизи проектів, а також запровадити підвищення кваліфікації працівників ОПВ з цих питань.

Таким чином, для вдосконалення механізму управління у просторі регіонального розвитку в Україні, включаючи КЕПРР, пропонуємо: створити привабливу модель відносин держави, бізнесу, суспільства, беручи до уваги основні положення Модельного закону про експертизу; персоналізувати відповідальність за підготовку та результати реалізації проектів регіонального розвитку на державному, регіональному і місцевих рівнях; активізувати роботу щодо формування організаційних засад впровадження КЕПРР; розробити і впровадити спеціалізовані програми навчання для різних рівнів управління публічними проектами.

З огляду на посилення інтересу до України з боку закордонних інвесторів, напрямом подальших досліджень може стосуватися визначення особливостей формування та функціонування інших механізмів розвитку комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.

3.3. Напрями вдосконалення інституту комплексної експертизи проектів на регіональному рівні в Україні

Проведене в попередніх розділах дослідження показало, що в сучасних умовах для трансформації та забезпечення економічного зростання регіонів України необхідним є перебудова управління регіональним розвитком у напрямі розширення прав і самостійності регіонів щодо вирішення багатьох питань економічного й соціального характеру. При цьому, як зазначає М. Ричка [199, с. 137], «вкрай необхідними для розвитку регіонів є розвиток інноваційних процесів на регіональному рівні, задіяння інноваційних механізмів та інструментів регіонального розвитку, диверсифікація регіональної економіки, досягнення збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів та інфраструктурне забезпечення регіонального розвитку держави. Для забезпечення ефективної діяльності органів публічної влади мають бути задіяні громадянське суспільство та громадська ініціатива». Важливою формою такого задіяння є громадська й ширше – комплексна експертиза проектів регіонального розвитку.

Громадський (публічний) контроль, за визначенням Михненко А. М., – це публічний механізм регуляції поведінки людей (груп, колективів, організацій, суспільства загалом), спрямований на те, щоб добитися неухильного виконання суспільними інститутами, соціальними групами та окремими громадянами правових і етичних норм, законів, регулюючих суспільні відносини... сприяє обмеженню надмірної централізації влади, взаємодії між більшістю й меншістю, відіграє істотну роль у наданні стійкості суспільній системі, у реалізації в ній позитивних змін. Гриценко О.І. та Сурмін Ю.П. наголошують на тому, що громадський контроль – один з видів соціального контролю за діяльністю органів державної влади і місцевого самоврядування, який здійснюється об'єднаннями громадян і самими громадянами і є важливою формою реалізації демократії та способом залучення населення до управління суспільством та державою». Суб'єктами громадського

контролю є громадські об'єднання і політичні партії, професійні спілки, молодіжні та інші громадські організації, органи самоорганізації населення, трудові колективи, збори громадян за місцем проживання, а також окремі громадяни. Громадський контроль стосується або може стосуватися всіх аспектів діяльності органів публічної влади. Отже, на наше переконання, громадський контроль – це від контролю, що здійснюється громадянським суспільством та спрямований на оцінювання діяльності органів публічної влади всіх рівнів. Предметом громадського контролю є дії органів публічної влади та публічного адміністрування, прийняті ними рішення, документи, програми та їх виконання тощо. Громадська експертиза ефективним інструментом і технологією системи громадського контролю, до якої відносяться:

- участь громадськості в роботі дорадчих органів при органах публічної влади (громадські ради тощо);
- різноманітні механізми участі громадськості в процесі прийняття управлінських рішень;
- аналіз документів органів публічної влади завдяки праву на вільний доступ до інформації;
- отримання за вимогою інформації від органів влади завдяки праву на вільний доступ до інформації;
- отримання за вимогою інформації від органів влади щодо їх діяльності;
- контроль через засоби масової організації тощо.

Даний перелік технологій громадського контролю не є вичерпним, і може бути застосований до всіх органів публічної влади та адміністрування. Єдиним недоліком громадського контролю є те, що він не несе за собою якоїсь суттєвої відповідальності з боку органів влади, оскільки такий вид контролю має рекомендаційний характер.

В умовах недостатнього бюджетного фінансування програм регіонального розвитку особливе значення приймає фінансування проектів регіонального розвитку в сфері регіонального розвитку за рахунок міжнародної технічної допомоги та коштів донорських організацій та фондів. Загальною тенденцією

впровадження проектів регіонального розвитку є фінансування проектів на некомерційних, неприбуткових засадах за допомогою міжнародної технічної допомоги та інших неурядових організацій. Особливе значення соціальної (публічної) експертизи обумовлено використанням цього інструменту державного механізму проектів регіонального розвитку на протязі всього життєвого циклу проектів.

За думкою Ликова С.Т., соціальна експертиза є експертне дослідження, що включає діагностику стану соціального об'єкта, встановлення достовірності інформації про нього і його довкілля, прогнозування його наступних змін і впливу на інші соціальні об'єкти, а також вироблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень і соціального проектування в умовах, коли дослідницька задача складно формалізується.

Формування цього способу оцінки соціальних інновацій відбувається в двох напрямках – включення соціальної експертизи в склад комплексної експертизи проектів регіонального розвитку і розробка її складових частин.

За думкою Шевченко Т.Г. об'єктами соціальної експертизи є люди, соціальні спільноти, соціальні інститути та процеси, організації, соціальні цінності, ідеї, концепції, нормативні акти, прямо або побічно передбачають соціальні зміни, соціальні проекти та т. п.

Основними функціями соціальної експертизи проектів регіонального розвитку:

- діагностична функція - огляд стану соціального об'єкта в момент дослідження;
- інформаційно-контрольна функція - дослідження інформації про соціальний об'єкт і його оточення з метою встановити її достовірність і внести відповідні корективи, якщо інформація містить спотворення;
- прогностична функція - виявлення можливих станів соціального об'єкта в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі і можливих сценаріїв досягнення об'єктом цих станів;

- проектувальна функція - вироблення рекомендацій з експертизи соціального об'єкта для соціального проектування і прийняття управлінських рішень.

У загальному вигляді метою соціальної експертизи є встановлення відповідності діяльності органів державної влади, інших соціальних інститутів інтересам громадян і завданням соціальної політики, а також формування пропозицій щодо досягнення цієї відповідності.

Завдання на експертизу включає: визначення соціальної проблеми, в зв'язку з якою проводиться експертиза; постановку мети експертного дослідження; висування вимог до форми представлення результату експертизи, у формі експертного висновку.

В залежності від мети, фази та завдань проекту комплексна експертиза може проводитися за моделями «Рецензія», «Моніторинг», «Проект».

Модель «Рецензія»- це експертний висновок, який застосовується при аналізі документів, представлених експерту для вивчення. Висновок містить позитивні і негативні характеристики, і обов'язкові відповіді на питання, зазначені в технічному завданні на експертизу, для прийняття того чи іншого управлінського рішення.

Схема даної моделі така:

- рецензія замовляється декільком не пов'язаним між собою експертам, а в технічному завданні міститься перелік вимог, включаючи формулювання питань, на які експерти повинні відповісти обов'язково і однозначно;

- рецензії приймаються без будь-яких обмежень за якістю, крім пунктів, обумовлених у технічному завданні;

- тексти рецензій досліджуються фахівцями за допомогою соціологічних методів, прийнятих при обробці документальних джерел;

- підсумки вторинної обробки експертних оцінок включаються в експертний висновок, який подають органу, який замовив експертне дослідження.

В рамках даної моделі може розглядатися і консультування: фактично це рецензування без представлення тексту експертного висновку.

Інша модель організації експертизи – «Моніторинг», яка регулярно повторює дослідження одного й того ж об'єкта експертизи, та дозволяє виявити динаміку розвитку об'єкта. Моніторингова модель застосовується, якщо соціальна експертиза здійснюється на довгостроковій основі, з застосуванням інформації для порівняння досліджуваних явищ або процесів. Застосування моніторингу малоефективно, якщо характер вирішуваних завдань відрізняється різноманітністю і їх не можна звести до невеликого числа параметрів, тому необхідно вводити план-фактний аналіз за результатами основних показників діяльності органів публічного управління проектами регіонального розвитку.

Експертиза може проводитися за моделлю «Проект», яка спрямована на вирішення комплексу суміжних завдань, в якій експертиза набуває інструментальне значення як основа управління проектами регіонального розвитку.

Моделі «Рецензія», «Моніторинг», «Проект» не вичерпують всіх можливих організаційних форм соціальної експертизи, і потребують різних форм експертного висновку.

На регіональному рівні також застосовується модель експертизи конкурсних проектів з використання різноманітних експертних рад та конкурсних комісій при органах публічної влади та публічного адміністрування, донорських організацій.

У деяких випадках виникає необхідність вести експертизу соціальних проектів і програм, які представлені на конкурс. Тоді з'являється специфічне експертне завдання в порівнянні різних текстів і переваги тих чи інших з них. Підстави для переваги в прийнятті рішення щодо перемоги в конкурсі встановлюються в залежності від цілей конкурсу:

- соціальну значимість проекту (програми): актуальність заявленої діяльності; ясність мети; оригінальність (новизну) задуму; правомірність,

допустимість діяльності; соціальні наслідки; можливість розвитку проекту, його перспективність; можливість відтворення в інших умовах;

- масштаб планованої діяльності, розрахункову тривалість заходів; коло осіб, яким адресовано проект; співвідношення дітей (молоді) і дорослих; число зайнятих в активних формах діяльності; необхідність спеціальної підготовки кадрів; частку коштів на забезпечення суті проекту в загальних планованих витратах за проектом;

- реалістичність проекту (програми): здатність молодіжного, дитячого об'єднання реалізувати конкурсний проект, підтверджену попередньою діяльністю; наявність підготовлених кадрів або можливість по залученню їх з боку; обґрунтованість місця проведення заходів; обґрунтованість очікувань від учасників проекту; раціональність кошторису витрат.

Особливість даного виду експертизи полягає в тому, що номінально або фактично експерт стає членом журі, він змушений побудувати «ліфт» проектів, не обмежуючись наданням переваги кращого і відкиданням всіх інших.

Технологічні прийоми роботи з великим числом проектів вироблені багатьма експертними радами. Один з варіантів - правила, прийняті експертними радами Інституту «Відкрите суспільство».

Методологія роботи експертних рад по соціальним проектам наступна:

1. Експерти готують висновки окремо по кожному з конкурсних проектів.
2. Після подачі експертних висновків по кожному проекту (5-7 експертів, мінімум 3), збирається експертна рада (5-7 кваліфікованих фахівців даної галузі), яка розглядає всі подані проекти на основі отриманих висновків.
3. Після проведення засідання експертної ради проекти поділяються на три групи:
 - а) проекти, які отримали всі позитивні оцінки;
 - б) проекти, які отримали всі негативні оцінки;
 - в) проекти, оцінені одними експертами позитивно, а іншими негативно.

За першою групою немає необхідності проводити обговорення до того моменту, коли стане питання про розподіл призових місць. Друга група

виключається з обговорення. Третя і становить основу роботи експертної ради. Буває, що оцінки діаметрально розходяться (категоричне «за» або категоричне «проти»). Загальна оцінка формується (іноді після додаткової експертизи) згідно з усталеними в раді критеріями, і проект потрапляє в першу або другу групу.

В загалі, кожен конкурс має свої особливості і окрему тематику для фінансування проектів, в залежності від соціальної проблеми, яку потрібно вирішувати, але автором проаналізовано загальні критерії тендерної документації некомерційних організацій, які фінансують соціальні проекти в Україні. Наприклад, в Інституті «Відкрите суспільство», який працює з заявками на гранти, що надаються Фондом Джорджа Сороса, експерти при експертизі некомерційних проектів керуються такими «рекомендованими критеріями»:

1. Проект відповідає концепції програми, її пріоритетів, його здійснення сприяє становленню відкритого суспільства, плюралізму, демократії, розвитку гуманітарних цінностей;
2. Проект новаторський, багато в чому унікальний, мало хто намагається здійснити щось подібне;
3. Здійснення проекту істотно змінить ситуацію на краще або принесе користь значній кількості людей;
4. Чітко показано, ким і як проект буде здійснюватися, ясні обов'язки і функції кожного учасника проекту;
5. Виконавці проекту досить досвідчені і кваліфіковані, щоб ефективно досягти поставленої мети;
6. Бюджет проекту реальний, збалансований, добре обґрунтований, немає завищених вимог ні по одній зі статей бюджету;
7. Винагорода, що виплачується учасникам проекту, не надмірно і відповідає витраченому часу і кваліфікації виконавців роботи;
8. Запитуване обладнання в зазначеній кількості в заявленій специфікації дійсно необхідно для здійснення проекту;

9. Плановані поїздки (командировки) дійсно необхідні для здійснення проекту;

10. Виділення коштів необхідно саме в такій кількості на здійснення саме цього проекту;

11. Автори проекту зуміли знайти фінансову підтримку від інших фондів і організацій;

12. Після припинення фінансової підтримки проект може розвиватися далі самостійно, або зрозумілі майбутні альтернативні джерела його фінансування;

13. Проект не має політичного або комерційного характеру, він не спрямований на підтримку однієї з політичних партій або на одержання прибутку;

14. Відповідно до пропонованих критеріями, а також у зв'язку з власною експертною оцінкою даний проект повинен бути підтриманий.

По кожному з критеріїв експерт має можливість висловити свою думку з різним ступенем визначеності: використовується чотириланкова шкала оцінок: «так», «скоріше так», «скоріше ні», «ні». При зіставленні експертних оцінок особлива увага приділяється критеріям 1, 5, 13 і 14.

Такого типу критерії формуються у багатьох експертних рад, які розглядають соціально значущі проекти регіонального розвитку. Це вводить експертизу в досить певні рамки і дозволяє ефективно здійснювати експертну роботу, і зменшує суб'єктивність експертних оцінок.

Навіть самий ретельний відбір експертів не гарантує від суб'єктивізму їх оцінок, який відбувається в результаті відмінності життєвого досвіду, тезауруса, політичних установок і інших обставин, які привносяться самим експертом, або виникають в результаті тиску «замовника», перед яким не всі експерти здатні встояти, але необхідно знижувати роль таких моментів.

Доцільно застосовувати наступні заходи, спрямовані на зниження суб'єктивності експертних оцінок:

- необхідно формувати дві і більше експертних груп для дублювання експертизи;

- необхідно працювати з різними типами експертів;
- необхідно враховувати всі неекспертні матеріали (дані досліджень і т. д.);
- експертні висновки, підготовлені громадською експертизою або іншими незалежними експертами, необхідно включити в склад комплексної експертизи.

Гарантом об'єктивності та прозорості є спільна робота різних експертів при проведенні соціальної експертизи для прийняття оптимального рішення.

Робота над експертним висновком ведеться різними методами соціальної експертизи, кожен з яких має свою специфіку та певну технологію. Якщо використовується організаційна модель «Рецензія», то експертний висновок дається в формі рецензії на типову заявку згідно технічного завдання. Моделі «Моніторинг» і особливо «Проект» вимагають більш складної роботи з експертами, активізації їх креативних здібностей. Особливості експертних висновків спираються на розроблені в соціології варіації методу опитування експертів і споживачів соціальних послуг.

Ряд методів роботи з експертами передбачає очну форму, коли висновок формується в ході безпосереднього контакту експертів між собою або з «організатором експертизи».

Інші методи - наприклад, підготовка доповідної записки, відповіді по опитувальних листів, формалізоване анкетне опитування та інші - припускають заочну участь експертів.

Мета соціальної експертизи визначається в передачі спеціальних знань неспеціалістам у формі, що дозволяє їм користуватися цим знанням; представленні підсумків соціальної експертизи в формі, яка з найменшими трансформаціями могла б бути покладена в основу прийняття рішення; отриманні від соціальної експертизи обмеження вибору можливих стратегій дії; керування цими обмеженнями при прийнятті рішення.

За формою подання підсумки соціальної експертизи можуть мати вигляд експертного висновку, експертного спостереження і проектної розробки.

Експертний висновок за підсумками соціальної експертизи повинен містити письмові відповіді на питання, які були змістом завдання на

експертизу. За визначеною формою експерти висловлюють свою оцінку проекту, пропозиції щодо його підтримки чи відмови від підтримки, прогноз можливих наслідків прийняття чи неприйняття рішення за проектом.

Таблиця 3.1

Класифікація методів соціальної експертизи

Назва методу	Опис методу	Особливості
1	2	3
Метод експертної оцінки	Отримання спеціальних даних щодо значення деяких змінних при вивченні складного соціального об'єкта здійснюється шляхом опитування експертної групи. Процедура відбору та опитування експертів практично збігається з тією, яку слід застосовувати при організації соціальної експертизи, і це є важливим як в організаційному, так і в змістовному відношенні.	Вважається, що ефективно може працювати група експертів, що складається з 5-7 чоловік, в інших - з 20-25 осіб, але правильніше тут виходити із суті розв'язуваної експертами завдання, яке відрізняє опитування експертів від масових опитувань. Анкета експерта або бланк інтерв'ю менш стандартизовані, в них ставиться проблема в концептуальному плані. Тому в анкетах передбачається багато відкритих питань (експерт вписує свою думку в розгорнутій формі), а в інтерв'ю йому надається свобода для висловлювань по темі. Може бути прийнятий порядок, коли сам експерт формує структуру інтерв'ю. Від експертів не приховують цілей дослідження, їх запрошують саме для прояснення соціальної проблеми і вироблення можливих шляхів її вирішення.
Метод фокус-груп	При фокусуванні групового інтерв'ю з особливими правилами його підготовки і проведення: 1) беруть інтерв'ю особи повинні бути учасниками деякої певної ситуації соціальної проблеми; 2) гіпотетично важливі елементи, а також характер, процеси і загальна структура цієї ситуації попередньо проаналізовані соціологом. За допомогою змістовного або ситуаційного аналізу соціолог висуває ряд гіпотез, що стосуються важливості певних сторін ситуації для тих, хто в ній брав участь; 3) на	Фокус-групи використовують для перевірки гіпотез за раніше невідомим для громадськості явищ для прогнозування соціальних реакцій на новий проект. Робота передбачає запрошення мінімум 4-5 і максимум 10-12 експертів, а соціальний склад учасників повинен бути однорідним. В цьому відмінність від звичайного групового інтерв'ю, де значення надається різноманітності складу учасників. Відбір учасників фокус-групи ґрунтується на одному-двох

	основі цього аналізу розробляється керівництво для проведення інтерв'ю, в якому окреслюються найважливіші галузі дослідження і гіпотези, які забезпечують виконання критеріїв релевантності для інформації, яка повинна бути отримана в ході інтерв'ю; 4) інтерв'ю фокусується на суб'єктивних оцінках осіб з приводу заздалегідь проаналізованої ситуації в спробі отримати від респондентів їх власне визначення цієї ситуації.	ознаках з наступних: стать, вік, професія, національність, місце проживання, хобі і т.д. Спосіб відбору характеризується квотною вибіркою. Присутніх учасників фокус-групи не інформують заздалегідь про її темі. Вони дізнаються про неї зі вступного слова модератора дискусії, яка йде 1-2 години. Стандартне фокус-групове дослідження включає роботу з 4 - 10 групами, вимоги до учасників виключають їх знайомство один з одним і з модератором, і це ускладнює використання методу для цілей соціальної експертизи.
Ситуаційний аналіз	Ситуаційний аналіз по суті є засіданням "круглого столу" або обмін думками. Мета методу полягає у встановленні причинно-наслідкових зв'язків конкретної ситуації. Метод широко застосовується в експертних групах, що займаються моніторинговим аналізом внутрішньо - і зовнішньополітичних чинників. Порядок дій по моделі ситуаційного аналізу: 1. Для аналізу представляється опис реальної соціальної ситуації; 2. В ході аналізу виявляється проблема, фіксуються її симптоми, встановлюється типовість шляхом зіставлення з іншими ситуаціями, виключаються з опису несуттєві умови, пропонуються можливі способи виходу із ситуації і можливі наслідки, і на цій підставі формулюється найбільш прийнятне рішення. 3. Отримані в результаті аналізу експертні матеріали далі аналізуються за загальними правилами роботи з експертними висновками.	Особливе значення даного методу полягає в тому, що експерт, аналізуючи запропоновану для розгляду ситуацію, самостійно формулює дослідницьку задачу. Отже, при залученні групи експертів можна отримати не тільки різні відповіді на поставлені питання, але і різноманітність самих питань, згідно кваліфікації фахівця, його компетентності в проблемі, а також і його можливості. Недоліки методу полягають у спрощенні задачі і редукції багатоточності причин, чинників, умов до мінімального набору параметрів, в орієнтації на одномоментні залежності і ігноруванні довготривалих і прихованих факторів.
Метод "Делфі"	Мета методу досягається анонімністю експертів і особливостями процедури, яка передбачає наступний порядок дій: 1. Перший тур: кожен член групи експертів дає числову оцінку будь-якого процесу, явища або об'єкта. 2. Організатор опитування підраховує	Переваги методу визначаються тим, що при колективній роботі експертів відсутній вплив на думку окремих експертів. Анонімність роботи і письмовий вид оцінок створюють іншу ситуацію спілкування і знижують пристосування учасників роботи до

	і повідомляє всім експертам середню оцінку і інтервал між крайніми з них. 3. Експертів, які дали крайні оцінки, просять письмово обґрунтувати свою думку. Ці обґрунтування передаються іншим експертам (імена експертів, що дали обґрунтування, не повідомляються). 4. Аналогічно проводяться другий і наступні тури опитування, які закінчуються, коли оцінки експертів виявляються в досить вузькому інтервалі. Варіанти методу складаються в запиті у експертів не точної оцінки, а інтервалу, в якому вона повинна знаходитися; ознайомленні експертів ні з оцінками, а з аргументацією інших членів експертної групи; поданні на перших етапах роботи лише окремих оцінок, а не групової думки.	домінуючих думок. Метод дозволяє досягти не тільки результатів при аналізі тих чи інших державних рішень з соціальних питань, а й в складних питаннях соціальної експертизи дійти згоди за критеріями, показниками, нормами. Метод ефективно застосовується при виявленні найважливішого з набору результатів тієї чи іншої дії і вибору головного, як і найменш значимого фактору (причини, наслідки і т. д.). Недоліками методу є те, що він не усуває повністю прагнення експерта слідувати думкою більшості. Його використання в зв'язку з проведенням соціальної експертизи може виявитися ефективним при організації робіт по моделі "Моніторинг".
Методи активізації інноваційних рішень (мозкова атака, ділові ігри та ін.)	Мета методу полягає в тому, щоб виявити всі можливі варіанти вирішення даної проблеми - без пропусків, які виникають при простому переборі можливостей. При цьому приймається наступний порядок дій: 1. Складається багатовимірна таблиця, осі якої відповідають основним характеристикам об'єкта (по кожній осі записуються можливі варіанти якої -небудь однієї характеристики); 2. В таблицю вносяться параметри, одержувані на перетині осей (рядків, стовпців). 3. Ведеться роздільна робота з кожними даними таблиці.	Використовується в роботі за моделлю "Проект". Морфологічний аналіз дозволяє побачити всі можливі варіанти вирішення і не виключити жодної з комбінацій - в цьому його головна перевага. Загальна кількість рішень дорівнює добутку чисел, зазначених на кожній осі варіантів. Важливо і те, що розкриваються такі комбінації, що не лежать в межах "здорового глузду" або компетенції експертів, або не усвідомлюються ними як значущі. Недолік методу полягає в нераціональності перебору всіх варіантів при досить великому їх числі, і при роботі з більш ніж двома осями.
Методи обробки даних	Первинні емпіричні дані, записані в експертних оцінках, спочатку приводять в таку форму, щоб їх можна було використовувати як вихідний матеріал для аналізу. Для цього використовується просте впорядкування значень, їх попарне або послідовне порівняння, а також інші процедури, що забезпечують ідентифікацію вимірюваних змінних	При обробці даних соціальної експертизи виникає необхідність надати перевагу деяким з методів обробки, в тому числі менш застосовним при обробці первинної соціологічної інформації, одержуваної з масових опитувань.

	або їх ранжування.	
Контент-аналіз	"Контент-аналіз це переклад в кількісні показники масової текстової інформації з подальшою статистичною її обробкою"(Ядов). Мета методу - виявлення змістовних структур в тексті. Для соціальної експертизи більш прийнятний не кількісний вид контент-аналізу, який заснований на нечастотній моделі змісту тексту. У цьому випадку передбачається такий порядок дій: 1. Визначаються індикатори змісту, виділені з тою чи іншою ознакою відповідно до розв'язуваного завдання; 2. Встановлені індикатори фіксуються в аналізованих текстах, при цьому значення надається лише наявності такого індикатора в тексті, чисельні показники несуттєві; 3. Отримана якісна структура аналізується в аспектах завдання (очікування, співвідношення груп і т. д.).	Технологія контент-аналізу передбачає кодування за параметрами і аналітичними категоріями. В соціальної експертизи таке кодування може бути застосовано з виділенням одиниць тексту не тільки на рівні поняття або судження, але також і за темами (наприклад, при вирішенні задач можливих поведінкових моделей сім'ї, подій, ситуацій і т. д.). Закладений в метод принцип ідентифікації за зразками дозволяє використовувати його при вирішенні завдань, що складно формалізуються при прогнозуванні можливих конфліктів навколо соціального проекту.
Метод "репертуарних решіток"	Мета методу: встановити слабо усвідомлювані експертами мотиви вибору того чи іншого з варіантів вирішення, використовуючи характерні для сприйняття будь-якої ситуації психологічні механізми встановлення подібності та відмінності. Для досягнення мети використовується наступний порядок дій: 1. Експертові пропонуються три варіанти вирішення (три формулювання норми і т. п.) і ставиться завдання вибрати два подібних, відокремивши таким чином один, що відрізняється від обраної пари. 2. За підсумками відбору організатор дослідження ставить питання експертові: яка якість належала в основі зробленого розподілу варіантів? Це якість фіксується. 3. Триває подання варіантів рішення по тріадах з фіксацією кожного разу якісної характеристики (або ряду таких характеристик, якщо це	Переваги методу: він дозволяє відкрити неусвідомлювані експертом підстави його переваг. Метод може дати багатий матеріал про орієнтацію експертів - носіїв і споживачів соціальних послуг, та цим сприяти виявленню тенденцій суспільної свідомості, які могли б бути втрачені при користуванні іншими дослідницькими методами. Недоліки методу: необхідність попереднього угруповання поданих експертам варіантів рішення (текстів), як і сама наявність множинності варіантів вирішення даного питання.

	пропонується експертом), покладеної в основу об'єднання або поділу варіантів. 4. Аналізуються названі експертом підстави подібності та відмінності характеристик; виявляється переважна орієнтація експерта.	
Створення експертних систем	Виділяється робота зі створення експертних систем як різновиду інтелектуальних систем (в теорії і практиці штучного інтелекту), яка пов'язана з взаємодією експерта і комп'ютерної програми. Порядок дій методу: 1. Фахівці збирають необхідні відомості і апіорні знання, які представляються як база знань з проблеми. 2. Організоване за принципом тезауруса база знань - експертна система обробляє за програмою пошуку закономірностей. 3. Результат передається експерту для інтерпретації. Осмислена і інтерпретована експертом конструкція вноситься в експертну систему, яка використовує нове знання для аналізу інформації, наявної в базі знань. 4. Робота продовжується у такому самому діалоговому режимі.	Особливе значення має та частина експертної системи, яка передбачає режим діалогу у відносинах експерта і "замовника". Постановка питання в цьому випадку не складає прерогативи "замовника". Експерт задає зустрічні питання. Практично будь-яке спілкування з експертом містить обмін питаннями (в тому числі і при уточненні характеру завдання), але похідна, документальна частина експертизи вже, як правило, не містить питань експерта. Тим часом, такі питання (і на етапах роботи, і в підсумкових матеріалах) цілком можуть мати місце як неодмінна частина експертних систем. Створення експертних систем є перспективним для соціальної експертизи, однак наповнення комп'ютерної бази знань належним чином вимагає чималого часу.

Експертне спостереження - це підсумковий документ рекомендаційного характеру, де основна увага експерта зосереджена на виробленні конструктивних пропозицій, спрямованих на вирішення даної проблеми. В організаційному аспекті надзвичайно важливо було б частину експертних робіт проводити з запрошенням фахівців, які ведуть роботу на іншому рівні (наприклад, на рівні вищого органу державної влади). Саме в цьому випадку було б можливим отримувати експертні спостереження, що представляють погляд фахівців, не пов'язаних зі специфікою даного регіону, або зі сформованою системою державних або регіональних відносин.

Проектна розробка може бути фінальним результатом експертного дослідження, яка фактично за своїм задумом є альтернативним соціальним

проектом з позначенням проблеми, мети і завдань проектування, концепції, викладу організаційних та економічних питань. Оскільки соціальний проект містить постановку проблеми і аналіз стану справ, вжитих заходів, ступеня їх ефективності і подібних вихідних положень, він дозволяє в повному обсязі уявити експертний висновок.

Показниками ефективності соціальної експертизи є:

1. Облік підсумків експертизи для обмеження вибору стратегій, яке має закріплюватися прийнятим рішенням та застосування висновків експертизи при виборі або відмові від тих чи інших варіантів управлінського рішення.

2. Застосування підсумків експертизи для коригування обраної стратегії соціального розвитку регіона.

Соціальна експертиза - це встановлення ступеня відповідності (невідповідності) параметрів соціальної реальності (ресурсів, властивостей об'єктів, соціальних установок) соціальними показниками і нормативам.

В основі соціальної експертизи лежить вимір ознак, і тут застосовуються різні вимірювальні процедури. З урахуванням сказаного особливі труднощі виникають при установленні соціальних показників і нормативів як бази для діагностичних оцінок.

Під соціальним показником розуміється істотна характеристика окремих властивостей і станів соціальних об'єктів або процесів, що має кількісний вираз.

Оскільки показник характеризує певну сторону об'єкта (процесу), він є і якісною характеристикою. У соціальній же сфері показники набувають деякі специфічні риси:

1. Особими властивостями володіють не тільки якісні, а й кількісні параметри соціального показника: найчастіше вони висловлюють кількість як відношення, і виявляються в зіставленні з іншими об'єктами - реальними чи ідеальними.

2. Соціальні показники зазвичай комплексні і висловлюють відносини між декількома індикаторами (простішими властивостями, що утворюють соціальні показники).

3. В показники, які застосовуються в соціальній сфері, відображаються культурні традиції, прийняті стандарти життя, ідеальне уявлення про добробут.

У соціальній сфері є серйозні підстави для переважного застосування показників-апрейзерів.

Апрейзер (англ. Upraiser - той, який піднімає) - спосіб вимірювання якої-небудь властивості об'єкта із застосуванням триланкової шкали оцінки, де центральний показник виражає середнє значення (дорівнює нулю, нейтральний), а два інші дають протилежні характеристики вимірюємії властивості («високий» і «низький», «позитивний» і «негативний», «великий» і «малий» і т. д.).

Для малих і мікропроектів діагностична робота з показниками-апрейзерами нерідко виявляється найбільш реалістичною з організації досліджень і в достатній мірі надійною по одержуваних результатів. Нерідко дослідження має лише виявити контури проблеми. Висновок про «високий», «середній» або «низькому» рівні вираженості тієї чи іншої ознаки виявляється цілком прийнятним показником для діагностичних цілей комплексної експертизи. Діагноз по апрейзерам дозволяє обґрунтовувати проект і успішно його здійснювати.

Метою цієї комплексної експертизи є досягнення високого рівня якості проектів, відповідності цілям проектів, завданням проекту, запланованим показникам проекту, нормативним і законодавчим документам, відповідності вимогам безпеки і якості, в основному екологічної, промислової та будівельної безпеки та оптимізації фінансових затрат та інших ресурсів проектів.

На даний момент в Україні не запроваджено типовий технологічний стандарт на типовий технологічний процес експертизи. Відповідно до положень Закону України і Державного стандарту експертизи ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 [51] і вимог національної системи стандартизації автором розроблено проект нового стандарту комплексної експертизи проектів регіонального розвитку регіонального розвитку, котрий включає наступні розділи:

1. Основні положення;

2. Вимоги до матеріалів, що подаються для експертизи;
3. Вивчення і класифікація об'єкта експертизи;
4. Технічне завдання на експертизу;
5. Підбір експертів;
6. Формування фонду фахівців (експертів);
7. Висновок комплексної експертизи;
8. Правила побудови, викладення, оформлення та позначення стандарту;
9. Порядок розробки, затвердження, зміни та відміни стандарту.

Атестація фізичних осіб (експертів) повинна знаходитися в єдиному електронному державному Реєстрі експертів. Даний Реєстр повинен являти собою електронну базу даних, яка постійно актуалізується і оновлюється, і яка містить відомості про висококваліфікованих вчених і фахівців – громадян України та зарубіжних фахівців, які пройшли реєстрацію, що працюють в різних сферах науково-технологічного комплексу і освіти.

Як зазначає С. Пухир, нагальна соціально-економічна ситуація вимагає нових підходів та інструментів регулювання територіального розвитку, які реалізуються на державному, регіональному та місцевому рівнях, пошуку найбільш оптимального розмежування повноважень між різними територіальними рівнями влади [190, с. 26], що однозначно потребує якісного оцінювання та підтримки територіальних громад. Адже основною особливістю проектів регіонального розвитку є розв'язання проблем, які винесені на урядовий порядок денний та формалізовані у відповідних урядових програмах, стратегіях чи концепціях у формі стратегічних завдань чи пріоритетів. Це має основне значення, оскільки основною підставою для розробки програм чи проектів у публічній сфері є наявність проблеми, яка має бути зафіксованою та легко перевірятися через засоби електронного зв'язку. Сукупність проектів складає програми або портфель проектів.

Автором запропоновано нове визначення *«комплексної експертизи проектів регіонального розвитку»* як системна діяльність уповноважених експертних організацій та експертів різних галузей знань, що здійснюється за

державним замовленням на договірній основі і пов'язана з проведенням досліджень, вивченням, оцінкою певного об'єкта, а також з підготовкою та оформленням експертних висновків, рекомендацій по предмету експертизи з метою отримання релевантної, репрезентативної, об'єктивної і достовірної інформації про досліджуваний об'єкт в сфері управління регіональним розвитком.

Модель державного механізму комплексної експертизи проектів регіонального розвитку повинна включати комплексну державну експертизу проектів, які виконуються за рахунок бюджетних коштів, недержавну експертизу (громадську експертизу, експертизу фахівців – професіоналів (асоціації), та експертизу наукових організацій, органів влади, наукових галузевих інститутів, наукову та науково-технічну експертизу, з урахуванням планування і прогнозування бюджетного процесу, відбору, планування і моніторингу бюджетного процесу.

Нова інтеграційна модель механізму експертизи проектів регіонального розвитку реалізує сучасну регіональну політику держави. Так,:

- Державним Фондом регіонального розвитку розроблено 25 стратегій регіонального розвитку та План реалізації комплексної стратегії.
- Розроблено систему моніторингу відповідно до стандартів та практик ЄС (статистична звітність на регіональному рівні у форматі NUTS).
- Інституційне забезпечення розробляється щодо інфраструктури, що сприяє регіональному розвитку: міжвідомча комісія; мережі агенцій регіонального розвитку; центри ДПП; проектні офіси.
- Правове забезпечення – Розпорядження КМУ від 17.07.2015 №766-р.
- Фінансове забезпечення – Розпорядженням КМУ від 17.07.2015 №766-р (зі змінами від 30.07.2015 р. №824-р) здійснено розподіл коштів Державного фонду регіонального розвитку на 734 проекти та передбачено погашення кредиторської заборгованості попередніх років, що виникла за рахунок ДФРР на загальну суму 2589,7 млн. гривень (нерозподілений залишок становить 311,1 млн. гривень) [100].

Запропонована в попередньому підрозділі просторова-часова модель комплексної експертизи проектів регіонального розвитку являє собою інноваційну модель регіонального центру комплексної експертизи проектів в системі суб'єктів комплексної експертизи проектів «виконавча влада – органи місцевого самоврядування – наука, освіта – бізнес – інвестори, донорські організації – суспільство» з розробкою комплексу державно-управлінських заходів та науково-методичних положень по проведенню комплексної експертизи проектів в сфері публічного управління з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

В залежності від рівнів моделі запропоновано 3-6-ти факторні моделі взаємодії суб'єктів комплексної експертизи проектів регіонального розвитку (табл. 3.2). Відповідно до цієї моделі, зокрема, в Одеській області проводиться комплексна експертиза проектів регіонального розвитку у відповідності з Пріоритетами розвитку Одеської області до 2020 року, Програмою стратегічного розвитку регіонів 2015–2018 років та іншим програмами та проектами розвитку державних та регіональних органів публічної влади. Зазначена модель будується за функціонально мережевою формою управління комплексною експертизою в межах кожної фази життєвого циклу проектів на засадах партнерської взаємодії інститутів влади, бізнесу та суспільства й багатостороннім медійно-інформаційним супроводом діяльності органів публічної влади у сфері управління регіональним розвитком.

Запропонована просторова-часова модель комплексної експертизи проектів регіонального розвитку передбачає як структурно-лінійні, так і вертикальні зв'язки й має проводитися на 3-х рівнях: стратегічному, функціональному та операційному рівнях (рис. 3.5.).

Ще одним можливим поділом функціонування запропонованої моделі є стратифікація її особливостей на стратегічному, функціональному та операційному рівнях.

Таблиця 3.2

Опис моделей комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

Назва моделі	Опис моделі
3-х факторна нижній рівень	3х факторна модель комплексної експертизи проектів "держава"(органи виконавчої влади) – "публічне адміністрування"(органи місцевого самоврядування) - "суспільство"(громадські організації, представники громад) - нижній рівень.
3-х факторна верхній рівень	Верхній урівень - 3х факторна модель комплексної експертизи проектів "держава (органи публічної влади) – "наука-освіта"(Національна Академія державного управління через регіональні інститути державного управління, регіональні Центри експертизи та управління проектами, центри науково-технічної експертизи)" - "публічне адміністрування"(органи місцевого самоврядування) - верхній рівень.
4-х факторна	4х факторна модель комплексної експертизи - "держава"(органи виконавчої влади) – "публічне адміністрування"(органи місцевого самоврядування) - "бізнес"(незалежні фахівці – експерти та Українська асоціація УП) – "суспільство"(громадські організації) (громадська експертиза, прозорість та відкритість результатів, антикорупційні органи);
5-и факторна	5-и факторна модель комплексної експертизи "держава"(органи виконавчої влади) – "публічне адміністрування"(органи місцевого самоврядування) - "наука-освіта"(Національна Академія державного управління через регіональні інститути державного управління, регіональні Центри експертизи та управління проектами, центри науково-технічної експертизи)", "бізнес"(незалежні фахівці – експерти та Українська асоціація УП) – "суспільство"(громадська експертиза, прозорість та відкритість результатів);
6-ти факторна	6-ти факторна Модель комплексної експертизи - "держава"(органи виконавчої влади) – "публічне адміністрування"(органи місцевого самоврядування) - "наука та освіта"(Національна Академія державного управління через регіональні інститути державного управління, регіональні Центри експертизи та управління проектами, центри науково-технічної експертизи)", "бізнес"(незалежні фахівці – експерти та Українська асоціація управління проектами) – "суспільство"(громадська експертиза, прозорість та відкритість результатів) – "інвестор"(вітчизняні та міжнародні фінансові інституції, фонди);

На стратегічному рівні в проведенні комплексної експертизи проектів та програм регіонального розвитку приймають участь керівники органів публічної влади, експерти Національної академії державного управління при Президентові України та її регіональних інститутів, керівники органів публічної влади, експерти відповідних галузевих міністерств та державних експертних організацій для проведення експертизи проектів (програм) регіонального розвитку та прийняття стратегічних рішень.

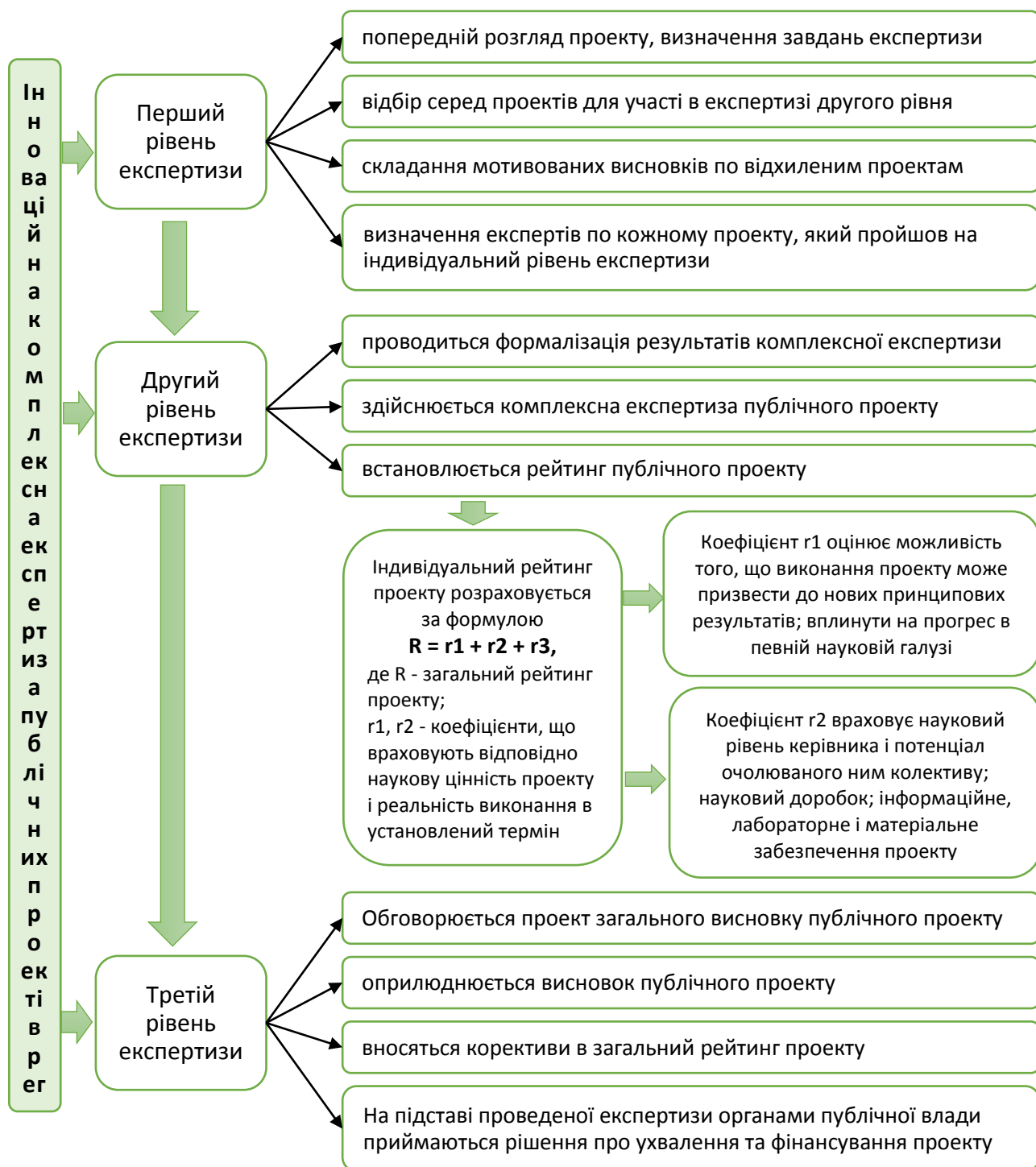


Рис. 3.5 Рівні комплексної експертизи проєктів регіонального розвитку

На функціональному рівні проводиться експертиза проєктів регіонального рівня з залученням відповідальних співробітників публічної влади, фахівців регіонального центру комплексної експертизи та громадських організацій для проведення попередньої експертизи та комплексної експертизи

проектів регіонального розвитку експертами проектів тактичного рівня експертизи.

На операційному рівні проводиться експертиза проектів регіонального рівня та експертиза якості виконання проекту в фазі моніторингу та контролю проекту регіонального розвитку експертами операційного рівня.

Експерти стратегічного рівня можуть залучатись на будь-якому етапі впровадження публічного проекту регіонального рівня за запрошенням органу, який замовляє та проводить комплексну експертизу проекту регіонального розвитку.

Таким чином, державний механізм експертизи проектів регіонального розвитку забезпечується створенням системи норм і правил, державного стандарту експертизи проектів регіонального розвитку, які регламентують принципи, методику, процеси, процедури, категорії, алгоритми, формат та шаблони документів при впровадженні комплексної експертизи проектів регіонального розвитку, які є важливою соціальною складовою державного механізму управління регіональним розвитком.

Запропонована модель певним чином перекликається з «програмно-цільовим оптимізатором» Олександра й Олени Бугрових, які пропонують саме таку послідовність здійснення заходів, спрямованих на прискорення соціально-економічних перетворень в умовах жорсткої обмеженості наявних фінансових ресурсів. Пропонована ними модель креативного управління створюваною соціально-економічною цінністю програми охоплює три ключові складові частини (елементи): інжиніринг вартості, аналіз «вигоди-витрати», профілювання та адміністрування контрактів. Кожен базовий елемент запропонованої ціннісної концепції, в контексті регіональних програм розвитку, грає свою роль. Інжиніринг вартості виступає інструментом креативного пошуку розробником (замовником, розпорядником коштів) найбільш логічних та ефективних програмних рішень. Аналіз «вигоди-витрати» є методом раціонального відображення і врахування в програмі інтересів інвесторів та територіальної громади [28, с. 32].

Разом з тим, низка науковців пропонують використовувати також так званий «горизонтальний підхід», за якого М. Силенко пропонує посилення децентралізації у вигляді відносної бюджетної автономії громад та наявності повноважень для управління місцевими ресурсами. Ініціативи громад мають виражатись у реалістичному середньостроковому плані соціально-економічного розвитку території. З центру здійснюється лише координація, розподіл субвенцій і дотацій Державного бюджету на соціально-економічний розвиток через єдиний уповноважений орган (наприклад, Міністерство регіонального розвитку), а також узгоджуються спільні дії центру і регіонів в реалізації планів, адже без координації та ресурсної підтримки з центру неможливо забезпечити вирівнювання проблемних територій та перейти до сталого розвитку [205, с. 234].

Ще одна інноваційна наукова розробка належить Г. Пашковій, яка запропонувала модель «когнітивного моделювання». На думку дослідниці когнітивне моделювання як інструмент державного управління регіональним розвитком полягає у розробці декількох варіантів сценаріїв розвитку регіону, залежно від заданих цілей та завдань суб'єктом управління щодо об'єкта (регіон), що забезпечує, з одного боку, множинність вибору варіантів розвитку, а з іншого – його оптимальність з урахуванням тих чи інших критеріїв дослідження... Застосування когнітивних технологій при дослідженні регіональних систем є своєрідною альтернативою традиційному інструментарію дослідження, використання якого ускладняється, коли йдеться про слабо структуровані об'єкти, до яких можна зарахувати й регіон [111, с. 227].

Крім пропозицій управлінців та науковців, автором було здійснено спробу визначити позиції та думки безпосередніх учасників, дотичних до організації та проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку. З метою визначення особливостей, проблем та потенційних напрямків розвитку державної експертизи проектів було проведено експертне опитування громадських експертів та представників органів публічної влади в Одеській

області. Експрес аналіз результатів опитування проявив існування, насамперед, інституційних проблем – відсутність системи засобів і мережі органів експертизи проектів в структурі органів публічної влади на регіональному рівні; міжвідомча неузгодженість та відсутність координованості процедур проходження обов'язкових видів експертизи; низький кваліфікаційний рівень експертів; проведення відомчої експертизи замість комплексної експертизи проектів по принципу «єдиного вікна»; відсутність регламенту експертної діяльності публічних проектів; відсутність інформаційного забезпечення комплексної експертизи публічних проектів.

Напрямки вдосконалення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку пропонуються з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, яка дасть можливість визначити інтегрований підхід до формування і реалізації Державної регіональної політики, який передбачатиме поєднання таких складових частин:

- секторальної (галузевої) – підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів шляхом оптимізації і диверсифікації структури економіки, забезпечення ефективної спеціалізації регіонів з пріоритетним використанням власного ресурсного потенціалу;

- територіальної (просторової) – досягнення рівномірного та збалансованого розвитку територій, розвиток міжрегіонального співробітництва, запобігання поглибленню соціально-економічних диспропорцій шляхом формування «точок зростання», активізації місцевої економічної ініціативи та зміцнення потенціалу сільської місцевості, забезпечення соціально-економічної єдності і рівномірності розвитку регіонів з метою створення рівних умов для розвитку людини;

- управлінської – застосування єдиних підходів до формування і реалізації політики регіонального розвитку, створення єдиної системи стратегічного планування та прогнозування розвитку держави і регіонів, оптимізація системи територіальної організації влади [194, с.25].

Формування ефективного і прозорого механізму комплексної експертизи та фінансового забезпечення регіонального розвитку потребує врахування як національної специфіки, так і специфіки розвитку кожного регіону. На загальнодержавному та міжнародному рівні Н. Ржевська пропонує низку заходів, покликаних забезпечити входження українського інституту комплексної експертизи в загальносвітовий простір. Для цього дослідниця вважає за необхідне:

- 1) розширення повноважень експертів аналітичних центрів у консультативно-дорадчих органах при Президентові України;
- 2) сприяння включенню експертів у робочі групи з підготовки стратегій і концепцій розвитку України, що затверджуються указами Президента України;
- 3) залучення фахівців аналітичних центрів до публічних заходів, що проводяться під егідою Президента України (семінари, круглі столи, конференції);
- 4) проведення соціологічними службами окремих аналітичних центрів загальнонаціональних досліджень на замовлення Президента України;
- 5) залучення представників аналітичного середовища до участі у підготовці та експертизі законопроектів;
- 6) розширення участі представників аналітичних центрів в науково-експертних та громадських радах при парламентських Комітетах;
- 7) сприяння участі експертів у робочих групах із підготовки важливих державних рішень та документів [196, с. 226].

Такий підхід сприяє визначенню напрямків вдосконалення комплексної експертизи публічних проектів регіонального розвитку для реалізації державної регіональної політики.

Водночас, на регіональному та місцевому рівні вважаємо за необхідне запровадити наступні кроки до вдосконалення комплексної експертизи інвестиційних проектів регіонального розвитку в органах публічного управління:

- Створити експертну Раду по комплексній експертизі проектів регіонального розвитку при регіональному Центрі комплексної експертизи проектів регіонального розвитку;
- Розробити Положення про комплексну експертизу та моніторинг публічних проектів регіонального розвитку з обов'язковим залученням державних і недержавних акредитованих організацій;
- Розробити методичні рекомендації, положення, регламенти та іншу нормативно-правову документацію Регіонального Центру комплексної експертизи регіональних проектів та його мережевих підрозділів (філій);
- Розробити кваліфікаційні вимоги для експертів по проведенню комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та регламентів їх сертифікації;
- Ввести державну сертифікацію експертів для проектів регіонального розвитку;
- Закріпити положення, за яким експертиза проектів регіонального розвитку має проводитися за двома напрямками: перевірка реального фінансового стану заявника за методикою, затвердженою Регіональним центром експертизи та управління проектами, проведення експертизи самого Проекту з економічних, екологічних, технічних, соціальних напрямів незалежними експертами Експертної Ради Центру;
- Ввести в практику проведення експертизи проектних заявок спеціалізованою установою – Регіональним центром експертизи та управління проектами при обласній державній адміністрації за розробленою методологією та системним мережевим інформаційним забезпеченням;
- Нормативно закріпити форми та методи партнерської взаємодії Центру комплексної експертизи з фахівцями та відповідальними виконавцями функціональних і галузевих підрозділів органів публічної влади, представниками асоціації незалежних експертів, громадськістю та експертами регіональних інститутів державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

Не зважаючи на багату кількість законодавчих ініціатив, на даний час законодавчо не встановлено поняття громадської експертизи суспільно значимих проектів, і не прийнято закон про громадську експертизу. Але громадська експертиза є основним інструментом механізму громадського контролю діяльності органів публічної влади, і є одним із видів контролю в органах місцевого самоврядування.

Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади» від 5 листопада 2008 року № 976 з метою створення належних умов для участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики затверджено порядок сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади.

В Постанові визначено, що громадська експертиза діяльності органів виконавчої влади є складовою механізму демократичного управління державою, який передбачає проведення інститутами громадянського суспільства, громадськими радами оцінки діяльності органів виконавчої влади, ефективності прийняття і виконання такими органами рішень, підготовку пропозицій щодо розв'язання суспільно значущих проблем для їх врахування органами виконавчої влади у своїй роботі.

Орган виконавчої влади сприяє інституту громадянського суспільства у проведенні громадської експертизи у разі надходження від нього письмового запиту.

Експертні пропозиції, підготовлені за результатами громадської експертизи (далі - експертні пропозиції) інститутом громадянського суспільства, громадською радою (далі - ініціатор громадської експертизи), подаються органу виконавчої влади у письмовій та електронній формі.

Експертні пропозиції враховуються органом виконавчої влади під час підготовки програм соціально-економічного розвитку, державних цільових та регіональних програм, формування бюджетів відповідного рівня, вирішення питань поточної діяльності.

Орган виконавчої влади після надходження експертних пропозицій:

- 1) розміщує їх у тижневий строк на власному веб-сайті;
- 2) розглядає їх на найближчому засіданні колегії за участю представників ініціатора громадської експертизи. У разі коли колегію не утворено, експертні пропозиції розглядає керівник органу виконавчої влади у двотижневий строк за участю представників ініціатора громадської експертизи;
- 3) розробляє і затверджує за результатами розгляду експертних пропозицій заходи, спрямовані на їх реалізацію;
- 4) подає у десятиденний строк ініціатору громадської експертизи письмову відповідь про результати розгляду експертних пропозицій та заходи, спрямовані на їх реалізацію, з одночасним розміщенням відповідної інформації у засобах масової інформації та/або на власному веб-сайті;
- 5) надсилає в письмовій та електронній формі Секретаріату Кабінету Міністрів України для розміщення на урядовому веб-сайті «Громадянське суспільство і влада»:
 - інформацію про найменування, прізвище, ім'я, по батькові керівника, поштову адресу, контактні дані ініціатора громадської експертизи, предмет та строки її проведення експертні пропозиції, подані ініціатором громадської експертизи;
 - затверджені органом виконавчої влади заходи для реалізації експертних пропозицій;
 - відповідь органу виконавчої влади ініціатору громадської експертизи про результати розгляду експертних пропозицій та заходи для їх реалізації.

Отже, потребує затвердження регламент Центру сертифікації незалежних експертів проектів регіонального розвитку та нормативно-правового узгодження положення діючих центрів сертифікації та міжнародних інституцій згідно законодавчих норм. Також, важливим кроком буде вдосконалення діючої методичної документації по управлінню проектами в публічній сфері, з

врахуванням проведення комплексної експертизи проектів. Важливим елементом є розробка форми нових експертних висновків по комплексній експертизі проектів регіонального розвитку з врахуванням висновків громадської експертизи, що забезпечується публікацією вимог і результатів робіт з урахуванням зауважень, що надійшли від різних зацікавлених осіб, яка враховує публічні інтереси різноманітних груп громадян та сталого розвитку регіону. Пріоритетними напрямками має стати також розроблення механізму законодавчого та інформаційного забезпечення функціонування партнерської мережі учасників комплексної експертизи в системі багато партнерської взаємодії учасників та зацікавлених сторін провадження публічного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку.

Висновки до розділу 3

Проведене у третьому розділі дослідження дає змогу визначити, що партнерська мережа як інституціональна форма державного механізму організації експертизи проектів регіонального розвитку – це створення системи норм і правил, регламентуючих формат, процеси, процедури та інші взаємовідносини між всіма заінтересованими сторонами реалізації проектів регіонального розвитку на основі договорів стосовно здійснення діяльності, направленої на досягнення конкретної цілі. Партнерська мережа має дві загальні прояви – статичну – як структуру мережі, яка обумовлена інституціональним контекстом, та динамічною – мережева взаємодія, як організований обмін, що характеризується циклічним характером. Форма і види партнерських відносин між суб'єктами мережі визначаються комплексом інституціональних функцій. Ініціювання партнерської мережі є прерогативою органів публічної влади, тому що вони діють у публічних інтересах і визначають режими взаємодії із заінтересованими сторонами шляхом розроблення нормативних документів. Оскільки інформація є одним із головних ресурсів партнерської мережи, «єдине вікно» – місце контакту для

всіх учасників мережі, має бути створене на сайті відповідального за реалізацію проекту органу влади. Формалізація партнерських відносин має ґрунтуватися на відповідних регламентах і стандартах взаємодії учасників на кожній фазі життєвого циклу проектів регіонального розвитку.

Обґрунтовано створення інформаційної системи комплексної експертизи проектів регіонального розвитку підвищує ефективність, прозорість та підзвітність реалізації проектів регіонального розвитку, сприятиме запобіганню корупції та залученню громад та їх довіри. Інформаційна система забезпечує основні функції управління процесом експертизи, такі як інтеграція, синхронізація, координація дій всіх учасників мережі.

Систематизовано діючу методологію експертизи проектів регіонального розвитку і розроблено комплексну методологію по проведенню комплексної експертизи проектів в публічній сфері по загальним видам проектів регіонального розвитку, та проведенню громадської експертизи. Важливим елементом є розробка форми нових експертних висновків по комплексній експертизі проектів регіонального розвитку з врахуванням висновків громадської експертизи, що забезпечується публікацією вимог і результатів робіт з урахуванням зауважень, що надійшли від різних зацікавлених осіб, яка враховує публічні інтереси різноманітних груп громадян та сталого розвитку регіону.

Запропоновано структуру інституціонального середовища проектної діяльності в сфері комплексної експертизи публічних проектів, що складається з таких елементів: нормативно-правова база, адміністративно-управлінська структура з її центральним елементом – спеціалізованим Центром комплексної експертизи, структур інформаційного забезпечення, що забезпечують взаємозв'язок з інституціями громадянського суспільства, суб'єктами господарювання та самоврядними органами територіальних громад, що в сукупності формують мережу управління регіональним розвитком. Центр комплексної експертизи проектів діє як офіс управління проектами з метою забезпечення ефективної комунікації між стратегічним і функціональним

рівнями управління та становить собою структурно-функціональну одиницю регіональних органів публічної влади й виступає як саморегулювальна організація, спроможна до розробки науково-методичних положень й реалізації комплексу державно-управлінських заходів щодо проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Результатом запровадження системно-інституціонального підходу до комплексної експертизи проектів стало обґрунтування створення просторово-часової, збалансованої, проектно-орієнтованої поліструктурної системи з трьохрівневим управлінням експертизою проектів – стратегічним, тактичним та операційним, яка є передумовою ефективної організації діяльності органів публічної влади в реалізації суспільно-значимих проектів. Зазначена модель будується за функціонально-мережевою формою управління комплексною експертизою в межах кожної фази життєвого циклу проектів на засадах партнерської взаємодії інститутів влади, бізнесу та суспільства й багатостороннім медійно-інформаційним супроводом діяльності органів публічної влади у сфері управління регіональним розвитком.

На підставі проведеного дослідження запропоновано низку заходів щодо подальшого удосконалення комплексної експертизи публічних проектів регіонального розвитку в Україні. Зокрема: Необхідно прийняття державних стандартів та правил проведення комплексної експертизи, кваліфікаційних вимог експертів, розроблення процедур та регламентів їх сертифікації. Потребує затвердження регламент Центру сертифікації незалежних експертів проектів регіонального розвитку, та нормативно-правове узгодження положення діючих центрів сертифікації та міжнародних інституцій згідно законодавчих норм. Також важливим кроком буде вдосконалення діючої методичної документації по управлінню проектами в публічній сфері, з врахуванням проведення комплексної експертизи проектів. Важливим елементом є розробка форми нових експертних висновків по комплексній експертизі проектів регіонального розвитку з врахуванням висновків

громадської експертизи, що забезпечується публікацією вимог і результатів робіт з урахуванням зауважень, що надійшли від різних зацікавлених осіб, яка враховує публічні інтереси різноманітних груп громадян та сталого розвитку регіону. Пріоритетними напрямками має стати також розроблення механізму законодавчого та інформаційного забезпечення функціонування партнерської мережі учасників комплексної експертизи в системі багатопартнерської взаємодії учасників та зацікавлених сторін провадження публічного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення науково-теоретичного завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні концептуальних засад державного механізму управління регіональним розвитком у частині комплексної експертизи проектів та вироблення перспективних напрямків удосконалення інституту комплексної експертизи в публічному управлінні, зокрема обґрунтовано просторово-часову модель комплексної експертизи як складову державного механізму управління регіональним розвитком.

Узагальнені результати цього дослідження свідчать про досягнення попередньо визначеної мети, виконання поставлених завдань дають підстави зробити такі висновки та рекомендації, що мають теоретичне і практичне значення.

1. Аналіз наукових напрацювань, нормативно-правових актів та механізму реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року (далі – Стратегія), дозволив аргументовано довести, що: по-перше, комплексна експертиза проектів регіонального розвитку є об’єктом публічного управління; по-друге, що у науковому дискурсі утверджується розуміння важливості розвитку експертної діяльності у теорії та практиці публічного управління; по-третє, така експертиза є невід’ємним завершальним етапом проектного процесу, який здійснюється з використанням відповідних організаційно-методологічних інструментів, що утворюють експертний механізм державного управління; по-четверте, експертний механізм є однією із складових державного механізму управління, який у поєднанні з недержавним механізмом управління формують механізм реалізації Стратегії у просторі держави;

2. Огляд сучасних наукових підходів до визначення механізмів публічного (державного) управління, чинної нормативно-правової бази дає підстави для структурування та характеризувannya механізмів державного управління комплексною експертизою проектів регіонального розвитку за

такими складовими: основна (поєднує такі елементи як політика, суб'єкт державного управління, методи, процеси, важелі, контроль та інструменти) та забезпечувальна (поєднує правове, інформаційне, нормативно-методичне та кадрове забезпечення). Завдяки цьому удосконалено наявну класифікацію механізмів державного управління шляхом врахування у всіх її ознаках складової щодо комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

3. Узагальнення розуміння експертизи в теорії та практиці проектів регіонального розвитку дало змогу концептуально охарактеризувати організацію та побудову комплексної експертизи проектів на основі: по-перше, вироблення основних принципів (комплексність, гнучкість, унормованість, термінологічна забезпеченість, об'єктна та предметна визначеність, якість, об'єктивність, професійність та відповідальність, результативність, відкритість та прозорість), формулювання їх сутності за ознаками: мета, процес, предмет, інструменти та результат; суб'єкти експертизи та вимоги до них, організаційний механізм; по-друге, виявлення просторово-часової особливості цієї експертизи в координатах: ознаки організації, побудови та рівні управління (центральний, регіональний та місцевий); по-третє, визначено основні напрями цієї експертизи (соціальний, інституційний, технічний, екологічний, економічний, фінансовий, будівельний та комерційний), сформульовано її розуміння та методології.

4. Аналіз зарубіжного досвіду розвинених країн світу (Канади, Німеччини, Південної Кореї, США, Японії) та міжнародних організацій (Світового банку, ЮНІДО, ОЕСР) щодо використання комплексної експертизи проектів регіонального розвитку надав підстави для висновку, що її методологія ґрунтується на: по-перше, принципах обов'язковості її проведення в установленому порядку; використання інститутів експертизи різної предметної спрямованості та форм власності, відомчої приналежності; по-друге, покладанні на місцеву владу організаційного та кадрового забезпечення процесу експертизи; по-третє, на використанні: спеціалізованих формально-логічних та експертних методів аналізу сукупності проектів, вибору з них

найбільш ефективної альтернативи за критеріями його мінімальної вартості та тривалості, належної технологічності; експертного супроводу проекту протягом його життєвого циклу, що підвищує його якість та зменшує термін здійснення; спеціалізованих програмних продуктів щодо способів і методів експертизи з метою точного і швидкого визначення вартості проекту, техніко-економічного аналізу та складання звітів.

5. Дослідження процесу становлення та розвитку організаційно-правового забезпечення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку дозволило цей процес структурувати та охарактеризувати за чотирма етапами (зародковий (1991–1994 рр.), фрагментарний (1994–2000 рр.), імплементаційний (2000–2013 рр.), системного розвитку (2013 р. – по теперішній час), а також з'ясовано, що у правовому полі поступово втілюється системно-проектний підхід шляхом посилення його концептуальних засад, інституційних умов, режимного регулювання та інструктивно-методичного забезпечення.

Запропоновано посилити участь громадян, відкритість та прозорість у формуванні вітчизняної державної політики з експертизи проектів на засадах експертно-правотворчого досвіду Франції, зокрема для усунення відомчо-функціональних відмінностей у чинному понятійному апараті. Для їх подолання: систематизовано сукупність понять для проектів містобудівної галузі та проектів, що фінансуються за участі міжнародної технічної допомоги; розроблено проект єдиного Стандарту експертизи проектів регіонального розвитку, який визначає «правила поведінки» для фахівців та організацій у цій сфері. У проекті Стандарту обґрунтовано необхідність створення Міжвідомчої ради з питань експертизи проектів, охарактеризовано її склад, завдання та функції.

6. Обґрунтування та побудова моделі організаційного та інформаційного забезпечення комплексної експертизи проектів, які спрямовані на підвищення її ефективності на регіональному рівні та спроектовані за спеціально розробленими критеріями, цілями, завданнями та функціями, дозволило

запропонувати: по-перше, структуру Центру комплексної експертизи проектів регіонального розвитку та можливі організаційні форми його реалізації, в яких поєднано напрями діяльності з управління проектами, їх експертизи, аналітичного, інформаційного, навчально-методичного та організаційно-сервісного забезпечення, що посилює організаційну спроможність реалізації публічних проектів, їх поетапну комплексну експертизу; по-друге, модель системи інформаційного забезпечення комплексної експертизи публічних проектів, яка: спрямована на всебічну підтримку актуальною та систематизованою інформацією процесу управління цією експертизою та її технологічного процесу; розроблена на принципах відкритості, прозорості та доступності для фахівців та громадськості; посилює інформаційну спроможність цієї експертизи шляхом використання табло із 43 опціями, інформаційний ресурс яких автоматизовано групується за трьома режимами (адміністративний, публічний, навчально-методичний) відповідно до інформаційних потреб певної категорії користувачів. Аналіз наявного інструментарію комплексної експертизи інвестиційних проектів основними критеріями визначає актуальність і соціальну спрямованість, ефективність використання бюджетних коштів, достовірність та обґрунтованість техніко-економічних розрахунків, наявність необхідного ресурсного забезпечення та відповідність вимогам законодавства.

7. Визначено напрями вдосконалення методології комплексної експертизи проектів регіонального розвитку на засадах системно-проектного підходу з метою посилення якості її здійснення, зокрема шляхом: упровадження інноваційних інструментів (аутсорсингу, бенчмаркінгу, проектного менеджменту, електронного урядування); розширення процедури та алгоритму проведення експертизи інвестиційних, інноваційних та соціальних проектів; використання соціальної та громадської експертиз протягом усього життєвого циклу проекту; запровадження Центру комплексної експертизи проектів для забезпечення синхронізації, інтеграції та координації комунікації стратегічного і функціонального рівнів управління регіональним розвитком;

кадрового забезпечення комплексної експертизи проектів необхідною кількістю професійно підготовлених фахівців; створення асоціації незалежних експертів як саморегулювальної організації з відповідними регуляторними повноваженнями щодо встановлення правил, стандартів та вимог до здійснення експертизи проектів, норм, правил поведінки та вимог до професійної кваліфікації експертів, захисту їх прав, інше.

Удосконалено методології соціальної та громадської експертиз, експертизи інвестиційного проекту регіонального розвитку, положення про акредитацію учасників експертизи.

8. Запропоновано структуру інституціонального середовища проектної діяльності в сфері комплексної експертизи публічних проектів, що складається з таких елементів: нормативно-правова база, адміністративно-управлінська структура з її центральним елементом – спеціалізованим Центром комплексної експертизи, структур інформаційного забезпечення, що забезпечують взаємозв'язок з інституціями громадянського суспільства, суб'єктами господарювання та самоврядними органами територіальних громад, що в сукупності формують мережу управління регіональним розвитком.

Центр комплексної експертизи проектів діє як офіс управління проектами з метою забезпечення ефективної комунікації між стратегічним і функціональним рівнями управління та становить собою структурно-функціональну одиницю регіональних органів публічної влади й виступає як саморегулювальна організація, спроможна до розробки науково-методичних положень й реалізації комплексу державно-управлінських заходів щодо проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

9. Результатом запровадження системно-інституціонального підходу до комплексної експертизи проектів є обґрунтування та розробка просторово-часової, збалансованої, проектно-орієнтованої поліструктурної системи з трирівневим (стратегічним, тактичним та операційним) управлінням експертизою проектів, яка є передумовою для ефективної організації діяльності

органів публічної влади в реалізації суспільно-значимих проектів. Зазначена модель будується за функціонально-мережевою формою управління комплексною експертизою в межах кожної фази життєвого циклу проектів на засадах партнерської взаємодії інститутів влади, бізнесу та суспільства й багатостороннім медійно-інформаційним супроводом діяльності органів публічної влади у сфері управління регіональним розвитком.

10. Запропоновано вдосконалити інститут комплексної експертизи проектів регіонального розвитку в Україні шляхом прийняття державних стандартів та правил проведення комплексної експертизи, встановлення кваліфікаційних вимог до експертів, розроблення процедур та регламентів їх сертифікації. Пріоритетними напрямками мають стати також розроблення законодавчого та інформаційного забезпечення функціонування комплексної експертизи в системі багатопартнерської взаємодії учасників та зацікавлених сторін державного механізму управління проектами регіонального розвитку.

11. Проведене дисертаційне дослідження дозволило висунути актуальні пропозиції щодо подальшого вивчення порушеної проблеми. Зокрема, враховуючі різні економічні, екологічні та географічні умови, в яких перебувають території, слід звернути увагу на необхідність диференціації вагомості висновків щодо впливу проектів регіонального розвитку на складові сталого розвитку територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов Р. Сетевые структуры и формирование информационного общества. URL: [http:// www.archipelag.ru/geoeconomics/soobshestva/power-identity/ network-structure](http://www.archipelag.ru/geoeconomics/soobshestva/power-identity/network-structure).
2. Авер'янов В. Б. Державне управління в Україні: навч. посіб. / за заг. ред. В. Б. Авер'янова. Київ: СОМІ, 1999. 266 с.
3. Академічний тлумачний словник української мови: у 20 т. / наук. керівник проекту В. А. Широков; голов. наук. ред. В. М. Русанівський; НАН України, Укр. мов.-інформ. фонд. Київ: Наукова думка, 2010. <http://sum.in.ua/s/ekspertyza>.
4. Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. 2 ч. / за заг. ред. Г. І. Мостового, Г. С. Одинцової. Харків: ХарРІДУ УАДУ, 2001. Вип 2. с. 10–16.
5. Атаманчук Г. В. Государственное управление: организационно-функциональные вопросы: учеб. пособ. Москва: Экономика, 2000. 302 с.
6. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления: курс лекций. изд. 4-е, стер. Москва: Омега-Л, 2006. 584 с.
7. Атаманчук Г. В. Управление: сущность, ценность, эффективность: учеб. пособ. Москва: Академический Проект; Культура, 2006. С. 365–529.
8. Бабаєв В. М. Напрями трансформації системи державного управління регіональним розвитком України. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Харків: ХарРІДУ НАДУ, 2007. Вип. 1 (31). С. 11–22.
9. Бабаєв В., Товажнянский Л. та ін. Адміністративно-територіальний устрій та сталий розвиток регіону (концептуальні основи та методологія): монографія. Харків: НТУ «ХП», 2006. 316 с.

10. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: монографія. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.

11. Бакуменко В. Д., Бондар І.С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Київ: КНУКіМ, 2016. 167 с.

12. Бакуменко В. Д., Надолішній П. І., Іжа М. М., Арабаджі Г. І. Державне управління: основи теорії, історія і практика: навч. посіб. / за заг. ред. Надолішнього П. І., Бакуменка В. Д. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. 394 с.

13. Балабаєва З. Суб'єкти демократичного врядування: регіональний рівень. Стратегія регіонального розвитку: формування та механізми реалізації: матеріали щорічної міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 31 жов. 2007 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2007. Т.1. С. 264–266.

14. Безверхнюк Т. М. Аналіз методологічних підходів до визначення предметної області регіонального управління. Вісник НАДУ: зб. наук. праць. Київ, 2007. №2. С. 180–188.

15. Безверхнюк Т. М. Багатовимірність поняття «регіональний розвиток» в аспекті регіонального управління. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2007. Вип. 3(18). С. 257–268.

16. Безверхнюк Т. М. Визначення ресурсів реалізації цілей та інтересів державного управління на регіональному рівні. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2006. Вип. 4(28). С. 74–79.

17. Безверхнюк Т. М. Інституційно-організаційний аспект ресурсного забезпечення регіонального управління. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 3(33). С. 113–122.

18. Безверхнюк Т. М. Інституційно-організаційний механізм ресурсного забезпечення регіонального управління: сутність та структура. Актуальні

проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. Вип. 2(38). С. 36–39.

19. Безверхнюк Т. М. Просторово-часова характеристика ресурсів регіонального управління. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 2 (34). С. 10–17.

20. Безверхнюк Т. М. Ресурсне забезпечення регіонального управління: теоретико-методологічні засади: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. 318 с.

21. Безверхнюк Т. М. Складові потенціалу регіонального розвитку. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць: [У 2 ч.]. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. №2 (28). Ч.1. С. 117–126.

22. Безверхнюк Т. М., Котова Н. О., Попов С. А. Управління проектами в публічній сфері: навч. посіб. / за ред. Т. М. Безверхнюк. Одеса:ОРІДУ НАДУ, 2011. 344 с.

23. Білоус Т. М. Соціальна експертиза: сфера застосування та особливості відбору експертів. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки: зб. наук. праць. Київ, 2015. № 3(1). С. 94–101

24. Богашко О. Л. Науково–методичні засади стратегії економічного розвитку регіону: автореф. дис... канд. екон. наук: Київ, 2006. 20 с.

25. Боднарчук В. Д. Державне регулювання інноваційного розвитку регіону: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. Київ, 2011. 20 с.

26. Бойко А. Планування регіонального розвитку в Україні. Вісник Київського національного торговельно–економічного університету. Київ, 2017. № 1. С. 19–35.

27. Боков В. А., Тимченко И. Е., Черванев И. Г., Рудык А. Н. Пространственно-временной анализ в территориальном менеджменте. Симферополь: Таврия, 2005. 184 с.

28. Бугров О. В., Бугрова О. О. Функціональний аналіз програм регіонального розвитку. Управління розвитком складних систем: зб. наук. праць. Київ, 2016. Вип. 26. С. 30–36.

29. Булеев И. П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов. Донецк: ИЕП НАН, 1993. 102 с.

30. Бурба О. І. Організація науково-технічної експертизи в Україні / О. І. Бурба // Науково–технічна інформація: наук.-практ. інф. журнал. Київ, 2015. № 3. С. 12–16.

31. Бюджетний кодекс України: Закон України від 21.06.2001 р. № 2442-III зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

32. Великий тлумачний словник сучасної української мови / голов. ред. В. Т. Бусел. Київ, Ірпінь: ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.

33. Вірлич Є. М. Громадська експертиза як складова громадського контролю щодо механізмів державного управління видатками місцевих бюджетів (на прикладі м. Херсона). Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2016. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2016_2_13.

34. Вітвіцький С. Громадська експертиза в умовах розвитку громадянського суспільства. Юридичний вісник. Київ, 2014. № 1. С. 6–11.

35. Возняк Г. В. Регіональний розвиток: сутність і методологічна основа. Регіональна економіка: наук.-практ. журнал. Львів, 2015. № 3. С. 34–43.

36. Войтик О. Є. Інституційне забезпечення державного управління регіональним розвитком. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків, 2016. Вип. 1. С. 92–99.

37. Войтик О. Є. Теоретичні засади забезпечення регіонального розвитку в системі державного управління. Ефективність державного управління: зб. наук. праць. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2015. Вип. 44(1). С. 111–117.

38. Войтик О. Особливості державного управління регіональним розвитком: теоретичні аспекти. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. Діпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 1. С. 21–26.

39. Ганцюк Т. До проблеми визначення елементів комплексного механізму державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. Дніпро: -во ДРІДУ НАДУ, 2014, Вип. 3 22). с. 17– 26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2014_3_4.

40. Гірман О. Закордонний досвід управління регіональним розвитком на основі використання соціального капіталу. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 3. С. 27–32.

41. Глосарій Програми розвитку ООН. URL: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary>.

42. Господарський Кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

43. Григорян Л. Л. Теоретические и конституционные основы механизма советского государства: автореф. дис... канд. юрид. наук. Москва, 1989. 20 с.

44. Гурій П. С. Науково–методичні засади формування механізмів державного управління проектно–програмним розвитком регіонів України: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. Донецьк, 2008. 19 с.

45. Давтян С. Г., Пойченко А. О., Саханенко С. Є. Державний механізм державного управління на місцевому рівні: навч. посіб. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2006. С. 231–247 с.

46. Данилюк М. Економічна експертиза: наукові засади та практичне використання. Вісник Тернопільського національного економічного університету: зб. наук. праць. Тернопіль, 2015. Вип. 4. С. 173–175.

47. Дегтярьова І. О. Конкурентоспроможність регіону: стратегічні пріоритети та механізми державного управління: монографія. Київ: НАДУ, 2012. 368 с.

48. Державна Стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 р. № 385. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п>.

49. Державне управління в Україні: навч. посіб. / за заг. ред. д-ра юрид. наук, проф. В. Б. Авер'янова. Київ: Видавництво ТОВ «СОМІ», 1999. С. 35–39.

50. Державне управління: підручник: у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін.. Київ; Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.

51. Державний стандарт експертизи ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 <http://old.minregion.gov.ua/attachments/files/bydivnitstvo/czinoutvorennja-ekspertiza-ta-kontrol-vartosti-u-budivnicztvi/czinoutvorennja/Nastanova.pdf>.

52. Деякі питання здійснення експертизи проектної документації на будівництво: Наказ Мінрегіону від 15.08.2017 р. № 204. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1140-17>.

53. Деякі питання фінансування програм та проектів регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.12 2016 р. № 827. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/827-2016-п>.

54. Довгань В. І., Радченко О. В., Вавринчук М. П. Оцінка якості надання адміністративних послуг на базовому рівні. Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Державне управління: електрон. наук. фахове вид. 2017. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpsdu_2017_1_10.

55. ДСТУ 3966-2000 Термінологія. Засади і правила розроблення стандартів на терміни і визначення понять. URL: <http://normativ.com.ua/types/tdoc5757.php>.

56. ДСТУ ISO 9000-2001 Системи управління якістю: Основні положення та словник. Київ: Держстандарт України, 2001. 31 с.

57. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т. 2: Методологія державного управління. 2011. 692 с.

58. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т. 4: Галузеве управління. Київ: НАДУ, 2011. 648 с.

59. Енциклопедія державного управління: у 8 т. Т. 5: Територіальне управління. Київ: НАДУ, 2011. 408 с.

60. Єсипчук Н. М. Система органів державного управління як складовий елемент механізму державного управління. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарРІДУ НАДУ «Магістр», 2004. № 1(19). С. 151–156.

61. Желюк Т. Регіональний розвиток: нові підходи до антикризового управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету: зб. наук. праць. Тернопіль, 2017. Вип. 2. С. 19–36

62. Жирнов А.Г. Политические механизмы согласования общественных интересов: некоторые аспекты теории и практики. Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки: науч.-теорет. и приклад. журнал. Тамбов, 2008. № 3. С. 350–354.

63. Жовнірчик Я. Ф. Державне регулювання розвитку регіонів України в умовах посилення міжрегіональних економічних зв'язків: автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. Миколаїв, 2011. 36 с.

64. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 356 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/KNIGI/KONDOR/EKONOMIC_SL_2006.pdf.

65. Збаращук О. В. Державна регіональна політика: механізми забезпечення комплексного і збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. Одеса, 2009. 20 с.

66. Иванов В. Н., Иванов В. Н., Патрушев В. И. и др. Основы социального управления: учеб. пособ. / под ред. В. Н. Иванова. Москва: Высшая школа, 2001. 320 с.

67. Іжа М. М. Система регіонального управління: світовий досвід і Україна: автореф. дис. ... д-ра політ. наук. Київ, 2011. 36 с.

68. Іжа М. М. Система регіонального управління: світовий досвід і Україна: монографія. Одеса: «Друкарський дім», 2011. 368 с.

69. Іжа М. М., Радченко О. В. Громадська експертиза як форма суспільного контролю органів публічної влади в демократичній державі. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 5(73). С. 45–54.

70. Карпов І. Механізми формування та реалізації регіональних стратегій розвитку: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. Одеса, 2007. 20 с.

71. Керецман В. Ю. Державне регулювання регіонального розвитку: теоретичні аспекти. Київ: Вид-во УАДУ, 2002. 188 с.

72. Кіндзерський С. А. Державне управління в гуманітарній сфері регіону України: стан та тенденції розвитку: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. Київ, 2006. 20 с.

73. Кінщак А. В. Світовий досвід формування політики регіонального розвитку. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління: наук. фахове вид. Харків, 2015. Вип. 2. С. 187–196.

74. Кінщак А. В. Українська практика інституційної підтримки регіонального розвитку. Інвестиції: практика та досвід: наук. фахове вид. Київ, 2015. № 15. С. 104–108.

75. Ковальчук В. Г. Державне управління в європейських моделях регіонального розвитку: досвід для України. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Харків: ХРІДУ НАДУ, 2015. № 1. С. 205–212.

76. Ковальчук В. Управління регіональним розвитком: глобальний контекст. Державне управління та місцеве самоврядування зб. наук. праць. Діпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. Вип. 3. С. 79–83.

77. Кондіус І. С. Еволюція кумулятивних теорій регіонального економічного розвитку. Економічний форум. Луцьк, 2017. № 1. С. 4–11.

78. Конституція України: Закон України (станом на 7 грудня 2004 р.). Верховна Рада України. Офіційне вид. Київ: Парлам. вид-во, 2005. 68 с.

79. Концепція комплексної регіональної політики: затв. Указом Президента України від 25.05.2001 р. № 341/2001. URL: www.president.gov.ua/officdocuments/82563326html.

80. Корнієнко П. С. Експертиза проектів нормативно–правових актів як форма правозахисної діяльності в Україні. Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ: наук. журнал. Київ, 2017. № 1. С. 287–297.

81. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України: монографія. Харків: ХарPI НАДУ «Магістр», 2006. 220 с.

82. Кравченко С. І., Парвіна Т. Г. Теоретичні основи формування механізму управління інноваційною діяльністю. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc-Gum/st.pdf>.

83. Критерии определения ключевых показателей эффективности. URL: <http://www.iso.ru/journal/articles/347.html>.

84. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией: учеб. для вузов. Москва: Рус. деловая лит., 1998. 767 с.

85. Крутий О., Радченко О. . Публічний діалог в системі політичної культури демократичного суспільства: монографія. Харків: Вид-во АДНДУ, 2015. 320 с.

86. Куліш І. Державне управління регіональним розвитком України в контексті європейської інтеграції: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. Львів, 2009. 24 с.

87. Курганова О. П. Механізми управління державними цільовими комплексними програмами соціально–економічного розвитку: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Донецьк, 2010. 20 с.

88. Лексин В. Н., Швецов А. Н. Общегосударственная система стратегического планирования территориального развития. Труды ИСА РАН. 2006. Т. 22. С. 192–212.

89. Лендшел М. Нові інституційні механізми регіонального розвитку в Європі. Регіональні студії. Випуск 1. Державне управління. С. 18–28. URL: <http://194.44.230.3/science/idurr/Lendel.do>.

90. Лисенко Ю., Єгоров П. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. Економіка України: наук. фахове вид. Київ, 1997. Вип. 1. С. 86–87.

91. Литвин З. Б. Економічна експертиза як функція попередження економічних злочинів. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя, 2017. Вип. 6(2). С. 118–122.

92. Лозовська Л. І., Савчук Р. В. Ефективність систем управління проектами регіонального розвитку. Проблеми економіки та політичної економії: наук. журнал. Харків, 2017. № 1. С. 187–206.

93. Мазур А. Г. Регіональна парадигма суспільного розвитку: монографія. Вінниця: Книга-Вега, 2007. 160 с.

94. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю., Гордієнко Л. Ю. Державне управління: навч. посіб. / за ред. А. Ф. Мельник. Київ: Знання-Прес, 2003. 343 с.

95. Мельтюхова Н. М. Технологія державного управління: навч. посіб. / за заг. ред. Г. І. Мостового, О. Ф. Мельникова. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ»Магістр», 2005. 152 с.

96. Методологія та методика визначення інтегральних соціальних показників / відп. ред. Ю. І. Саєнко. Київ: Ін-т соціології НАНУ, 2004. 372 с.

97. Механізм координації діяльності суб'єктів державного регулювання ринку цінних паперів. Публічне управління: теорія та практика: зб. наук. праць Асоціації докторів наук з державного управління. Харків: Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2014. Вип.1 (17). С. 155–161.

98. Механізми формування регіональних пріоритетів розвитку. Київ: НІСД, 2013. 88 с.

99. Миколайчук М. М. Економічна політика регіонального розвитку в умовах глобалізації: монографія. Київ: «К.І.С.», 2009. 228 с.

100. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Державний фонд регіонального розвитку. URL: <http://dfrr.minregion.gov.ua/>

101. Мінкова О. Г. Експертиза проектів нормативно-правових актів у Франції. Право і Безпека: наук. журнал. Харків, 2015. № 1. С. 29–34.

102. Морозов Є.Л. Механізми державного управління науково-технічними програмами та проектами соціально-економічного розвитку регіону: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. Донецьк, 2005. 20 с.

103. Надолішній П. І. Децентралізована модель урядування: сутність, чинники і межі застосування. Регіональна політика на сучасному етапі державотворення: проблеми децентралізації, ризики та перспективи впровадження: матеріали щорічної загальноінститутської наук.-практ. конференція (Одеса, 31 жов. 2006 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2006. С. 229–232.

104. Наливайко Л. Р. Громадська експертиза як форма громадського контролю: проблеми теорії та практики. Університетські наукові записки: наук. часопис. Хмельницький. 2014. № 2. С. 28–34.

105. Наливайко Л. Р., Орешкова А. Ф. Громадська експертиза діяльності державних органів в умовах модернізації українського суспільства. Молодий вчений: наук. журнал. Херсон, 2016. № 2. С. 205–209.

106. Нечипуренко А. В. Теоретичні основи державного управління регіональним розвитком. Економіка та держава: наук. фахове вид. Київ, 2016. № 2. С. 101–104.

107. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління: навч. посіб. / за заг. ред. Н. Р. Нижник. Київ: УАДУ, 1998. 160 с.

108. Ніколіна І. І. Діагностика соціального розвитку регіону як складова механізму державного управління: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. Одеса, 2010. 20 с.

109. Онищук І. І. Моніторингова експертиза концепцій нормативно-правових актів. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України: наук. журнал. Київ, 2014. № 6. С. 5–10.

110. Парфьонов І. В. Державний механізм проектного управління регіональним розвитком в Україні: дис... канд. наук з держ. упр. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014, 259 с.

111. Пашкова Г. Г. Когнітивне моделювання регіонального розвитку у державному управлінні. Ефективність державного управління: зб. наук. праць. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2016. Вип. 1–2(1). С. 218–228.

112. Перевозова І. В., Кінаш І. П. Інститут економічної експертизи: сутність та суспільна потреба. Сталий розвиток економіки: наук. журнал. Хмельницький, 2015. № 4. С. 183–188.

113. Перспективи впровадження державної експертизи інвестиційних проектів в публічній сфері. Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи: матеріали VI міжнар. наук. конф. аспірантів та докторантів з державного управління. (Одеса, 22 трав. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

114. Питання державного фонду регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.07.2012 р. № 656. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/656>.

115. Питання комплексної експертизи проектів будівництва: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.04.2006 р. №427. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/427-2006>.

116. Питання підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися державного фонду регіонального розвитку: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства від 24.04.2015 р. №80. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0488-15>.

117. Поєдинок Н. Л. Аналітичний огляд організації науково–технічної експертизи проектів та відбору інновацій у країнах Європи. Наука, технології, інновації. Київ, 2017. № 3. С. 23–29.

118. Позняк Е. В. Правові аспекти здійснення громадської екологічної експертизи в Україні: автореф. дис... канд. юрид. наук. Київ, 2005. 19 с.

119. Попов С. А. Інноваційний розвиток системи органів публічної влади: стратегічний підхід: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 368 с.

120. Порядок затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.05.2011 р. № 560. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/560-2011-п>.

121. Порядок розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 19.06.2012 р. № 724. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1308-12>.

122. Приходченко Л. Л. Державний механізм забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарР НАДУ «Магістр», 2009. Вип.1(24). С. 59–66.

123. Приходченко Л. Л. Забезпечення ефективності державного управління: теоретико-методологічні засади: монографія. Одеса: Оптимум, 2009. 300 с.

124. Приходченко Л. Л. Механізм забезпечення ефективності державного управління: структурна модель. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. Вип. 1(41). С. 122–126.

125. Приходченко Л. Л. Політичний та інституційний механізми державного управління: узгодження інтересів. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарР НАДУ «Магістр», 2010. Вип. 4(31). С. 3–13.

126. Приходченко Л. Л. Структура механізму державного управління: взаємозв'язок компонентів та фактори впливу на ефективність. Вісник НАДУ: зб. наук. праць. Київ, 2009. № 2. С. 105–112.

127. Приходченко Л. Л. Сутність понять механізмів держави, державного управління та державного регулювання. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 3(35). С. 61–68.

128. Приходченко Л. Л. Технології державного управління: ефективність розробки та застосування. Вісник Державної служби України. Київ, 2009. № 4. С. 34–40.

129. Приходченко Л. Л. Функціональне обстеження як інструмент ефективного здійснення адміністративної реформи. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. Вип. 1(45). С. 122–126.

130. Приходченко Л., Рачинський А. Зарубіжний досвід функціонування агентств регіонального розвитку. Теоретичні та прикладні питання державотворення: електрон. наук. фахове вид. Одеса, ОРІДУ НАДУ, 2012. Вип. 10. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=tpdp_2012_10_18

131. Приходченко Л.Л. Сутність механізму забезпечення ефективного державного управління. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарР НАДУ «Магістр», 2010. Вип. 3(30). С. 3–13.

132. Приходченко Т. А. Наукові основи регіонального розвитку України. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. Одеса, 2016. Т. 21, Вип. 10. С. 67–70.

133. Про архітектурну діяльність: Закон України від 20.05.1999 р. № 687-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/687-14>.

134. Про громадський контроль: Проект Закону України від 14.04.2014 р. № 4697. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JG3MH00A.html.

135. Про Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами: Указ Президента України від 12.05.2011 р. № 583. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/583>.

136. Про державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні: Указ Президента України від 24.06.2010 р. № 723/2010. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/723/2010>.

137. Про державну експертизу: Модельний Закон від 07.12.2002 р. прийнято Постановою №20-7 МПА держав-учасниць СНД. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/card/997_a02.

138. Про державну службу: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст.43.

139. Про деякі питання підготовки документів для реалізації проектів соціально-економічного розвитку: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 20.06.2013 р. № 699. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1066-13>.

140. Про екологічну експертизу: Закон України від 09.02.1995 р. № 45/95-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/95-вр>.

141. Про енергозбереження: Закон України від 01.07.1994 р. № 74/94-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/74/94-вр>.

142. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 р. № 996. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-п>.

143. Про засади внутрішньої та зовнішньої політики: Закон України від 01.07.2010 р. № 2411-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17>.

144. Про засади державної регіональної політики: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 90).

145. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 р. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п>.

146. Про затвердження методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів та форми висновку за її результатами: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.03.2013 р. № 243. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/242-2013>.

147. Про затвердження методичних рекомендацій з розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.11.2012 р. № 1279. URL: <http://www.me.gov.ua/LegislativeActs/Detail?lang=uk-UA&id=0c2ad6e5-19c9-4c2a-af78-b31c74b6a1d6>.

148. Про затвердження Методології проведення антикорупційної експертизи: Наказ Міністерства Юстиції від 23.06.2010 р. № 1380/5. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v1380323-10>.

149. Про затвердження Методології проведення антикорупційної експертизи: Наказ Міністерства юстиції України від 24.04.2017 р. № 1395/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1395323-17>.

150. Про затвердження переліку інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися у 2017 році за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.06.2017 року № 439-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/439-2017-p>.

151. Про затвердження переліку проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку (національні проекти): Постанова Кабінету Міністрів України від 08.12.2010 р. № 1256. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1256-2010-p>.

152. Про затвердження Положення про Державну архітектурно-будівельну інспекцію України: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.07.2014 р. № 294. URL: <https://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/294-2014-p>.

153. Про затвердження Положення про конкурсну комісію з відбору проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу: Наказ Мінрегіону 13.05.2017 р. № 109. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0705-17>.

154. Про затвердження Положення про Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.04.2014 р. № 197. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197-2014-p>.

155. Про затвердження Положення про оцінку та конкурсний відбір запропонованих міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади інвестиційних проектів, що передбачають залучення коштів державного бюджету, і утворення комісії Міністерства економічного розвитку і

торгівлі України з оцінки та конкурсного відбору інвестиційних проектів: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.06.2012 р. № 697. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1254-12>.

156. Про затвердження Положення про проекти із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку (національні проекти): Постанова Кабінету Міністрів України» від 08.12.2010 р. № 1255. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1255/2010>.

157. Про затвердження Порядку затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.05.2011 р. № 560. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/560-2011-п/para20#n20>.

158. Про затвердження Порядку затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.05.2011 р. № 560. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/560-2011-п/para20#n20>.

159. Про затвердження Порядку надання державної підтримки здійсненню державно-приватного партнерства: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2011 р. № 279. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/279-2011-п>.

160. Про затвердження Порядку проведення державної експертизи інвестиційних проектів: Постанова Кабінету міністрів України від 09.06.2011 р. № 701. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/701-2011-п>.

161. Про затвердження Порядку проведення державної експертизи інвестиційних проектів: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.06.2011 р. № 701. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/701-2011-п>.

162. Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів: Постанова Кабінету міністрів України від 09.06.2011 р. № 701. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/701-2011-п>.

163. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади. Постанова КМУ від 5 листопада 2008 р. N 976 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF>

164. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 р. N 976. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-п>.

165. Про заходи щодо визначення і реалізації проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку: Указ Президента України від 08.09.2010 р. № 895. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/895/2010>.

166. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

167. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>

168. Про ліквідацію Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 р. № 666. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/666-2014-п>.

169. Про науково-технічну інформацію: Закон України від 25.06.1993 р. № 3322-XII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3322-12>.

170. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19/page1>.

171. Про наукову і науково-технічну діяльність: Модельний закон від 25.11.2008 р. прийнято Постановою № 31-15 МПА держав-учасниць СНД. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/997_k79.

172. Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України від 10.02.1995 р. № 51/95-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/51/95-вр>

173. Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України від 10.02.1995 р. № 51/95-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/51/95-вр>.

174. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 о. № 2694-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.

175. Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна»: Закон України від 21.10.2010 року № 2623-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-17>.

176. Про пожежну безпеку: Закон України від 02.10.2012 р. N 5403-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3745-12>.

177. Про порядок затвердження інвестиційних програм і проектів будівництва та проведення їх комплексної експертизи: Постанови Кабінету Міністрів України від 31.10.2007 р. № 1269. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1269-2007-п>.

178. Про порядок затвердження Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2012 р. № 684. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/684-2012-п>.

179. Про порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.2016 р. № 70. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/70-2016-п>.

180. Про прийняття національного стандарту ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 «Настанова з організації проведення експертизи проектної документації на будівництво»: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 21.12.2012 р. № 646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0646858-12>.

181. Про проведення громадської експертизи: Наказ Міністерства юстиції України від 02.09.2009 р. №1580/5. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v1580323-09>.

182. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/922-19>.

183. Про реалізацію Національним агентством з питань запобігання корупції повноважень щодо проведення антикорупційної експертизи: Рішення

Національного агентства з питань запобігання корупції від 28.07.2016 р. № 1.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1184-16>.

184. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 р. № 3038-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3038-17/page1>.

185. Про саморегулівні організації: Модельний Закон від 31.10.2007 р. прийнято Постановою № 29-7 МПА держав-учасниць СНД. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/997_i51.

186. Про Стратегію сталого розвитку «Україна - 2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

187. Про утворення Українського фонду соціальних інвестицій: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2000 р. № 740. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/740>.

188. Публічна влада та управління: принципи і механізми реалізації: монографія / за заг. ред. Н .Р. Нижник. Чернівці: Технодрук, 2008. 432 с.

189. Публічне управління: термінол. слов. / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.

190. Пухир С. Т. Сучасні підходи у формуванні та реалізації державної політики регіонального розвитку. Регіональна економіка: наук.-прак. журнал. Львів, 2016. № 3. С. 26–33.

191. Радейко Р. Види експертиз законопроектів у законодавчому процесі / Р. Радейко. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Юридичні науки: зб. наук. праць. Львів, 2016. № 855. С. 109–115.

192. Радченко О. В. Родові ознаки категорії «механізм» в соціальних науках. Публічне управління: теорія та практика: зб. наук. праць Асоціації докторів державного управління. Харків: Вид-во АДНДУ, 2013. № 3(15). С. 19–25.

193. Радченко О. В., Іжа М. М. Громадська експертиза як форма суспільного контролю органів публічної влади в демократичній державі. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 1(73). С. 56–64.

194. Радченко О. В., Іжа М. М. Громадський контроль в системі публічного управління як ефективний інструмент експертизи державно-управлінських рішень. Публічне управління: теорія та практика: зб. наук. праць Асоціації докторів державного управління. Харків: Вид-во АДНДУ, 2012. № 4(12). С. 7–12.

195. Регіональний розвиток та державна регіональна політика в Україні: стан і перспективи змін у контексті глобальних викликів та європейських стандартів політики: аналітичний звіт. URL: http://surdp.eu/uploads/files/Analytical_Report_Main_part-UA.pdf.

196. Ржевська Н. Ф. Роль глобалізації в транснаціоналізації політичної експертизи та прогнозування. Політикус: наук. журнал. Одеса, 2016. Вип. 1. С. 223–227.

197. Рибікова Г. В. Поняття та ознаки правової експертизи нормативно-правових актів. Молодий вчений: наук. журнал. Херсон, 2015. № 4(2). С. 144–148.

198. Рибікова Г. Предмет правової експертизи нормативно-правових актів. Юридичний вісник. Київ, 2016. №1(38). С. 53–58.

199. Ричка М. А., Василюк М. В. Регіональний розвиток України в умовах глобалізації. Стратегія розвитку України: наук. журн. Київ, 2015. № 1. С. 130–137.

200. Рудніцька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М. Механізми державного управління: сутність і зміст. / за наук. ред. М. Д. Лесечка, А. О. Чемериса. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2005. 28 с.

201. Руководство к Своду знаний по управлению проектами PMBoK Guide. PMI Standards Committee. Москва, 2004. 238 с.

202. Савченко В.Ф. Методологічні засади розроблення програм соціально–економічного розвитку на регіональному рівні: автореф. дис... д–ра екон. наук. Київ, 2007. 40 с.

203. Сербін М. М., Юнацький О. В. Антикорупційна експертиза нормативно–правових актів: характеристика та проблеми правового регулювання. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. Дніпро, 2017. № 1. С. 272–278.

204. Сивак Т. В. Регіональні інтереси: Принципи легітимації та модель реалізації: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2012. 228 с.

205. Силенко М. Ф. Державне регулювання регіонального розвитку: досвід транзитивних країн та перспективи для України. Актуальні проблеми економіки: наук. фахове вид. Харків, 2015. № 7. С. 230–235.

206. Скакун О. Ф. Теорія держави і права: підручн. / пер. з рос. Харків: Консум, 2001. 656 с.

207. Сквірський І. О. Громадський контроль за публічним управлінням у зарубіжних країнах: загальні засади організації та здійснення. Європейські перспективи. 2013. № 7. С. 11–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2013_7_4.

208. Соколов М.О. Вдосконалення управління регіональним соціально–економічним розвитком в умовах транзитивної економіки: автореф. дис... д–ра екон. наук. Харків, 2006. 26 с.

209. Сороко В. Концептуальний підхід до проблеми запровадження інституту надання державних послуг у практику діяльності державних службовців. Вісник Державної служби України. Київ, 2004. № 3. С. 11–19.

210. Соціально-економічні механізми управління адміністративним районом в системі регіонального розвитку: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. д–ра. екон. наук. Львів, 2000. 50 с.

211. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами (AA1000SES). URL: <https://open-society-kz.org/biblioteka/mezhdunarodnyye-iniciativy/standart-vzaimodeistvija-s-zainteresovan.html>.

212. Степанко О. В. Гуманітарна експертиза як механізм громадського контролю та технологія сучасної комунікації. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків, 2014. Вип. 2. С. 66–74.

213. Тіщенко С. О. Місце громадської експертизи в системі гарантій демократичного розвитку відкритого суспільства. Право і суспільство: наук. журнал. Дніпро, 2015. № 6. С. 67–72.

214. Товкес Е.Н. Підвищення ефективності розробки інвестиційних проектів: автореф. дис... канд. екон. наук. Київ, 2002. 20 с.

215. Торгало Т. Механізми формування і реалізації проектів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. праць. Діпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. Вип. 1. С. 101–109.

216. Торгало Т. О. Визначення критеріїв і механізму упровадження технологій управління державного проектування регіонального розвитку в Україні. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарР НАДУ «Магістр», 2016. Вип. 4. С. 121–130.

217. Торгало Т. О. Державні механізми проектування регіонального розвитку в Україні: дис... канд. наук з держ. упр. Харків, 2017. 221 с.

218. Торгало Т. О. Механізми формування і реалізації проектів регіонального розвитку США: уроки для України. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Харків, 2015. № 1. С. 354–361.

219. Упровадження інноваційного механізму управління у діяльність обласних державних адміністрацій: дис... канд. н. держ. упр. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2009. 247 с.

220. Федорчак О. В. Державна підтримка реалізації інвестиційних проектів в Україні. Ефективність державного управління: зб. наук. праць. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018 р. № 3(52). С. 45–49.

221. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління / О. Федорчак. Демократичне врядування: наук. вісник. 2008. Вип. 1. URL:<http://www.lvivacademy.com/visnik/zmist.html>.

222. Філик Н. В., Рибікова Г. В. Процедура проведення правової експертизи нормативно–правових актів в Україні. Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. Київ, 2017. № 2. С. 59–64.

223. Хабарова Т. В. Громадська експертиза діяльності органів державної влади як засада протидії корупції. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Право: зб. наук. праць. Харків, 2015. № 1151. Вип. 19. С. 232–236.

224. Цілі Сталого Розвитку: Україна: національна доповідь., 2017. Київ: Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. 176 с.

225. Чернов С. В. Вдосконалення державного механізму експертизи публічних проектів. Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи: матеріали VIII міжнар. наук. інтернет-конференції аспірантів та докторантів з державного управління. (Одеса, 26 трав. 2017 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

226. Чернов С. В. Необхідність впровадження комплексної державної експертизи проектів в умовах децентралізації в Україні. Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах децентралізації: цілі, механізми, інструменти: матеріали щоріч. наук.-практ. конф. до 20-річчя ОРІДУ НАДУ при Президентові України. (Одеса, 29 трав. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

227. Чернов С. В. Систематизація термінології та понять стандарту експертизи проектів у публічній. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса ОРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 2(70). С. 112–121.

228. Чернов С.В., Руда І. В. Актуальність впровадження проектного менеджменту в органах державної влади в умовах децентралізації. Управління проектами у розвитку суспільства: матеріали XII міжнар. конф. (Київ, 22–23 трав. 2015 р.). Київ: КНУБА, 2015. С. 271–272.

229. Чернов С. В. Аналіз міжнародного досвіду державної експертизи проектів у публічній сфері. Теорія і практика державного управління і

місцевого самоврядування: електрон. наук. фахове вид. Херсон: ХНТУ, 2015. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_2_22.

230. Чернов С. В. Впровадження інформаційних систем управління проектами при проведенні державної експертизи інвестиційних проектів. Геоінформаційні технології в територіальному управлінні: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 17–18 вер. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 160–161.

231. Чернов С. В. Впровадження стандартів комплексної експертизи інвестиційних проектів в органах виконавчої влади. Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 29–30 жов. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 280–281.

232. Чернов С. В. Комплексна експертиза публічних проектів в управлінні регіональним розвитком. Ефективність державного управління: зб. наук. праць. Львів: ЛРІДУ, 2017. Вип. 2(51). С. 186–196.

233. Чернов С. В. Контент-аналіз проблем державної експертизи суспільно-значущих інвестиційних проектів. Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 31 жов. 2014 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 338–340.

234. Чернов С. В. Организационно-правовой механизм государственной экспертизы проектов в сфере публичного управления. Теория и практика публичного управления. Молдова, Академия публичного управления при Президенте Молдовы. Кишинев, 2015. С. 222–227.

235. Чернов С. В. Особливості механізмів комплексної експертизи при проведенні публічного розміщення акцій державних підприємств. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. №2(62). С. 127–131.

236. Чернов С. В. Перспективи та пріоритети формування комплексного механізму державної експертизи проектів в Україні. Теоретичні та прикладні

питання державотворення: електрон. наук. фахове вид. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 16. С. 251–267. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2015_16_19.

237. Чернов С. В. Принципи проведення комплексної державної експертизи суспільно значущих інвестиційних проектів в публічній сфері. Реформування публічного управління: теорія, практика та міжнародний досвід: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса 29–30 жов. 2016 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 78–85.

238. Чернов С. В. Проектный подход при проведении публичного размещения акций государственных предприятий. Математическое моделирование процессов в экономике и управлении проектами и программами: материалы междунар. науч.-практ. конф. (Коблево, 14–20 вер. 2015 р.). Коблево, 2015. С. 158–159.

239. Чернов С. В. Удосконалення методології соціальної експертизи публічних проектів у регіональному управлінні. Державне будівництво: електрон. наук. фахове вид. Харків: ХарPI НАДУ, 2017. № 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/index.html>.

240. Шаров Ю. П. Об'єктивна складність і суб'єктивний фактор стратегічного планування. Підвищення ефективності державного управління: стан, перспективи та світовий досвід: Зб. наук. пр. / За заг. ред. В.М.Князева. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. С.92-99.

241. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептульні засади: Моногр. Київ: Вид-во УАДУ, 2001. 302 с.

242. Шинкарьук О. В., Сігайов А. О. Інституалізація провідних елементів механізму державного регулювання регіонального людського розвитку (Частина I). Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. Бердянск, 2016. № 3. С. 80–92.

243. Шклярчук С.Н. Проектне фінансування: навч. посіб. / за ред. Г. К. Ярового. Київ: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009. 472 с.

244. Юзьков Л. П. Государственное управление в политической системе развитого социализма. Київ, 1983. 285 с.

245. Юрин С. В. Институциональная структура и поведение экономических субъектов. Экономические науки: науч.-информ. журнал. Москва, 2008. № 2 (39). С. 1–14.
246. Як організувати процес стратегічного планування. ПРООН «Підтримка регіонального розвитку Криму». Проектом ЄС. ПРООН, 2013. 70 с.
247. Якименко Ю. Соціальні медіа як інструмент дослідження проблем регіонального розвитку. Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. Київ, 2016. Вип. 43. С. 501–516.
248. Ярощук В. М. Державне управління розвитком регіонів: теоретико–історичні засади: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. Київ, 2010. 20 с.
249. Ярощук О.В. Досвід організації муніципального управління в зарубіжних країнах. Тернопіль: Вид-во ТАНГ "Економічна думка", 1999. 66 с.
250. Baker R. Organizational Theory in the Public Sector. *Journal of Management Studies*. 1969. Feb. P. 15–32.
251. Benator B., Thumann A. Project Management & Leadership Skills for Engineering & Construction Projects.. CRC Press, 2003. 230 p.
252. Biafore B., Stover T. Your Project Management Coach: Best Practices for Managing Projects in the Real World. *John Wiley & Sons*, 2012. 504 p.
253. Burford L. Project Management for Flat Organizations: Cost Effective Steps to Achieving Successful Results. J. Ross Publishing, 2012. 328 p.
254. Burzel T. Organizing Babylon. On the Different Conceptions of Policy Network. *Public Administration*. 1998. Vol.76. № 2. p. 56–72.
255. Buschor E. Dumont du Voitel, Roland [Hrsg.]: New public management: internationale Errfahrungen und Beitrage. Heidelberg: Verl. Ddv. 1996. 158 p.
256. Chernov S. V. The organizational and legal mechanism of state expertise of projects in the public sphere. *New Insights in Public Administration: materials of Scientific Seminar of PhD Students: матеріали наук.. семінару за тематиками дис. досліджень аспірантів ОРІДУ НАДУ* (Одеса, 3 груд. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/3/electronicsource/1.pdf>.

257. Chernovs S.V. Theoretical and methodical foundation for the formation a comprehensive state expertise and its improvement measures. *The World of Politics, Society, Geography*: Scientific journal Pomeranian University in Słupsk, 2016. Year I, Issue 2, P. C 82–90.
258. Child J. Organizational Structure, Environment and Performance. *Sociology*. 1982. № 6. P. 1–22. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/003803857200600101>.
259. Chiu Y. C. An Introduction to the History of Project Management. Eburon Uitgeverij B.V., 2010. 245 p.
260. Decentralization and democracy in the world: first global report dy United Cities and Local Governments, 2008. 346 p.
261. Donald F. Kettl, The Global Public Management Revolution: A Report on the Transformation of Governance. Washington: Brookings Institution Press, 2000. VII. 88 p.
262. Donaldson T., Preston L. Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20. № 1. P. 65–92.
263. European Governance. A WhitePaper. Brussels: Commission of the European Communities, 2001. 35 p.
264. Ferraro J. The Strategic Project Leader: Mastering Service-Based Project Leadership, Second Edition. CRC Press, 2014. 367 p.
265. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston, 1984. 248 p.
266. Goyal A. Bootstrap:Expertise in Developing Web Projects Using Twitter Bootstrap. Independently Published. 2017. 428 p.
267. Hatry H. Performance Measurement Principles and Techniques: An Overview for Local Government. *Public Productivity Review*. 1980. №4 (4). P. 312–339.
268. Hood C. The Tools of Government. London: Macmillan, 1983. 483 p.

269. Hood C. A Public Management for all Seasons? *Public Administration*. 1/1991. p. 3–19.
270. Horine G. Project Management Absolute Beginner's Guide. Que Publishing, 2017. 480 p.
271. Karter B. Project Management Simplified: A Step-by-Step Process. CRC Press, 2016. 259 p.
272. Keeley M. Organizational Analogy: A Comparison of Organizational and Social Contract Models. *Administrative Science Quarterly*. 1980. № 25. P. 337–362.
273. Kerzner H. Project Management Case Studies. John Wiley & Sons, 2013. 704 p.
274. Klingaman S. Fundraising Strategies for Community Colleges: The Definitive Guide for Advancement. Stylus Publishing, LLC, 2012. 316 p.
275. Kohlberg L. Stage and Sequence: The Cognitive Development Approach to Socialization. (Ed.) Goslin D.A. *Handbook of Socialization Theory and Research*. Chicago, 1969. p. 5–480.
276. Meteleva E. R. Network approach to cities development management: basic terms, key statements, ways of application. *Governance matters*. 2011. № 2 (15). P.85–95
277. Mintzberg H. Patterns in Strategy Formulation. *Management Science*. 1978. № 24. P. 934–948.
278. Mintzberg H., Waters J. A. Tracking Strategy in an Entrepreneurial Firm. *Academy of Management Journal*. 1982. № 25 (3). P.465–499.
279. Mukri I. Project Management Professional (PMP) The Fundamentals. Beacon Publications, 2004. 121 p.
280. Norton D., Kaplan R. Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 1992. January-February. P. 26–81.
281. Norton D., Kaplan R. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 1996. January–February. P.37–40.

282. Osborne D., Gabler T. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector from Schoolhouse to Statehouse, City Hall to the Pentagon. N.Y., 1992. 372 p.

283. Parubczak Iwan. Świadomość narodowa i kultura narodowa w społeczeństwach transformacyjnych. *Problemy polityczne i społeczne współczesnej azji*. Toruń, 2017. S. 9–20.

284. Pollitt C. Managerialism and the Public Services. Oxford: Blackwell, 1990. 648 p.

285. Project Cycle Management Guidelines. 2004. Volume 1, March, 37 p.

286. Stratton M. The Effective Project Manager. eBookIt.com, 2014. 93 p.

287. Tomczyk C. A. Project Manager's Spotlight on Planning. John Wiley & Sons, 2015. 208 p.

288. Westland J. The Project Management Life Cycle: A Complete Step-by-step Methodology for Initiating, Planning, Executing & Closing a Project Successfully. Kogan Page Publishers, 2007. 237 p.

289. Williams T., Samset K. Project Governance: Getting Investments Right. Springer, 2012. 296 p.

290. Wingate L. M. Project Management for Research and Development: Guiding Innovation for Positive R&D Outcomes. CRC Press, 2014. 517 p.

291. Winner L. Technologia in Politico. Thought. Cambridge; Roma: MD, 1997. 418 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А.1



**ХЕРСОНСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ХЕРСОНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ЦЕНТР ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ
ВЛАДИ, ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ДЕРЖАВНИХ
ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ**

пл. Свободи, 1, м. Херсон, 73003, факс (0552) 32-14-09, тел. 22-53-29, e-mail ks.cppk@ukr.net,
КОД ЄДРПОУ 24114079

18.11.2015 № 01-19/130
на _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційного дослідження на тему

«Організаційно-правовий механізм комплексної експертизи проектів
в публічній сфері»

Чернова Сергія Валерійовича,

аспіранта кафедри управління проектами,

Одеського регіонального інституту державного управління

Національної академії державного управління при Президентові України

В рамках виконання договору № 1/15 від 01 квітня 2015 року про науково-дослідну роботу «Пріоритети стратегії регіонального розвитку: особливості реалізації на прикладі Херсонської області» (державний реєстраційний номер 0115U001260) використано результати дисертаційного дослідження на тему «Організаційно-правовий механізм комплексної експертизи проектів в публічній сфері» аспіранта Чернова С.В. при розробці науково-методичного забезпечення навчального процесу у Херсонському обласному центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій.

Науково-методичні матеріали присвячені аналізу шляхів підвищення конкурентоспроможності регіонів. На основі вивчення світового та вітчизняного досвіду розроблено рекомендації щодо реалізації організаційно-правового механізму державної експертизи проектів органами публічної влади.

Зазначені матеріали та рекомендації апробовано на науково-практичному семінарі (за результатами, якого видано збірник матеріалів міжрегіонального науково-практичного семінару «Пріоритети стратегії регіонального розвитку України») та в навчальному процесі з підвищення кваліфікації представників органів публічної влади Херсонської області.

Директор
Херсонського обласного ЦППК



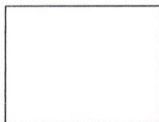
С.Г. Білорусов



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
ОДЕСЬКЕ ОБЛАСНЕ БАЗОВЕ МЕДИЧНЕ УЧИЛИЩЕ

• 65026, Одеса, вул. Пушкінська, 4. тел. 740-70-03 •

№ 15/09 від 15.09.2016р.



ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційного дослідження на тему
«Організаційно-правовий механізм комплексної експертизи проектів в
публічній сфері»

Чернова Сергія Валерійовича,
аспіранта кафедри управління проектами,
Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

В рамках виконання договору підряду № 9 від 02 вересня 2016 року про проведення капітального ремонту будівлі Одеського обласного базового медичного училища, розташованого за адресою: м. Одеса, вул.. Радісна,17 було використано результати дисертаційного дослідження на тему «Організаційно-правовий механізм комплексної експертизи проектів в публічній сфері» аспіранта Чернова С.В.

Науково-методичні матеріали присвячені комплексній державній експертизі проектів в сфері будівництва були використані при розробці документального забезпечення експертизи проектно-кошторисної документації проекту капітального ремонту будівлі Одеського обласного базового медичного училища, розташованого за адресою: м. Одеса, вул.. Радісна,17 (експертний висновок № 16-0843-16 від 27.05.2016 року).

Зазначені матеріали та рекомендації будуть використані в процесі господарської діяльності Одеського обласного базового медичного училища.

Директор



В.С.Лапай.

**ECOMM CO**

ТОВ «ЕСОММ СО»
Україна, 03115, м. Київ, вул. Петрицького, 4
Тел./факс: (044) 502-41-21

Вих. № 06/20/17 від 20.06.2017

ДОВІДКА

*про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Чернова Сергія Валерійовича.*

Видана аспіранту кафедри регіональної політики та публічного адміністрування Одеського регіонального інституту НАДУ при Президентіві України Чернову С.В. про те, що у межах виконання плану діяльності компанії «ЕСОММ СО» щодо поширення геоінформаційних технологій у просторі місцевих органів публічної влади України використано матеріали його дисертаційного дослідження на тему «Комплексна експертиза як складова державного механізму управління регіональним розвитком» (на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – «механізми державного управління»), а саме наукові напрацювання щодо:

- моделей масштабного впровадження інструментів комплексної експертизи у просторі органів публічної влади, розподілу їх проектної активності у часі і використання мережевого підходу;
- систематизації основних факторів спротиву змінам в проектному управлінні системі органів публічної влади;
- формування основних стратегічних орієнтирів регіонального розвитку системи органів публічної влади.

Генеральний директор
ТОВ «ЕСОММ СО»



Мазуренко М.М.



АСОЦІАЦІЯ МІСТ УКРАЇНИ

ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ
ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
Одеське регіональне відділення

вул. Катерининська, 14, кім. 1, м. Одеса, Одеська обл., 65026
Тел. (48) 716-58-57, тел./факс 716-58-69
E-mail: aucolessa@ukr.net

Вих. № 31 від 08.06.2018р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження аспіранта ОРІДУ
НАДУ при Президенті України Чернова Сергія Валерійовича

Дана довідка засвідчує, що результати дисертаційного дослідження Чернова С.В. на тему «Організаційно-правовий механізм державної експертизи проектів в публічній сфері» є актуальними для впровадження у сьогоденну практику органів місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад при підготовці та здійсненні публічних проектів.

Розроблені Черновим С. В. науково-теоретичні напрацювання, науково-методичні рекомендації та інформаційно-аналітичні матеріали, використані в діяльності Одеського регіонального відділення Асоціації міст України та громад під час проведення з міськими, селищними, сільськими головами, фахівцями органів місцевого самоврядування Одеської області семінарів-нарад, практикумів, навчальних та науково-практичних семінарів, круглих столів з питань практичної методології організації та здійснення комплексної експертизи публічних проектів.

Виконавчий директор
Одеського регіонального відділення
Асоціації міст України та громад



В.Г. Демченко



УКРАЇНА

ОДЕСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

ДЕПАРТАМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

65107, м. Одеса, вул. Кавецька, 83, 736-13-00

08.06.18 № 9-15/2125
 На № _____ від _____

**Довідка
 про впровадження результатів дисертаційного дослідження
 Чернова Сергія Валерійовича**

Видана здобувачу наукового ступеня кандидата наук з державного управління (за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління) Чернову Сергію Валерійовичу про те, що у межах виконання проекту «Капітальний ремонт приміщень будівлі Єдиної оперативної диспетчерської служби КУ Одеський обласний Центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф» використано матеріали його дисертаційного дослідження на тему «Організаційно-правовий механізм державної експертизи проєктів в публічній сфері», а саме науково-прикладні напрацювання щодо:

- методології організації та здійснення комплексної державної експертизи проєктів у публічній сфері;
- норм і правил, що регламентують формат, процеси, процедури та взаємовідносини зацікавлених учасників реалізації публічних проєктів.

Директор Департаменту



В.О. Полясний

Терлецький В.В.
 (048) 734-91-57

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Чернов С. В. Перспективи та пріоритети формування комплексного механізму державної експертизи проектів в Україні. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*: електрон. наук. фахове вид. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 16. С. 251–267. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2015_16_19.

2. Чернов С. В. Особливості механізмів комплексної експертизи при проведенні публічного розміщення акцій державних підприємств. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. Вип. №2(62). С. 127–131.

3. Чернов С. В. Аналіз міжнародного досвіду державної експертизи проектів у публічній сфері. *Теорія і практика державного управління і місцевого самоврядування*: електрон. наук. фахове вид. Херсон: ХНТУ, 2015. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_2_22.

4. Chernov S. V. Theoretical and methodical foundations for the formation of a comprehensive state expertise and its improvement measures. *The World of Politics, Society, Geography*: Scientific journal Pomeranian University in Słupsk. 2016. Year I. Issue 2. P. С 82–90.

5. Чернов С. В. Систематизація термінології та понять стандарту експертизи проектів у публічній. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. праць. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 2(70). С. 112–121.

6. Чернов С. В. Комплексна експертиза публічних проектів в управлінні регіональним розвитком. *Ефективність державного управління*: зб. наук. праць. Львів: ЛРІДУ, 2017. Вип. 2(51). С. 186–196.

7. Чернов С. В. Удосконалення методології соціальної експертизи публічних проектів у регіональному управлінні. *Державне будівництво*: електрон. наук. фахове вид. Харків: ХарПІ НАДУ, 2017. № 1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2017-1/index.html>.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Чернов С. В. Контент-аналіз проблем державної експертизи суспільно-значущих інвестиційних проектів. *Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 31 жов. 2014 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 338–340.

9. Чернов С. В. Впровадження стандартів комплексної експертизи інвестиційних проектів в органах виконавчої влади. *Реформування публічного управління: теорія, практика, міжнародний досвід*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса, 29–30 жов. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2014. С. 280–281.

10. Чернов С. В. Впровадження інформаційних систем управління проектами при проведенні державної експертизи інвестиційних проектів. *Геоінформаційні технології в територіальному управлінні*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 17–18 вер. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 160–161.

11. Чернов С.В., Руда І. В. Актуальність впровадження проектного менеджменту в органах державної влади в умовах децентралізації. *Управління проектами у розвитку суспільства*: матеріали XII міжнар. конф. (Київ, 22–23 трав. 2015 р.). Київ: КНУБА, 2015. С. 271–272.

12. Chernov S. V. The organizational and legal mechanism of state expertise of projects in the public sphere: матеріали наук.о семінару за тематиками дис. досліджень аспірантів ОРІДУ НАДУ (Одеса, 3 груд. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/3/electronicsource/1.pdf>.

13. Чернов С. В. Перспективи впровадження державної експертизи інвестиційних проектів в публічній сфері. *Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи*: матеріали VI міжнар. наук. конф. аспірантів та докторантів з державного управління. (Одеса, 22 трав. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: <http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv>.

14. Чернов С. В. Необхідність впровадження комплексної державної експертизи проектів в умовах децентралізації в Україні. *Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах децентралізації: цілі, механізми, інструменти*: матеріали щоріч. наук.-практ. конф. до 20-річчя ОРІДУ НАДУ при Президентові України. (Одеса, 29 трав. 2015 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2015. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

15. Чернов С. В. Организационно-правовой механизм государственной экспертизы проектов в сфере публичного управления. *Теория и практика публичного управления*. Молдова, Академия публичного управления при Президенте Молдовы. Кишинев, 2015. С. 222–227.

16. Чернов С. В. Принципи проведення комплексної державної експертизи суспільно значущих інвестиційних проектів в публічній сфері. *Реформування публічного управління: теорія, практика та міжнародний досвід*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Одеса 29–30 жов. 2016 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 78–85.

17. Чернов С. В. Вдосконалення державного механізму експертизи публічних проектів. *Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи*: матеріали VIII міжнар. наук. інтернет-конференції аспірантів та докторантів з державного управління. (Одеса, 26 трав. 2017 р.). Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. URL: [http:// oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv](http://oridu.odessa.ua/?fil=7/7/arhiv).

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

18. Регіональний туристичний продукт: проектний підхід до забезпечення конкурентоспроможності: монографія / за ред.. М. М. Іжі, К. Д. Бабова, Т. М. Безверхнюк. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2016. 626 с. – Авторських. – 1 др.арк. (Особистий внесок автора полягає у визначенні організаційно-правових засад створення зон спеціального територіального статусу.)

Нормативно-правові засади діяльності органів публічної влади в галузі комплексної експертизи проектів регіонального розвитку в Україні

Нормативно-правовий акт	Процедурний контекст
<i>1. Концептуальні засади комплексної експертизи проектів регіонального розвитку.</i> Розвиток України, як демократичної держави європейського типу, неможливий без функціонування взаємопов'язаних важливих чинників: вдосконалення механізмів державного управління в публічній сфері, як гарантії демократичних перетворень, та реформування соціальної сфери із залученням недержавного сектору до реалізації сучасної, ефективної соціальної політики.	
Модельний Закон "Про державну експертизу" від 7 грудня 2002 р. постановою №20-7 МПА держав СНД [1]	Закон регулює відносини, що виникають у зв'язку з призначенням і проведенням експертизи проектів рішень, що приймаються державними органами, незалежно від рівня підготовлюваного і прийнятого рішення, виду експертизи, технології та учасників експертних робіт, встановлює завдання і принципи проведення комплексної експертизи, визначає повноваження та відповідальність державних органів, експертних організацій та експертів. Ст.1. - Державна експертиза - встановлена цим законом діяльність уповноважених організацій (експертних організацій) і фізичних осіб (експертів), що здійснюється за державним замовленням на договірній основі і пов'язана з проведенням досліджень, вивченням, оцінкою певного об'єкта (предмета експертизи), а також з підготовкою та оформленням висновків, рекомендацій (експертних висновків) по предмету експертизи. Ст..3. Об'єктами комплексної експертизи є: - проекти і програми, що підлягають затвердженню уповноваженими державними органами; - проекти міжнародних договорів і угод, що вносяться в установленому порядку для підписання і ратифікації (денонсації); - проекти законів та інших нормативних актів, що розробляються за завданням посадових осіб, органів і організацій, наділених правом законодавчої ініціативи; - науково-технічні та інвестиційні програми і проекти, що розробляються з ініціативи державних органів; - розміщуються на конкурсній основі державні замовлення; - пропоновані для фінансування за рахунок державного бюджету (коштів комплексної бюджетної системи) проекти і програми капітального будівництва житлових і нежитлових об'єктів. Ст..5. - Суб'єктами комплексної експертизи є замовники і виконавці експертизи, а також інші учасники експертної діяльності. Ст..8. - Підставами для проведення комплексної експертизи є: - рішення державного органу про проведення комплексної експертизи, прийняте в межах встановлених повноважень; - договір підряду на проведення комплексної експертизи,

	укладений в установленому законом порядку між замовником і виконавцем комплексної експертизи.
Модельний закон "Про наукову і науково-технічну діяльність" від 25.11.2008 р. прийнято Постановою № 31-15 МПА держав СНД [2]	Цей Закон визначає загальні правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку науково-технічної сфери СНД і спрямований на створення таких умов для наукової та науково-технічної діяльності в кожній з держав-учасників, які дозволять забезпечити потреби в науково-технічному розвитку окремих держав і Співдружності в цілому на основі об'єднання національних наукових потенціалів і націлювання їх на вирішення першочергових економічних, соціальних і екологічних проблем СНД.
Модельний Закон "Про саморегулівні організації" від 31.10.2007 р. прийнято Постановою № 29-7 МПА держав СНД [3]	Цим Законом регулюються відносини, що виникають в зв'язку з придбанням та припиненням статусу саморегулівних організацій, діяльністю саморегулівних організацій, об'єднують суб'єктів підприємницької або професійної діяльності або недержавні пенсійні фонди, здійсненням взаємодії саморегулівних організацій і їх членів, споживачів вироблених ними товарів (робіт, послуг), органів виконавчої влади, органу банківського регулювання та банківського нагляду, органів місцевого самоврядування. Ст.2. Під саморегулюванням розуміється самостійна і ініціативна діяльність, яка здійснюється суб'єктами підприємницької або професійної діяльності або недержавними пенсійними фондами і змістом якої є розробка і встановлення правил і стандартів зазначеної діяльності, а також контроль за дотриманням вимог зазначених правил і стандартів. Ст.3. Саморегулівними організаціями визнаються некомерційні організації, створені з метою саморегулювання, засновані на членство, що об'єднують суб'єктів підприємницької діяльності виходячи з єдності галузі виробництва товарів (робіт, послуг) або ринку вироблених товарів (робіт, послуг), що об'єднують суб'єктів професійної діяльності одного виду або об'єднують недержавні пенсійні фонди.
Модельний закон "Про громадську експертизу" від 29.11.2013 р. № 39-8 [4]	Цей Закон встановлює інституційні та правові основи організації проведення громадської експертизи в державах - учасниках СНД, визначає вимоги до порядку проведення громадської експертизи, повноваження громадських організацій і громадян по організації і проведенню громадської експертизи, встановлює принципи взаємовідносин органів комплексної влади, органів муніципального управління, громадських організацій і експертів в державах СНД при організації проведення громадської експертизи. Цей Закон покликаний сприяти забезпеченню методологічного єдності і гармонізації правових вимог до організації проведення громадської експертизи соціально значущих рішень, прийнятих органами комплексної влади, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та суб'єктами господарювання, які зачіпають законні права та інтереси громадян держав - учасниць Співдружності Незалежних Держав. Ст.1. Під громадською експертизою розуміється діяльність уповноважених органів, організацій і громадян (громадських експертів), пов'язана з аналізом рішень органів комплексної

	влади, органів муніципального управління, громадських організацій та інших осіб, які впливають на реалізацію права громадян і здійснення їх обов'язків, а також з оцінкою наслідків прийняття зазначених рішень, які зачіпають інтереси громадян, суспільства і держави. Громадська експертиза є формою реалізації функцій громадського контролю громадянського суспільства щодо прийняття та виконання соціально значущих рішень. 2. Метою громадської експертизи є реалізація конституційних прав громадян на участь в управлінні державою, забезпечення функцій громадського контролю, пов'язаних з аналізом проектів законодавчих та нормативних правових актів, рішень органів комплексної влади та органів місцевого самоврядування, дій або бездіяльності посадових осіб, що негативно впливають на забезпечення охорони навколишнього середовища, громадської безпеки та правопорядку, на соціальну захищеність громадян, а також з вивченням інших питань, що відносяться до предмету громадської експертизи. 3. Результатом громадської експертизи є експертний висновок, що містить аналіз, висновки і пропозиції виконавців громадської експертизи (експертів), які пов'язані з обговоренням питань по предмету експертизи, спрямованих на виявлення відносин інститутів громадянського суспільства до прийняття рішень органами комплексної влади та органами місцевого самоврядування, а також з оцінкою їхньої діяльності, що стосується законних прав та інтересів громадян.
Закон України "Про громадський контроль" (Проект Закону України від 14.04.2014 р. № 4697) [5]	Цей Закон визначає правові та організаційні засади реалізації права громадян на участь в управлінні державними справами, гарантованого Конституцією України, законами України та міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, встановлює єдині принципи та процедури здійснення громадського контролю з метою відновлення довіри до держави та майбутнього розвитку суспільства. громадська експертиза - спеціальна процедура громадського контролю, яка передбачає проведення досліджень, аналізу та оцінки документів та матеріалів стосовно діяльності об'єктів громадського контролю з метою визначення ефективності такої діяльності та її відповідності діючому законодавству та суспільним інтересам.
Закон України "Про інвестиційну діяльність" від 18.09.1991 № 1560-ХП [6]	Згідно ст.15 Закону України "Про інвестиційну діяльність" обов'язковій державній експертизі інвестиційних програм (проектів) підлягають інвестиційні програми, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств, установ та організацій, а також за рахунок коштів, наданих під державні гарантії. Стаття 2 - дія цього Закону поширюється на центральний орган виконавчої влади у сфері інвестиційної діяльності, уповноважені органи та заявників.
Закон України "Про науково-технічну інформацію"	Цей Закон визначає основи комплексної політики в галузі науково-технічної інформації, порядок її формування і реалізації в інтересах науково-технічного, економічного і соціального

від 25.06.1993 р. № 3322-XII [7]	прогресу країни. Метою Закону є створення в Україні правової бази для одержання та використання науково-технічної інформації. Законом регулюються правові і економічні відносини громадян, юридичних осіб, держави, що виникають при створенні, одержанні, використанні та поширенні науково-технічної інформації, а також визначаються правові форми міжнародного співробітництва в цій галузі. Дія Закону поширюється на підприємства, установи, організації незалежно від форм власності, а також громадян, які мають право на одержання, використання та поширення науково-технічної інформації. Дія Закону не поширюється на інформацію, що містить державну та іншу охоронювану законом таємницю.
Закон України "Про наукову і науково-технічну експертизу" від 10.02.1995р. № 51/95-ВР [8]	Цей Закон визначає правові, організаційні і фінансові основи експертної діяльності в науково-технічній сфері, а також загальні основи і принципи регулювання суспільних відносин у галузі організації та проведення наукової та науково-технічної експертизи з метою забезпечення наукового обґрунтування структури і змісту пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки, наукових, науково-технічних, соціально-економічних, екологічних програм і проектів, визначення напрямів науково-технічної діяльності, аналізу та оцінки ефективності використання науково-технічного потенціалу, результатів досліджень. Ст.1. Наукова і науково-технічна експертиза - це діяльність, метою якої є дослідження, перевірка, аналіз та оцінка науково-технічного рівня об'єктів експертизи і підготовка обґрунтованих висновків для прийняття рішень щодо таких об'єктів. Наукова і науково-технічна експертиза у сфері науково-технічних розробок та дослідно-конструкторських робіт, фундаментальних і прикладних досліджень, проводиться науково-дослідними організаціями та установами, вищими навчальними закладами, іншими організаціями та окремими юридичними і фізичними особами які акредитовані на цей вид діяльності. Об'єктами наукової та науково-технічної експертизи можуть бути: діючі об'єкти техніки та промисловості, споруди, природні об'єкти тощо, стосовно яких виникає потреба отримати науково обґрунтовані експертні висновки; проекти, програми, пропозиції різного рівня, щодо яких необхідно провести науково обґрунтований аналіз і дати висновок про доцільність їх прийняття, впровадження, подальшого використання тощо. Обов'язковій науковій і науково-технічній експертизі підлягають: державні цільові наукові і науково-технічні програми; міждержавні наукові і науково-технічні програми, що реалізуються на підставі міжнародних договорів України в межах її території;

	галузеві і міжгалузеві програми у сфері наукової і науково-технічної діяльності; інноваційні програми та проекти державного значення. З ініціативи організацій та установ, до компетенції яких належить вирішення відповідних питань, експертизі підлягають: окремі науково-технічні проекти; науково-технічна продукція; науково-дослідні роботи в усіх галузях наукової діяльності; дослідно-конструкторські роботи; наукові праці у вигляді спеціально підготовлених рукописів, наукових доповідей, опублікованих монографій чи посібників; процес впровадження результатів наукових досліджень і розробок, інші види наукової та науково-технічної діяльності, що сприяють прискоренню науково-технічного прогресу; дисертаційні дослідження, науково-технічна документація на раціоналізаторські пропозиції, винаходи; права на об'єкти інтелектуальної власності, включаючи їх вартісну оцінку; ефективність науково-технічних та інноваційних проектів; інші об'єкти наукової і науково-технічної діяльності, щодо яких виникає потреба у проведенні експертизи, отриманні науково обгрунтованих експертних висновків.
Закон України "Про наукову і науково-технічну діяльність" від 26.11.2015р. № 848-VIII [9]	Цей Закон визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку у сфері наукової і науково-технічної діяльності, створює умови для провадження наукової і науково-технічної діяльності, задоволення потреб суспільства і держави у технологічному розвитку шляхом взаємодії освіти, науки, бізнесу та влади. Ст.4. Суб'єктами наукової і науково-технічної діяльності є наукові працівники, науково-педагогічні працівники, аспіранти, ад'юнкти і докторанти, інші вчені, наукові установи, університети, академії, інститути, музеї, інші юридичні особи незалежно від форми власності, що мають відповідні наукові підрозділи, та громадські наукові організації. Національна академія наук України як вища наукова самоврядна організація України здійснює наукову експертизу проектів законів, державних рішень і програм... Ст.42. Повноваження центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері наукової і науково-технічної діяльності здійснює на засадах, розроблених Національною радою України з питань розвитку науки і технологій, керівництво системою наукової і науково-технічної експертизи;
Закон України "Про архітектурну діяльність" від 20.05.1999 р. № 687-XIV[10]	Цей Закон визначає правові та організаційні засади здійснення архітектурної діяльності і спрямований на формування сприятливого життєвого середовища, досягнення естетичної виразності, економічної доцільності і надійності будинків, споруд та їх комплексів. Експертиза - діяльність фахівців-експертів, які мають відповідні кваліфікаційні сертифікати і за дорученням замовника надають звіти щодо відповідності проектних рішень вимогам законодавства, державним нормам, стандартам, будівельним

	нормам і правилам та які несуть відповідальність за достовірність наданих звітів;
Закон України "Про регулювання містобудівної діяльності" від 17.02.2011 р. № 3038-VI[11]	Цей Закон встановлює правові та організаційні основи містобудівної діяльності і спрямований на забезпечення сталого розвитку територій з урахуванням державних, громадських та приватних інтересів. Ст.31. Експертиза проектів будівництва проводиться в установленому Кабінетом Міністрів України порядку експертними організаціями незалежно від форми власності, які відповідають критеріям, визначеним центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування комплексної політики у сфері містобудування. При цьому до проведення експертизи залучаються експерти з питань санітарного та епідеміологічного благополуччя населення, екології, охорони праці, енергозбереження, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, які пройшли професійну атестацію, що проводилася із залученням представників відповідних центральних органів виконавчої влади, та отримали відповідний кваліфікаційний сертифікат. Експертиза проектів будівництва об'єктів IV і V категорій складності, що споруджуються за рахунок бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, а також кредитів, наданих під державні гарантії, здійснюється експертною організацією комплексної форми власності. Ст.31.3. Не підлягають обов'язковій експертизі проекти будівництва об'єктів I-III категорій складності. Ст.31.4. Обов'язковій експертизі підлягають проекти будівництва об'єктів, які належать до IV і V категорій складності, - щодо додержання нормативів з питань санітарного та епідеміологічного благополуччя населення, екології, охорони праці, енергозбереження, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, міцності, надійності, довговічності будинків і споруд, їх експлуатаційної безпеки та інженерного забезпечення.
Закон України "Про інноваційну діяльність" 04.07.2002 року № 40-IV [12]	Цей Закон визначає правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлює форми стимулювання державою інноваційних процесів і спрямований на підтримку розвитку економіки України інноваційним шляхом. Згідно із цим Законом державну підтримку одержують суб'єкти господарювання всіх форм власності, що реалізують в Україні інноваційні проекти, і підприємства всіх форм власності, які мають статус інноваційних. Ст.1. - Інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери; Ст.1. -інноваційна діяльність - діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових

	досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг; Ст.9. Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності бере участь у здійсненні в установленому порядку проведення комплексної наукової та науково-технічної експертизи інноваційних проектів; Ст.13.5. - Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері інноваційної діяльності, для кваліфікування інноваційних проектів організує проведення експертизи прийнятих до розгляду проектів.
Закон України "Про екологічну експертизу" від 09.02.1995 № 45/95-ВР [13]	Стаття 1. Екологічна експертиза в Україні -вид науково-практичної діяльності уповноважених державних органів, еколога-експертних формувань та об'єднань громадян, що ґрунтується на міжгалузевому екологічному дослідженні, аналізі та оцінці передпроектних, проектних та інших матеріалів чи об'єктів, реалізація і дія яких може негативно впливати або впливає на стан навколишнього природного середовища, і спрямована на підготовку висновків про відповідність запланованої чи здійснюваної діяльності нормам і вимогам законодавства про охорону навколишнього природного середовища, раціональне використання і відтворення природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки. Стаття 4. Метою екологічної експертизи є запобігання негативному впливу антропогенної діяльності на стан навколишнього природного середовища та здоров'я людей, а також оцінка ступеня екологічної безпеки господарської діяльності та екологічної ситуації на окремих територіях і об'єктах.
Закон України "Про пожежну безпеку" від 17.12.1993р. № 3745 -XII [14]	Закон визначає загальні правові, економічні та соціальні основи забезпечення пожежної безпеки на території України, регулює відносини державних органів, юридичних і фізичних осіб у цій галузі незалежно від виду їх діяльності та форм власності.
Указ Президента України "Про Стратегію комплексної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні та першочергові заходи щодо її реалізації" від 24 березня 2012 р. № 212/2012 [15]	Державна політика сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні спрямована на: ... розвиток соціального міжсекторального партнерства між владою, бізнесом та інститутами громадянського суспільства, створення умов для безпосереднього залучення до підготовки управлінських рішень заінтересованих суспільних груп, ... створення економічних стимулів для стабільного функціонування інститутів громадянського суспільства та зміцнення їх економічного потенціалу, ... підтримку волонтерства та благодійництва.
Закон України "Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна" від 21 жовтня 2010 року № 2623-VI	Закон визначає правові та організаційні засади відносин, пов'язаних з підготовкою та реалізацією інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна". Ст.1. – принцип "єдиного вікна"- спосіб взаємодії уповноваженого органу і суб'єкта інвестиційної діяльності з метою підготовки та видачі пакета документів, який дає право на реалізацію публічного проекту;

[16].	Ст.1. - уповноважений орган - регіональний центр з інвестицій та розвитку (державна бюджетна установа, що належить до сфери управління центрального органу виконавчої влади у сфері інвестиційної діяльності), який організовує надання суб'єкту інвестиційної діяльності послуг, пов'язаних з підготовкою та реалізацією публічного проекту, за принципом "єдиного вікна".
Закон України "Про співробітництво територіальних громад" від 17.06.2014 р. №1508-□ [17]	Цей Закон визначає організаційно-правові засади співробітництва територіальних громад, принципи, форми, механізми такого співробітництва, його стимулювання, фінансування та контролю. Ст.1. співробітництво територіальних громад (далі - співробітництво) - відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених цим Законом формах з метою забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень.
Указ Президента України "Про заходи щодо визначення і реалізації проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку" від 8 вересня 2010 р. № 895 [18] Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження переліку проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку (національні проекти)" від 8 грудня 2010 р. № 1256 [19]	З метою забезпечення ефективного використання ресурсів держави, сприяння залученню інвесторів до реалізації пріоритетних для держави проектів, затверджено перелік Національних проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку.
Господарський Кодекс України від 16.01.2003р. № 436-IV [20]	Відповідно до ст. 325 - інноваційною діяльністю у сфері господарювання є діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науковотехнічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя.
Бюджетний Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI[21]	Бюджетним кодексом України регулюються відносини, що виникають у процесі складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання та контролю за дотриманням бюджетного законодавства, і питання відповідальності за порушення бюджетного законодавства, а також визначаються правові засади утворення та погашення

	державного і місцевого боргу. Ст.1. публічний проект - комплекс заходів, визначених на основі національної системи цінностей і завдань інноваційного розвитку економіки та спрямованих на розвиток окремих галузей, секторів економіки, виробництв, регіонів, виконання яких здійснюється з використанням коштів державного та/або місцевих бюджетів чи шляхом надання державних та/або місцевих гарантій.
<i>2. Інституційні умови проведення експертизи проектів регіонального розвитку</i> Розвиток інфраструктури функціональних органів комплексної експертизи для здійснення професійної діяльності у сфері управління проектами сприятиме ефективному залученню заінтересованих сторін (цільових груп) до вирішення суспільних проблем на основі врахування їх потреб та інтересів.	
Указ Президента України Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020" від 12.01.2015 р. № 5/2015 [22]	Стратегія сталого розвитку "Україна - 2020" визначає мету, вектори руху, дорожню карту, першочергові пріоритети та індикатори належних оборонних, соціально-економічних, організаційних, політико-правових умов становлення та розвитку України. ... метою реформи державного управління є побудова прозорої системи державного управління, створення професійного інституту комплексної служби, забезпечення її ефективності. Результатом впровадження реформи має стати створення ефективної, прозорої, відкритої та гнучкої структури публічної адміністрації із застосуванням новітніх інформаційно-комунікативних технологій (е-урядування), яка здатна виробляти і реалізовувати цілісну державну політику, спрямовану на суспільний сталий розвиток і адекватне реагування на внутрішні та зовнішні виклики.
Указ Президента України "Про Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами" від 12 травня 2011 р. № 583 [23]	Держінвестпроект України є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади із забезпечення реалізації комплексної політики у сфері інвестиційної діяльності та управління національними проектами.
Постанова Кабінету Міністрів України "Про утворення Українського фонду соціальних інвестицій" від 28 квітня 2000 р. № 740 [24]	Український фонд соціальних інвестицій (УФСІ) є неприбутковою організацією, що створена з метою підтримки найменш соціально захищених верств населення, а також ініціатив територіальних громад і громадських організацій. Серед основних завдань фонду – виконання та супроводження субпроектів, направлених на вирішення найгостріших соціальних проблем.
Постанова Кабінету Міністрів України "Питання державного фонду регіонального розвитку" від 4 липня 2012 р. № 656 [25]	Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) відповідає за комплексну фінансову підтримку заходів (проектів), реалізація яких сприятиме збалансованому економічному, соціальному та екологічно безпечному розвитку регіонів. Кошти ДФРР спрямовуються на фінансування інвестиційних програм (проектів) і заходів, що відповідають пріоритетним напрямкам розвитку регіонів, визначених <u>Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2015 року</u> [31] і стратегіями

	розвитку регіонів та передбачених у: державних цільових програмах щодо регіонального розвитку; угодах щодо регіонального розвитку та програмах подолання депресивності територій; державних програмах розвитку транскордонного співробітництва; програмах і заходах соціально-економічного розвитку регіонів.
Указ Президента України "Про державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні" від 24 червня 2010 р. № 723/2010 [26]	Фонд є допоміжним органом при Президентові України, який створено з метою забезпечення розвитку місцевого самоврядування, взаємодії органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування, відповідними громадськими організаціями та об'єднаннями, інституціями іноземних держав для вирішення завдань: ... з підготовки пропозицій щодо проектів державних програм місцевого і регіонального розвитку та реалізації заходів, передбачених ними; ... сприяння реалізації в Україні міжнародних проектів та програм, інформаційне супроводження таких проектів.
Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства "Питання підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися... ДФРР" від 24.04.2015р. № 80[27]	Ст.1. Затвердити документи, що може реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку: -форму інвестиційної програми і проекту регіонального розвитку, що може реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку; -форму технічного завдання на інвестиційну програму і проект регіонального розвитку; -Перелік документів, які подаються регіональній комісії для участі у конкурсному відборі інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку; -Перелік документів, які подаються Мінрегіону для оцінки відповідності вимогам законодавства інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку.
<i>3. Режимне регулювання комплексної експертизи проектів регіонального розвитку</i> Особливе поєднання комплексу правових засобів (взаємодіючих дозволів, заборон, позитивних зобов'язань), що створюють специфічний механізм правового регулювання, пов'язаний не стільки з конкретними ситуаціями, скільки з більш широкими соціальними процесами, в рамках яких взаємодіють суб'єкти та об'єкти експертизи проектів.	
Закон України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015р. № 922-VIII [28]	Цей Закон установлює правові та економічні засади здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб держави та територіальної громади. Метою цього Закону є забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, створення конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, запобігання проявам корупції у цій сфері, розвиток доброчесної конкуренції. Ст.1. ...авторизований електронний майданчик - авторизована Уповноваженим органом інформаційно-телекомунікаційна система, яка є частиною електронної системи закупівель та забезпечує реєстрацію осіб, автоматичне розміщення, отримання і передання інформації та документів під час проведення процедур закупівель, користування сервісами з автоматичним обміном інформацією, доступ до якого здійснюється за допомогою мережі Інтернет. Порядок авторизації електронних майданчиків визначається Кабінетом Міністрів України;

	...-портал Уповноваженого органу з питань закупівель - інформаційно-телекомунікаційна система, до складу якої входять модуль електронного аукціону і база даних, та який є частиною електронної системи закупівель та забезпечує створення, зберігання та оприлюднення всієї інформації про закупівлі, проведення електронного аукціону, автоматичний обмін інформацією і документами та користування сервісами з автоматичним обміном інформацією, доступ до якого здійснюється за допомогою мережі Інтернет. Забезпечення функціонування веб-порталу Уповноваженого органу здійснюється у тому числі за рахунок надання авторизованим електронним майданчикам платного доступу до модуля електронного аукціону та бази даних. <u>Порядок</u> надання доступу та розмір плати встановлюються Кабінетом Міністрів України.
Державний стандарт експертизи ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 [51]	Цей стандарт встановлює види експертизи проекту стандарту або зміни до стандарту (далі - проект стандарту), правила організації та проведення експертизи проекту стандарту, а також основні вимоги до експертів по стандартизації. визначає процедуру проведення експертизи проектної документації на будівництво та містить рекомендації щодо організації порядку її виконання. Положення цього стандарту обов'язкові до застосування при проведенні експертизи проектів будівництва експертами, експертними організаціями, проектувальниками, замовниками будівництва, розпорядниками бюджетних коштів[18].
Постанова Кабінету Міністрів України "Про порядок ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями" від 26 листопада 2008 р. № 1027-2008-п [179]	Цей Порядок регулює питання ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються за рахунок фінансових ресурсів міжнародних фінансових організацій, за винятком Міжнародного валютного фонду (МФО), які залучаються як позика, кредит чи грант державою або під державні гарантії (позика). У Порядку наведено визначення ключових термінів і понять управління проектами: бенефіціар, група управління проектом, ініціатор проекту, координатор проекту, проект, системний проект, публічний проект, проектна пропозиція, стратегічні і програмні документи. Системний проект - спрямований на підтримку реформ в Україні проект, у рамках якого позика використовується для фінансування державного бюджету. Публічний проект - проект, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності та у рамках якого погашення і обслуговування позики здійснюється за рахунок коштів бенефіціара.
Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про проекти із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку	Це Положення визначає процедуру підготовки і реалізації Національних проектів. Національний проект - проект із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку, що має стратегічно важливе значення для забезпечення технологічного оновлення та розвитку базових галузей реального сектору економіки, розвитку регіону, розв'язання соціальних проблем, а також впливає на покращення якості життя громадян України, а також внесений до переліку проектів із пріоритетних напрямів

(національні проекти) "від 8 грудня 2010 р. № 1255 [148]	соціально-економічного та культурного розвитку (далі - перелік проектів) та до Державного реєстру національних проектів. Забезпечення реалізації національних проектів здійснюється Держінвестпроектом. Державна підтримка для реалізації національних проектів може надаватися, зокрема, у формі: співфінансування з державного та/або місцевих бюджетів; державних і місцевих гарантій відповідно до законодавства з метою забезпечення виконання боргових зобов'язань за запозиченнями суб'єктів господарювання; кредитування за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів; повної або часткової компенсації за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів відсотків за кредитами, залученими суб'єктами господарювання. Реалізація національних проектів може здійснюватися на умовах державно-приватного партнерства. Надано структуру попереднього техніко-економічного обґрунтування проекту та процедуру його затвердження.
<i>4. Інструктивно-методична регламентація діяльності з проведення експертизи проектів регіонального розвитку</i>	
Постанова Кабінету міністрів України "Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів" від 09.06.2011р. №701 [32]	Постановою затверджується Порядок проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів; Порядок визначає механізм проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів. Ст.3. Державна експертиза, підготовка і надання суб'єкту інвестиційної діяльності за її результатами висновку проводяться центральними органами виконавчої влади, які реалізують державну політику у сфері, якої стосується публічний проект, або Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями у разі, коли публічний проект стосується розвитку відповідного регіону.
Постанова Кабінету Міністрів України "Про внесення змін в Постанову КМУ від 18.07.2012р. №683 [33]	Ст.3. Методику проведення комплексної експертизи та форму висновку за її результатами затверджує Мінекономрозвитку.
Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів та форми висновку за її результатами" від 13.03.2013 р. № 243 [34]	Наказ затверджує Методику проведення експертизи інвестиційних проектів, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств, установ і організацій, а також за рахунок кредитів, наданих під державні гарантії; затверджується форма висновку за результатами проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів. Ст.2. Проведення комплексної експертизи передбачає експертне дослідження, перевірку техніко-економічних розрахунків, аналіз і оцінку публічного проекту та підготовку обґрунтованого висновку комплексної експертизи. Ст.2. Процедура проведення комплексної експертизи складається з трьох стадій: підготовчої, основної та заключної. Ст.2.4. Основна стадія проведення комплексної експертизи передбачає:

	-отримання органом, що проводить державну експертизу, експертного висновку; - визначення актуальності публічного проекту; - визначення соціальної спрямованості публічного проекту; - визначення ефективності використання бюджетних коштів; - Визначення достовірності техніко-економічних розрахунків публічного проекту; - визначення обґрунтованості обсягу і форми надання комплексної підтримки для реалізації публічного проекту; - визначення наявності належного кадрового, матеріально-технічного забезпечення для реалізації публічного проекту; - визначення узгодженості екологічних, економічних і соціальних інтересів; - визначення відповідності публічного проекту вимогам законодавства; Ст.2.5. ...висновки передбачають три можливі варіанти: - позитивний висновок експертизи, яким рекомендується реалізація публічного проекту; - позитивний висновок експертизи, яким рекомендується реалізація публічного проекту з урахуванням зауважень та пропозицій і можуть бути враховані в робочому порядку; - негативний висновок експертизи, який містить чітко сформульовані та обґрунтовані зауваження, урахування яких потребує істотного доопрацювання публічного проекту, або обґрунтування неможливості реалізації публічного проекту.
Постанова Кабінету Міністрів України "Питання комплексної експертизи проектів будівництва" від 05.04.2006р. №427 [35]	Цією Постановою затверджується Порядок визначення вартості комплексної експертизи проектів будівництва. Ст.1. Вартість комплексної експертизи проекту будівництва визначається шляхом застосування показників, установлених у відсотках його кошторисної вартості.
Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України" від 11.05.2011р. №560 [36]	Цей Порядок визначає механізм затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи. Ст.3. При дво- і тристадійному проектуванні проекти будівництва затверджуються на стадії проект та робочий проект і схвалюються на стадії техніко-економічне обґрунтування, техніко-економічний розрахунок та ескізний проект. На підставі обґрунтованого подання, погодженого з Мінрегіоном, Мінекономрозвитку і Мінфіном, Кабінет Міністрів України може прийняти рішення щодо затвердження проекту будівництва за чергами, визначеними в техніко-економічному обґрунтуванні (техніко-економічному розрахунку, ескізованому проекті), схваленому ним в установленому порядку, та в завданні на проектування. Ст.4. Проекти будівництва, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, ... а також кредитів, наданих під державні гарантії затверджують Кабінет Міністрів України ... - щодо об'єктів загальною кошторисною вартістю 400 млн. гривень і більше, надкатегорійних та небезпечних ... незалежно від їх

	кошторисної вартості; - за рішенням Кабінету Міністрів України ... загальною кошторисною вартістю 400 млн. гривень і більше ... може бути надано центральним органам виконавчої влади, обласним та міським держадміністраціям, а також іншим органам комплексної влади; - центральні органи виконавчої влади, обласні та міські держадміністрації, інші органи комплексної влади та державні наукові організації - щодо об'єктів загальною кошторисною вартістю від 120 до 400 млн. гривень; - державні підприємства, установи та організації, виконавчі органи сільських, селищних, міських рад - щодо об'єктів загальною кошторисною вартістю до 120 млн. гривень. Ст.5. Перед схваленням та затвердженням проектів будівництва у випадках, визначених статтею 31 Закону України "Про регулювання містобудівної діяльності", проводиться їх експертиза. Ст.7. Експертизу проводять експертні організації незалежно від форми власності, що відповідають критеріям, визначеним <u>Мінрегіоном</u>. Експертиза проектів будівництва об'єктів IV і V категорій складності, що споруджуються за рахунок бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, а також кредитів, наданих під державні гарантії, проводиться експертною організацією комплексної форми власності. Ст.10. Обов'язковій експертизі підлягають проекти будівництва об'єктів, що: - належать до IV і V категорії складності, - щодо дотримання вимог до їх міцності, надійності, довговічності будинків і споруд, їх експлуатаційної безпеки та інженерного забезпечення, санітарного і епідеміологічного благополуччя населення, екології, охорони праці, енергозбереження, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки; - споруджуються на територіях із складними інженерно-геологічними та техногенними умовами, - щодо їх міцності, надійності та довговічності; - споруджуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, а також кредитів, наданих під державні гарантії, - щодо кошторисної частини проекту будівництва. Ст.14. Строк проведення експертизи не повинен перевищувати: - залежно від технічної та технологічної складності об'єктів будівництва, - 30 календарних днів; - для об'єктів, що становлять підвищену ядерну та радіаційну небезпеку, і тих, щодо яких проводиться оцінка їх впливу на навколишнє природне середовище, - 90 календарних днів; - для об'єктів I-III категорії складності, що споруджуються на територіях із складними інженерно-геологічними та техногенними умовами, - 15 календарних днів; - кошторисної частини проекту будівництва об'єктів I-III категорії складності - 15 календарних днів.
--	---

	Ст.15. Експертна організація за результатами проведеної експертизи надсилає її замовникові письмовий звіт, який містить інформацію про: дотримання вимог до міцності, надійності та довговічності будинків і споруд, їх експлуатаційної безпеки та інженерного забезпечення, у тому числі до доступності осіб з обмеженими фізичними можливостями та інших маломобільних груп населення, санітарного і епідеміологічного благополуччя населення, охорони праці, екології, пожежної, техногенної, ядерної та радіаційної безпеки, енергозбереження і енергоефективності, кошторисної частини проекту будівництва; допущення помилок, які можуть бути виправлені без коригування проекту будівництва, а також допущення помилок та недотримання зазначених вимог, що потребує коригування проекту будівництва.
Постанова Кабінету Міністрів України "Про порядок затвердження Порядку затвердження проектів будівництва і проведення їх експертизи" від 27.09.2016 р. № 664[37]	Проекти будівництва, що реалізуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, а також кредитів, наданих під державні гарантії, затверджують... центральні органи виконавчої влади, обласні, міські держадміністрації, інші органи комплексної влади та державні наукові організації - щодо об'єктів загальною кошторисною вартістю від 120 до 400 млн. гривень;
Постанова Кабінету Міністрів України "Про порядок затвердження Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів" від 18.07.2012р. № 684 [38]	Постановою затверджується Порядок, який визначає процедуру проведення та критерії оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій (далі - інвестиційні пропозиції), інвестиційних проектів, для розроблення та реалізації яких може бути надана державна підтримка. Ст.7. Оцінка економічної ефективності інвестиційної пропозиції, публічного проекту здійснюється Мінекономрозвитку за такими критеріями: чиста приведена вартість внутрішня норма дохідності; дисконтований період окупності; індекс прибутковості. Ст.11.Позитивний експертний висновок надається у разі, коли чиста приведена вартість є позитивною; внутрішня норма дохідності більша за нормативну ставку дисконту; індекс прибутковості перевищує 1.
Постанова Кабінету Міністрів України "Про Порядок ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними	З метою вдосконалення процедури підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями, підвищення ефективності використання залучених коштів Кабінет Міністрів України постановляє затвердити Порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями, що додається.

фінансовими організаціями" від 26.11.2008р. № 1027-2008-п [39] (втратив чинність)	
Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження Положення про оцінку та конкурсний відбір запропонованих міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади інвестиційних проектів, що передбачають залучення коштів державного бюджету, і утворення комісії Міністерства економічного розвитку і торгівлі України з оцінки та конкурсного відбору інвестиційних проектів" від 13.06.2012р. № 697 [40]	Це Положення, визначає механізм оцінки та конкурсного відбору запропонованих міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади інвестиційних проектів, що передбачають залучення коштів державного бюджету. Оцінка та відбір інвестиційних проектів виробничого призначення здійснюються за такими критеріями: відповідність проекту стратегії економічного і соціального розвитку та пріоритетним напрямам структурної перебудови економіки; фінансово-економічні показники ефективності; відповідність вимогам санітарно-гігієнічних, радіаційних, екологічних, архітектурних та інших норм, установлених законодавством; рівень використання місцевих матеріальних та трудових ресурсів; фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання; забезпечення енергозбереження шляхом зниження енергоемності виробництва одиниці продукції встановленої якості; частка участі залученого капіталу з небюджетних джерел; частка власних коштів у загальній кошторисній вартості проекту; ступінь імпортозаміщення виготовленої в результаті реалізації публічного проекту продукції; створення нових робочих місць. Оцінка та відбір інвестиційних проектів невикористаного призначення здійснюються за такими критеріями: фактична забезпеченість об'єктами соціальної інфраструктури на одного мешканця регіону порівняно із статистичними загальнодержавними показниками; рівень зношеності основних фондів та матеріальної бази існуючих об'єктів; забезпечення ресурсозбереження; ступінь готовності об'єктів інвестування.
Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про деякі питання підготовки документів для реалізації проектів соціально-економічного розвитку" від 20 червня 2013 року № 699 [41]	Ст.1. Затвердити такі форми, що додаються: інформаційного листа щодо проекту соціально-економічного розвитку; <u>техніко-економічного обґрунтування проекту соціально-економічного розвитку; інформації про відповідність проекту соціально-економічного розвитку встановленим критеріям.</u>
Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Порядок розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися	Цей Порядок визначає процедуру розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка. Ст3. Розробленню проекту передуює розроблення проектної (інвестиційної) пропозиції. Розроблення проекту суб'єктом інвестиційної діяльності самостійно здійснюється в три етапи.

державна підтримка" від 19.06.2012 р. № 724 [42]	
Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження методичних рекомендацій з розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка" від 13.11.2012 р. № 1279 [43]	Ці Методичні рекомендації підготовлено з метою забезпечення однозначного підходу до розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка.
Наказ Міністерства юстиції України "Про проведення громадської експертизи" від 02.09.2009 р. №1580/5[44]	Метою громадської експертизи є підвищення якості висновків експертизи і професійного рівня експертів; ... формування громадської думки по виконанню Міністерством своїх функцій контролю за експертизою та поширення через СМІ висновків громадської експертизи.
Наказ Міністерства Юстиції "Про затвердження Методології проведення антикорупційної експертизи" від 23.06.2010р. № 1380/5 [45]	Цією Методологією визначаються типові види, критерії та способи оцінки, а також способи виявлення та усунення корупціогенних факторів у нормативно-правових актах та проектах нормативно-правових актів. Ст.1.2. Антикорупційна експертиза– діяльність із виявлення в нормативно-правових актах, проектах нормативно-правових актів корупціогенних факторів та розробки рекомендацій стосовно їх усунення.

Систематизація термінології комплексної експертизи в містобудівній діяльності

Термін	Визначення
генеральна схема планування території	- містобудівна документація, що визначає концептуальні вирішення планування та використання території;
генеральний план населеного пункту	- містобудівна документація, що визначає принципові вирішення розвитку, планування, забудови та іншого використання території населеного пункту;
детальний план території	- містобудівна документація, що визначає планувальну організацію та розвиток території;
замовник проекту	- фізична або юридична особа, яка має намір щодо забудови території (однієї чи декількох земельних ділянок) і подала в установленому законодавством порядку відповідну заяву;
інженерно-транспортна інфраструктура	- комплекс інженерних, транспортних споруд і комунікацій;
лінії регулювання забудови	- визначені в містобудівній документації межі розташування будинків і споруд відносно червоних ліній, меж окремих земельних ділянок, природних меж та інших територій;
містобудівна документація	- затверджені текстові та графічні матеріали з питань регулювання планування, забудови та іншого використання територій;
містобудівні умови та обмеження забудови земельної ділянки	- документ, що містить комплекс планувальних та архітектурних вимог до проектування і будівництва щодо поверховості та щільності забудови земельної ділянки, відступів будинків і споруд від червоних ліній, меж земельної ділянки, її благоустрою та озеленення, інші вимоги до об'єктів будівництва, встановлені законодавством та містобудівною документацією;
план зонування території (зонінг)	- містобудівна документація, що визначає умови та обмеження використання території для містобудівних потреб у межах визначених зон;
приміська зона	- територія, що забезпечує просторовий та соціально-економічний розвиток міста;
проектна	- затверджені текстові та графічні матеріали, якими визначаються містобудівні, об'ємно-планувальні, архітектурні,

документація	конструктивні, технічні, технологічні вирішення, а також кошториси об'єктів будівництва;
схеми планування території на регіональному рівні	- планувальна документація, яка розробляється у розвиток генеральної схеми планування території та визначає принципові вирішення розвитку, планування, забудови, використання територій адміністративно-територіальних одиниць та їх окремих частин;
територія	- частина земної поверхні з повітряним простором та розташованими під нею надрами у визначених межах (кордонах), що має певне географічне положення, природні та створені в результаті діяльності людей умови і ресурси;
червоні лінії	- визначені в містобудівній документації щодо пунктів геодезичної мережі межі існуючих та запроектованих вулиць, доріг, майданів, які розділяють території забудови та території іншого призначення.
публічний проект	– це сукупність цілеспрямованих організаційно-правових, управлінських, аналітичних, фінансових та інженерно-технічних заходів, які здійснюються суб'єктами інвестиційної діяльності та оформлені у вигляді планово-розрахункових документів, необхідних та достатніх для обґрунтування, організації та управління роботами з реалізації проекту.
проектна (інвестиційна) пропозиція	– це результат техніко-економічного дослідження інвестиційних можливостей, на підставі яких приймається рішення про реалізацію публічного проекту, оформлений у вигляді пропозиції щодо ініціювання публічного проекту.
будівельна експертиза	- це визначення відповідності об'єкта експертизи встановленим вимогам державно – будівельних норм та українського законодавства
будівельно-технічна експертиза (БТЕ)	- це встановлення в процесі контролю містобудівної діяльності відповідності об'єктів БТЕ обов'язковим вимогам нормативно - правових актів українського законодавства, технічних регламентів, які приймаються в установленому порядку, дотримання яких забезпечує належну якість і безпеку містобудівної діяльності. залежності від органу, який призначив експертизу.
експлуатаційні показники будівлі	- сукупність технічних, об'ємно-планувальних, санітарно-гігієнічних, економічних та естетичних характеристик будівлі, що обумовлюють його експлуатаційні якості.
поточний ремонт	- комплекс будівельних та організаційно-технічних заходів з

будівлі	метою усунення несправностей (відновлення працездатності) елементів будівлі і підтримки нормального рівня експлуатаційних показників.
капітальний ремонт будівлі	- комплекс будівельних та організаційно-технічних заходів щодо усунення фізичного і морального зносу, що не передбачають зміну основних техніко-економічних показників будівлі або споруди, що включають, у разі необхідності, заміну окремих конструктивних елементів і систем інженерного обладнання.
реконструкція будівлі	- комплекс будівельних робіт та організаційно-технічних заходів, пов'язаних зі зміною основних техніко-економічних показників (навантажень, планування приміщень, будівельного обсягу та загальної площі будівлі, інженерної оснащеності) з метою зміни умов експлуатації, максимального заповнення втрати від що відбувся фізичного і морального зносу, досягнення нових цілей експлуатації будівлі.
модернізація будівлі	- окремий випадок реконструкції, який передбачає зміну і оновлення об'ємно-планувального і архітектурного рішень існуючої будівлі старої споруди і його морально застарілого інженерного обладнання відповідно до вимог, що пред'являються діючими нормами до естетики умов проживання та експлуатаційним параметрам житлових будинків і виробничих будівель.
діагностика	- встановлення і вивчення ознак, що характеризують стан будівельних конструкцій будівель і споруд для визначення можливих відхилень і запобігання порушень нормального режиму їх експлуатації.
обстеження	- комплекс заходів щодо визначення та оцінки фактичних значень контрольованих параметрів, що характеризують експлуатаційний стан, придатність і працездатність об'єктів обстеження і визначають можливість їх подальшої експлуатації або необхідність відновлення і посилення.

**Систематизація термінології комплексної експертизи проектів, які
фінансуються міжнародною технічною допомогою**

Термін	Визначення
бенефіціар	- юридична особа, що отримує позику в рамках публічного проекту та забезпечує його реалізацію або разом з іншими бенефіціарами забезпечує реалізацію його окремих частин згідно з договором України з МФО, договором між МФО і бенефіціаром, договором, що укладається з Мінфіном;
відповідальний виконавець	- орган виконавчої влади, інша бюджетна установа, АТ "Державний експортно-імпортний банк України" чи інший державний банк, що визначені Мінфіном для підготовки самостійно або разом з бенефіціаром публічного проекту, здійснення нагляду і контролю за реалізацією бенефіціаром такого проекту або безпосередньої реалізації проекту, в рамках якого отримана позика;
договір України з МФО	- міжнародний договір України з МФО про позику чи кредит, що залучаються державою, або про надання державних гарантій;
договір між МФО і бенефіціаром	- договір між МФО і бенефіціаром, укладений згідно з договором України з МФО, про виконання проекту (проектний договір) або про надання позики для реалізації публічного проекту;
договір, що укладається з Міністерством фінансів	- договір, укладений між Міністерством фінансів і бенефіціаром та/або відповідальним виконавцем, та/або іншими особами, про надання позики або про безповоротну передачу позики бенефіціарові, або про відшкодування витрат державного бюджету в разі настання гарантійного випадку, якщо інше не передбачено договором України з МФО; - договір, укладений між Міністерством фінансів і міською радою, про відповідальність міської ради за забезпечення своєчасного та в повному обсязі виконання бенефіціаром зобов'язань з погашення та обслуговування позики, інші види договорів, що укладаються між Міністерством фінансів і бенефіціаром та/або відповідальним виконавцем, та/або міською радою, та/або органом виконавчої влади, та/або органом місцевого самоврядування, та/або державним та/або комунальним підприємством, установою, організацією;
ініціатор публічного проекту	- орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування, а також установа чи організація, утворена в установленому порядку зазначеним органом, чи суб'єкт господарювання державного або комунального сектору економіки;
координатор проекту	- заступник керівника чи інша уповноважена особа відповідального виконавця, яка належним чином уповноважена таким виконавцем забезпечувати організацію, здійснення нагляду і контролю за проведенням роботи з підготовки та

	реалізації проекту, підписання документів, пов'язаних з підготовкою та реалізацією проекту, а також несе персональну відповідальність за підготовку та реалізацію проекту;
моніторинг проекту	- заходи щодо здійснення нагляду за підготовкою та реалізацією проекту, використанням коштів позики, виконанням фінансових зобов'язань згідно з договором України з МФО, договором, що укладається з Міністерством фінансів;
реструктуризація публічного проекту	- внесення змін до договору України з МФО та/або договору між МФО і бенефіціаром щодо очікуваних результатів, обсягу робіт, зміни та/або скасування компонентів публічного проекту, перерозподілу коштів позики, зміни бенефіціара, графіка впровадження, умов позики, вимог щодо звітування та дати завершення реалізації проекту, а також до показників моніторингу та оцінки (результативності) інвестиційних проектів, визначених у листах, що є додатками до договору України з МФО;
системний проект	- проект, спрямований на підтримку проведення реформ в Україні, в рамках якого позика використовується для фінансування державного бюджету;
публічний проект	- проект, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності та у рамках якого погашення і обслуговування позики здійснюється за рахунок коштів бенефіціара або відповідального виконавця, або проект розвитку інституціональної спроможності державного органу, проект розвитку комплексної та/або місцевої інфраструктури, проект розвитку соціальних послуг та інституціональної спроможності обласних, Київської та Севастопольської міських, районних держадміністрацій та органів місцевого самоврядування, у рамках яких погашення і обслуговування позики здійснюється за рахунок коштів державного або місцевого бюджету або за рахунок коштів бенефіціара.

**Систематизація термінології наукової та науково-технічної
комплексної експертизи**

Термін	Визначення
організатор ДНТЕ проектів комерціалізації	- Національний (Регіональний) центр комплексної науково-технічної експертизи (далі - Організатор ДНТЕ), оператор з організації здійснення комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічної діяльності.
комплексна експертиза	- експертиза, проведена шляхом залучення організатором українських і (або) зарубіжних експертів, які є фахівцями в різних областях науки та мають вчений ступінь;
комісійна експертиза	- експертиза, проведена шляхом залучення організатором українських і (або) зарубіжних експертів, є фахівцями в межах однієї області науки;
український експерт	- експерт, який є громадянином України, в тому числі тимчасово перебуває за кордоном або знаходиться на державній службі України за її межами, за винятком громадян України, що мають документ на право постійного проживання в іноземній державі, виданий відповідно до законодавством цієї держави, який має вчений ступінь і не менше 2 (двох) опублікованих наукових статей в провідних світових і вітчизняних журналах;
висновок ДНТЕ	- висновок організатора ДНТЕ, за формою, згідно з додатком 1 до цих Правил, на основі узагальнення узгоджених експертами балів за кожним критерієм оцінки об'єкта;
оператор	- уповноважений орган в галузі науки, галузеві уповноважені органи або інші юридичні особи, що мають необхідний досвід по організації здійснення комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічну діяльність, в тому числі по організації проведення конкурсу з метою відбору проектів та їх фінансування, проведення економічної експертизи та здійснення моніторингу ефективності використання коштів та результативності грантового фінансування;
заявка	- заява в довільній формі на участь в конкурсі на грантове фінансування проектів комерціалізації (далі - конкурс) з пакетом документів, необхідних для участі в конкурсі та оформлених, згідно з умовами конкурсу, в тому числі проект комерціалізації;
зарубіжний експерт	- експерт, який не є громадянином України, а також громадянин України, що має документ на право постійного проживання в іноземній державі, виданий відповідно до законодавства цієї держави, що має досвід роботи за фахом в зарубіжних наукових організаціях за межами України не менше 5 (п'ять) років і не менше 5 (п'яти) опублікованих наукових статей в провідних світових журналах;
економічна (маркетингова) експертиза	- діяльність, пов'язана з обґрунтованим дослідженням (оцінкою) про можливості і перспективи реалізації проектів комерціалізації і економічного ефекту від їх впровадження здійснюється оператором.

СТАНДАРТ

проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

Організація проведення експертизи

Передмова

Цілі і принципи стандартизації в Україні встановлені Законом України від 27 грудня 2002 № 184-ФЗ "Про технічне регулювання", а правила застосування національних стандартів України - ДСТУ Р 1.0-2004 "Стандартизація в Україні. Основні положення"

Про стандарт

1 РОЗРОБЛЕНО Одеським регіональним інститутом державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

Зміст

- 1 Область застосування
- 2 Нормативні посилання
- 3 Терміни та визначення
- 4 Принципи організації та проведення експертизи
- 5 Організація і проведення експертизи проектів національних стандартів
 - 5.1 Проведення експертизи експертами
 - 5.2 Передача проекту стандарту в технічний комітет
 - 5.3 Проведення експертизи технічним комітетом
 - 5.4 Передача проекту стандарту в національний орган зі стандартизації
- 6 Проведення експертизи проектів міждержавних стандартів
- 7 Експертиза проектів стандартів організацій
- 8 Види експертизи
- 9 Експертний висновок
- 10 Експерти по стандартизації

11 Розгляд апеляцій та заяв

12 Фінансування робіт з експертизи

Додаток А Форма експертного висновку

Бібліографія

ДСТУ Р 1.6-2005

НАЦІОНАЛЬНИЙ СТАНДАРТ УКРАЇНИ

Стандартизація в Україні

ПРОЕКТИ СТАНДАРТІВ

Організація проведення експертизи

Standardization in the Ukraine.

Draft standards. Organization of realization of expertise

Дата введення - 2020-10-01

1 Область застосування

1.1 Цей стандарт встановлює види експертизи проекту стандарту або зміни до стандарту (далі - проект стандарту), правила організації та проведення експертизи проекту стандарту, а також основні вимоги до експертів по стандартизації.

1.2 Цей стандарт поширюється на експертизу проектів:

- національних стандартів України (далі - державні стандарти);
- міждержавних стандартів, розробником яких є Україна;
- стандартів організацій.

1.3 Цей стандарт не поширюється на експертизу проектів міжнародних стандартів, а також міждержавних стандартів, що розробляються іншими країнами.

1.4 Цей стандарт не поширюється на експертизу проектів стандартів на оборонну продукцію і продукцію, відомості про яку складають державну таємницю, а також на роботи і послуги, пов'язані з розробкою, виробництвом, транспортуванням, зберіганням, застосуванням та утилізацією даної продукції. Експертизу проектів зазначених стандартів проводять в порядку, щоб їх було

узгоджено національним органом по стандартизації з відповідними федеральними органами виконавчої влади та іншими організаціями.

1.5 Положення цього стандарту призначені для застосування:

- національним органом України по стандартизації (далі - національний орган зі стандартизації);
- технічними комітетами зі стандартизації (далі - технічний комітет);
- іншими організаціями, яким доручено проведення експертизи проектів стандартів;
- експертами по стандартизації.

2 Нормативні посилання

У цьому стандарті є нормативні посилання на такі нормативні документи і класифікатори:

ДСТУ Р 1.2-2004 Стандартизація в Україні. Стандарти державні України. Правила розроблення, затвердження, оновлення та скасування

ДСТУ Р 1.4-2004 Стандартизація в Україні. Стандарти організацій. загальні положення

ДСТУ Р 1.5-2004 Стандартизація в Україні. Стандарти державні України. Правила побудови, викладення, оформлення та позначення

ДСТУ Р 1.8-2004 Стандартизація в Україні. Стандарти міждержавні. Правила проведення в Україні робіт по розробці, застосування, оновленню і припинення застосування

ДСТУ Р 1.11-99 Державна система стандартизації України. Метрологічна експертиза проектів державних стандартів

ДСТУ Р 1.12-2004 Стандартизація в Україні. терміни та визначення

ДСТУ 1.1-2002 Міждержавна система стандартизації. терміни та визначення

ДСТУ 1.3-2002 Міждержавна система стандартизації. Правила і методи прийняття міжнародних і регіональних стандартів як міждержавних стандартів

ОК (МК (ISO / ИНФКО МКС) 001-96) 001-2001 Класифікація стандартів

OK 002-93 Класифікація послуг населенню

OK 004-93 Класифікація видів економічної діяльності, продукції, послуг

Примітка - При користуванні справжнім стандартом доцільно перевірити дію посилальних стандартів і класифікаторів в інформаційній системі загального користування - на офіційному сайті Національного агентства з технічного регулювання і метрології в мережі Інтернет або по щорічно видаваному інформаційному покажчику "Державні стандарти", який опублікований станом на 1 січня поточного року, і за відповідними щомісяця видаються інформаційних покажчиків, опублікованими в поточному році. Якщо контрольний документ замінений (змінений), то при користуванні справжнім стандартом слід керуватися заміненним (зміненим) документом. Якщо контрольний документ скасований без заміни, то положення, в якому дано посилання на нього, застосовується в частині, що не зачіпає це посилання.

3 Терміни та визначення

У цьому документі використано терміни по ДСТУ 1.1 та ДСТУ Р 1.12, а також такі терміни та визначення:

3.1 спеціалізована експертиза проекту стандарту: Експертиза проекту стандарту певного виду, для якого необхідно поглиблене розгляд по одному або декільком видам експертизи.

Примітка - Прикладами спеціалізованої експертизи є спеціалізована термінологічна експертиза проекту стандарту на терміни та визначення, а також спеціалізована метрологічна експертиза проекту стандарту на методи контролю (випробувань, вимірювань, аналізу).

3.2 експерт по стандартизації: Спеціаліст, який володіє компетентністю, необхідної для проведення експертизи проектів стандартів, і має сертифікат відповідності експерта в системі добровільної сертифікації персоналу, зареєстрованої Національним агентством з технічного регулювання і метрології.

Примітка - У цьому стандарті до експертів по стандартизації (далі - експерт) також віднесені фахівці національного органу по стандартизації, члени

технічних комітетів і фахівці, що мають тривалий досвід роботи в організаціях, що функціонують в області стандартизації, якщо ці фахівці уповноважені для здійснення діяльності в якості експертів по стандартизації національним органом по стандартизації в встановлюється ним порядку.

4 Принципи організації та проведення експертизи

При організації і проведенні експертизи керуються такими принципами:

- проведення експертизи проектів національних стандартів з початку їх розробки;
- забезпечення широкого обговорення проекту стандарту на основі відкритості процесу його розробки на всіх стадіях відповідно до встановленого порядку;
- залучення до участі в експертизі всіх зацікавлених юридичних і фізичних осіб;
- забезпечення розгляду та врахування всіх зауважень, що надійшли;
- відповідальність за результат експертизи;
- проведення комплексної перевірки якості розробленого проекту стандарту.

5 Організація і проведення експертизи проектів національних стандартів

5.1 Проведення експертизи експертами

5.1.1 Розробник представляє заявку на розробку національного стандарту в Програму розробки національних стандартів і при цьому вказує технічний комітет для експертизи проекту стандарту.

Технічний комітет з початку розробки стандарту призначає за погодженням з розробником експерта, а також, при необхідності, організацію для проведення спеціалізованої експертизи. Що стосується труднощі з вибором технічного комітету і / або експерта, наприклад, з причин їх відсутності для даної галузі стандартизації, національний орган зі стандартизації вибирає один з варіантів:

- призначає експерта в близькій галузі стандартизації;

- призначає за участю розробника для проведення експертизи організацію з близької галузі стандартизації (далі - організація).

У разі, якщо організація, що веде секретаріат технічного комітету (або його відповідальний секретар), є розробником стандарту, то експерта (підприємство) для проведення експертизи призначає національний орган зі стандартизації.

5.1.2 Національний орган по стандартизації перевіряє обґрунтованість вибору технічного комітету (відповідність області його діяльності і об'єкта стандартизації). Національний орган по стандартизації може призначати додаткових експертів (організації) для експертизи будь-якого виду, визначивши при цьому джерело фінансування даних робіт. Призначення додаткових експертів (організацій) може бути здійснено на будь-якому етапі розробки стандарту.

5.1.3 Експерт (організація) бере участь у розгляді проекту стандарту з початку його розробки, забезпечуючи, по можливості, єдині терміни науково технічної експертизи і експертизи інших видів, щоб розробник міг врахувати всі зауваження до обговорення остаточної редакції проекту стандарту технічним комітетом. Зауваження експерта (організації) і реакція розробника на ці зауваження, так само як і на зауваження членів даного технічного комітету, інших технічних комітетів, інших юридичних і фізичних осіб, повинні бути відображені в зведенні зауважень і пропозицій на проект стандарту, яку становить розробник стандарту в відповідно до ДСТУ Р 1.2 (додаток А).

Експерт (організація) проводить експертизу проекту стандарту відповідно до правил, наведених У розділі 8.

5.1.4 Результатом експертизи проекту стандарту є висновок про можливість затвердження національного стандарту. Експерт (організація) готує цей висновок за формою, наведеною в додатку А. Висновок підписує експерт або керівник організації, яка проводила експертизу.

5.2 Передача проекту стандарту в технічний комітет

5.2.1 На етапі передачі проекту стандарту від розробника в технічний комітет проводять вхідний контроль.

5.2.2 При вхідному контролі розглядають:

- відповідність найменування проекту стандарту найменуванню стандарту в Програмі розробки національних стандартів (якщо стандарт включений в дану програму);

- відповідність проекту стандарту вимогам ДСТУ Р 1.5;

- правильність присвоєння кодів по ОК (МК (ІСО / ІНФКО МКС) 001-96) 001, ОК 002, ОК 004, ОК 005;

- відповідність пропонованої дати введення в дію розроблюваного стандарту і дат введення в дію взаємопов'язаних стандартів;

- наявність опублікованих повідомлень про розробку проекту стандарту і завершення публічного обговорення проекту стандарту.

5.3 Проведення експертизи експертно-технічним комітетом

5.3.1 Технічний комітет проводить експертизу проекту стандарту в процесі розгляду його остаточній редакції по ДСТУ Р 1.2 (пункти 4.3.4 - 4.3.6). При цьому члени технічного комітету проводять науково технічну експертизу проекту стандарту.

Примітка - При відсутності технічного комітету з відповідною областю діяльності його функції виконує організація, призначена національним органом по стандартизації.

5.3.2 У науково технічну експертизу проекту стандарту можуть взяти участь (на добровільних засадах) члени технічного комітету, для яких тематика даного проекту стандарту не є об'єктом їх безпосередньої діяльності в технічному комітеті (інші підкомітети або робочі групи), а також організації та фізичні особи, які не є членами даного комітету.

5.3.3 Якщо об'єкт стандартизації зачіпає область діяльності інших технічних комітетів, відповідальні секретарі цих технічних комітетів мають право зажадати проект стандарту і провести його експертизу в своїх технічних комітетах. Результати цієї експертизи, оформлені у вигляді зведення зауважень

і пропозицій, повинні бути представлені до обговорення остаточної редакції проекту стандарту технічним комітетом, зазначеним у Програмі розробки національних стандартів, і розглянуті під час цього обговорення.

5.3.4 Технічний комітет повинен прагнути до того, щоб за проектом стандарту були прийняті рішення, які влаштовують членів даного технічного комітету, розробника, а також більшість інших зацікавлених організацій та осіб.

5.3.5 За результатами обговорення проекту стандарту в технічному комітеті розробник здійснює коригування остаточної редакції проекту стандарту і зведення зауважень і пропозицій. Результати обговорення проекту стандарту і голосування по ньому членів технічного комітету відображають у протоколі засідання цього комітету.

5.4 Передача проекту стандарту в національний орган зі стандартизації

5.4.1 При передачі проекту стандарту в національний орган зі стандартизації секретаріат технічного комітету (організація, якій доручено проведення експертизи) готує висновок про затвердження або відхилення проекту стандарту, яку підписують голова і відповідальний секретар технічного комітету (керівник організації). Цей висновок передають в національний орган зі стандартизації разом з проектом стандарту і іншими документами, перелік яких визначено ДСТУ Р 1.2 (пункт 4.3.6).

5.4.2 Національний орган по стандартизації розглядає проект національного стандарту при підготовці його до утвердження з дотриманням відповідних правил [1]. При цьому окремі роботи можуть бути проведені із залученням уповноваженої науково-дослідницької організації зі стандартизації, за якою закріплена відповідна тематика. Крім цього, при необхідності, національний орган зі стандартизації може організувати проведення будь-якої додаткової експертизи проекту стандарту із залученням організацій (експертів), що спеціалізуються у відповідній області.

6 Проведення експертизи проектів міждержавних стандартів

6.1 Експертизу проекту міждержавного стандарту здійснюють до його розміщення в Системі електронного голосування або відправки проекту

стандарту на голосування в інші країни - учасниці Угоди про проведення узгодженої політики в галузі стандартизації, метрології та сертифікації (далі - країни - учасниці Угоди). Експертизу проекту міждержавного стандарту проводять так само, як і проекту національного стандарту (див. Розділ 5), за винятком того, що першу редакцію проекту міждержавного стандарту додатково направляють відповідно до ДСТУ Р 1.8 (пункт 4.2.5) на розгляд іншим країнам - учасникам угоди, а національний орган зі стандартизації розглядає проект міждержавного стандарту при підготовці його до прийняття, застосовуючи відповідні рекомендації [2].

6.2 Якщо в процесі голосування країн - учасниць Угоди за проектом міждержавного стандарту отримані зауваження технічного характеру, то остаточна редакція даного проекту, допрацьована з урахуванням цих зауважень, підлягає повторній експертизі за участю членів технічного комітету.

7 Експертиза проектів стандартів організацій

7.1 Експертизу проекту стандарту організації в технічному комітеті здійснюють відповідно до ДСТУ Р 1.4 (пункт 4.15) за бажанням даної організації.

7.2. Порядок організації і проведення експертизи проекту стандарту організації визначають в договорі між організацією, яка веде секретаріат технічного комітету, і організацією, яка стверджує даний стандарт, або організацією, яка розробила його проект.

8. Види комплексної експертизи проектів регіонального розвитку

8.1 Розрізняють основні і спеціалізовані види комплексної експертизи проектів регіонального розвитку. До основних видів відносять ті, що застосовують при розгляді кожного проекту стандарту. В їх число входять:

- науково-технічна експертиза;
- термінологічна експертиза;
- правова експертиза;
- патентна експертиза;
- метрологічна експертиза.

Залежно від об'єкта стандартизації до проекту стандарту можуть бути застосовані спеціалізовані види експертизи, в тому числі:

- спеціалізована термінологічна експертиза;
- спеціалізована метрологічна експертиза;
- експертиза процедури підтвердження відповідності.

8.2 При проведенні науково технічної експертизи проекту стандарту розглядають:

- його відповідність цілям стандартизації, встановленим Законом України "Про технічне регулювання", в тому числі дотримання в стандарті вимог технічних регламентів;

- очікуваний ефект впливу стандарту на ринок продукції та послуг, а також переваги, які після затвердження стандарту можуть отримати окремі сторони на цьому ринку;

- створювані стандартом потенційні бар'єри в торгівлі;

- правильність і прийнятність описуваних в проекті стандарту процедур (наприклад, методів випробувань);

- доцільність включення в проект стандарту вимог, що ставляться до процесів виготовлення продукції (в тому числі технологічних процесів), і можливість їх заміни на вимоги до кінцевої продукції;

- очікуваний вплив застосування стандарту на безпеку, екологію, сумісність і взаємозамінність;

- обґрунтованість відмінностей положень проекту національного (міждержавного) стандарту від аналогічних положень міжнародних та регіональних стандартів, національних стандартів інших країн;

- обґрунтованість вибору методу застосування міжнародного (регіонального) стандарту при розробці проекту національного (міждержавного) стандарту, якщо даний проект розроблений на основі міжнародного (регіонального) стандарту;

- повноту встановлюються в проекті стандарту положень;

- узгодженість положень проекту стандарту з положеннями вже діючих або одночасно розроблюваних стандартів.

8.3 При проведенні термінологічної експертизи проекту стандарту перевіряють правильність:

- використання в проекті стандарту стандартизованих та інших загальноновизнаних науково технічних термінів;

- складання термінів і їх визначень, що вводяться в проект стандарту, а також відсутність суперечностей між новими і вже стандартизованими термінами;

- переведення найменування стандарту на англійську мову і написання еквівалентів термінів на іноземних мовах.

Використовувані в проекті стандарту найменування сировини, матеріалів і виробів перевіряють на відповідність найменувань цієї продукції в національних і міждержавних стандартах, найменування технологічних процесів - на відповідність стандартам Єдиної системи технологічної підготовки виробництва і стандартам, що регламентують дані технологічні процеси.

8.4 Метрологічну експертизу проводять по ДСТУ Р 1.11.

Метрологічну експертизу проводять в тому випадку, якщо проект стандарту містить положення, пов'язані з процедурами та засобами вимірювань (методи випробувань, методи калібрування і повірки, невизначеність оцінки, стандартні зразки тощо).

8.5 При проведенні патентної експертизи перевіряють відсутність в проекті стандарту технічних рішень або інших положень, захищених патентами.

8.6 При проведенні правової експертизи проекту стандарту перевіряють його зміст на відповідність:

- міжнародних договорів і угод України;
- законам України;
- указам Президента України;
- постановами Уряду України;

- нормативно-правовим актам державних органів виконавчої влади.

8.7 Спеціалізовану експертизу проводять за рішенням технічного комітету і / або національного органу по стандартизації над конкретними проектами стандарту. Виконує її організація, призначена національним органом по стандартизації.

8.7.1 Спеціалізовану термінологічну експертизу проводять щодо проектів стандартів на терміни та визначення.

8.7.2 Спеціалізовану метрологічну експертизу проводять щодо проектів стандартів на методи контролю (випробувань, вимірювань, аналізу).

8.7.3 Проекти стандартів, в яких встановлені процедури підтвердження відповідності за участю відповідних органів (органів з сертифікації, випробувальних лабораторій) для конкретної області діяльності, підлягають спеціалізованій експертизі з метою розгляду, в якій мірі встановлені процедури і вимоги до цих органів узгоджуються з прийнятою світовою практикою в даній області.

8.7.4 Експертиза інших видів може бути проведена, зокрема, щодо правильності та обґрунтованості застосування процедур та систем управління якістю, а також статистичних методів.

8.8 Щодо проекту національного (міждержавного) стандарту, розробленого на основі застосування міжнародного (регіонального) стандарту, здійснюють додаткову експертизу. При цьому при будь-якому методі застосування проводять перевірку відповідності автентичності перекладу міжнародного (регіонального) стандарту на українську мову.

8.8.1 Щодо проекту національного (міждержавного) стандарту, ідентичного міжнародному (регіональному) стандарту, проводять перевірку його оформлення на відповідність правилам, встановленим ДСТУ Р 1.5 (підрозділ 8.1) або ДСТУ 1.3.

8.8.2 Проект національного (міждержавного) стандарту, модифікованого по відношенню до міжнародного (регіонального) стандарту, перевіряють на відповідність його оформлення правилам, встановленим ДСТУ Р 1.5 (підрозділ

8.2) або ДСТУ 1.3. При цьому перевіряють ідентифікацію всіх технічних відхилень і / або відмінностей за формою подання, а також наявність пояснення причин модифікації і їх обґрунтованість.

8.8.3 Якщо проект національного (міждержавного) стандарту не еквівалентний міжнародному (регіональному) стандарту, то розглядають обґрунтованість причин такої переробки змісту застосованого міжнародного (регіонального) стандарту і перевіряють відповідність наведеної в передмові інформації типовим формулюванням, встановленим в ДСТУ Р 1.5 (пункти Ж.14 - Ж.17) або ДСТУ 1.3 (підрозділ А.4).

9. Експертний висновок

9.1 Експертний висновок складають з використанням шаблону автоматизованої інформаційної системи (АІС) "Розробка національних стандартів", яку розробляє і веде національний орган зі стандартизації. Форма шаблону приведена в додатку А. До експертного висновку докладають остаточну редакцію зведення зауважень і пропозицій (за результатами розгляду технічним комітетом і / або на основі зауважень країн - учасниць Угоди *)

* В залежності від етапу експертизи.

9.2 Експерт знайомить з експертним висновком інших експертів (якщо вони були призначені), організації (якщо вони проводили експертизу), розробника і відповідального секретаря технічного комітету, за яким закріплена експертиза проекту стандарту.

9.3 Експерт вводить в АІС підготовлене висновок разом з проектом національного стандарту.

9.4 Якщо для даного проекту стандарту були додатково призначені експерти, то при складанні експертного висновку враховують їхні зауваження. У разі розбіжностей між експертами остаточне рішення приймає секретаріат технічного комітету на погоджувальній нараді.

9.5 Експертний висновок має містити висновки по кожному виду експертизи, що застосовується до даного проекту стандарту, разом з їх обґрунтуванням.

9.6 У кінці експертного висновку має бути сформульовано одне з наступних пропозицій:

- рекомендувати проект стандарту до затвердження (для національного стандарту) або до подання на голосування (для міждержавного стандарту);
- переробити проект стандарту відповідно до зазначених в експертному висновку зауваженнями;
- вважати розробку даного стандарту недоцільною.

10 Експерти по стандартизації

10.1 Експертом може бути будь-яка особа, успішно пройшла процедуру оцінки відповідності (сертифікації) в системі сертифікації персоналу, в ході якої фахівець повинен підтвердити свою кваліфікацію як щодо загальних питань стандартизації, так і в конкретній галузі стандартизації.

10.2 Експерт повинен періодично підтверджувати свою кваліфікацію відповідно до правил системи сертифікації персоналу.

10.3 Для отримання сертифіката експерта кандидат повинен мати вищу освіту і не менш ніж трирічний стаж роботи в галузі стандартизації.

10.4 Експерт повинен вміти проводити роботу по кожному з основних видів експертизи відповідно до розділу 8.

10.5 Експерт незалежно від сфери діяльності повинен знати:

- федеральні закони, нормативні документи, правила, норми і рекомендації по стандартизації щодо загальних питань стандартизації, а також зачіпають їх організаційно розпорядчі документи Національного агентства з технічного регулювання і метрології;
- термінологію в галузі стандартизації;
- правила розробки і затвердження (прийняття) національних і міждержавних стандартів, а також порядок їх обліку та офіційного опублікування;
- правила побудови, викладення, оформлення стандартів, а також загальні вимоги до їх змісту;

- питання авторського і патентного права, включаючи порядок використання зарубіжних нормативних документів повністю, частково або у вигляді посилань;

- порядок прийняття міжнародних (регіональних) стандартів в якості національних і міждержавних стандартів.

10.6 Експерт щодо своєї області діяльності повинен також знати:

- особливості проведення робіт по стандартизації в цій галузі;
- основоположні нормативні документи в цій галузі;
- основоположні нормативні документи в суміжних областях;
- загальні і спеціальні технічні регламенти в своїй і суміжних областях діяльності;

- міжнародні та міждержавні стандарти в своїй і суміжних областях діяльності, а також іншу інформацію про сучасні досягнення вітчизняної та зарубіжної науки, техніки і технології в цих областях.

10.7 Експерт повинен вміти:

- оцінити відповідність проекту національного або міждержавного стандарту (стандарту організації) іншим чинним стандартам, технічним регламентам, іншим законодавчим актам, а також нормативним, організаційно розпорядчих та інших документів, які визначають вимоги до стандартизуємих об'єкту і правилам проведення робіт по стандартизації;
- оцінити зауваження і пропозиції щодо проекту стандарту;
- оцінити достовірність патентних досліджень.

10.8 Експерт повинен мати широкий кругозір, здатність ясно і вільно висловлювати свої думки.

10.9 Експерт повинен прийняти на себе такі зобов'язання:

- бути незалежним і не піддаватися тиску щодо внесення змін до експертний висновок, якщо ці зміни не засновані на переконливих доказах;
- керуватися в роботі тільки загальнонаціональними інтересами, відокремлюючи їх як від особистих інтересів, так і від інтересів будь - якої організації;

- не допускати в роботі елементів дискримінації, тобто не відмовлятися від проведення експертизи проекту стандарту без поважних причин;

- утримуватися від дій, які могли б дискредитувати систему стандартизації в Україні та національний орган зі стандартизації.

11 Розгляд апеляцій та заяв

11.1 Апеляція на експертний висновок може бути подана в національний орган зі стандартизації таких осіб:

- розробником проекту стандарту в разі його незгоди з вмістом експертного висновку або наведеним в ньому пропозицією;

- експертом по окремому виду експертизи (уповноваженою організацією на проведення експертизи) в разі відхилення його зауваження експертом по основним видам експертизи;

- відповідальним секретарем технічного комітету, якщо рішення даного комітету розходиться з пропозицією, наведеним в експертному висновку;

- членом технічного комітету або іншим учасником обговорення проекту стандарту, якщо він не згоден з рішенням технічного комітету по проекту стандарту.

11.2 Після отримання апеляції національний орган зі стандартизації призначає відповідального за її розгляд, який перевіряє обґрунтованість апеляції і приймає по ній рішення протягом одного місяця після надходження.

11.3. В обґрунтованих випадках національний орган зі стандартизації може призначити комісію з розгляду апеляції. При необхідності комісія проводить нараду із запрошенням зацікавлених сторін та інших фахівців. Термін розгляду апеляції за участю комісії - два місяці після надходження.

11.4 Рішення національного органу по стандартизації за результатами розгляду апеляції є остаточним.

11.5 Якщо, на думку одного з експертів (якщо їх декілька), експертиза іншого виду була проведена іншим експертом (уповноваженою організацією) недобросовісно або з низькою якістю, то він може повідомити про це

національний орган зі стандартизації, подавши відповідну заяву. Порядок розгляду даної заяви - той же, що і апеляцій.

12 Фінансування робіт з експертизи

12.1 Національний орган стандартизації повинні визначати мінімальний і максимальний рівні оплати робіт експерта з експертизи кожного виду для проектів національних і міждержавних стандартів.

12.2 Розробник проекту стандарту укладає договір на проведення експертизи з експертом або організацією, співробітником якої він є. У разі необхідності проведення спеціалізованої експертизи договір укладають також з організацією, уповноваженою на проведення експертизи даного виду. Вартість проведення експертизи визначається технічним комітетом, який проводить експертизу проекту даного стандарту.

Якщо в результаті врахування зауважень після голосування за проектом міждержавного стандарту потрібна повторна експертиза, то її проводять без додаткового фінансування.

12.3 Робота експерта (уповноваженої організації) і пов'язані з нею витрати підлягають оплаті незалежно від результатів експертизи.

Правила організації і проведення експертизи проектів регіонального розвитку в сфері наукової та науково-технічної діяльності експертами Асоціації незалежних експертів

1. Загальні положення

1. Правила організації і проведення експертизи проектів комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічну діяльність (далі - Правила) розроблені відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України №1245 від 19.11.1999 року "Про правила проведення відбору інвестиційних проектів, що фінансуються за бюджетні кошти..." і визначають порядок організації і проведення експертизи проектів комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічну діяльність (далі - РНТД).

2. Експертиза проектів комерціалізації РНТД включає два види експертиз:

- 1) державна науково-технічна експертиза (далі - ДНТЕ);
- 2) державна економічна (маркетингова) експертиза (далі - ДЕМЕ).

3. У цих Правилах використовуються такі поняття:

1) організатор ДНТЕ проектів комерціалізації РНТД - Національний центр комплексної науково-технічної експертизи (далі - Організатор ДНТЕ);

2) організатор ДЕМЕ проектів комерціалізації РНТД - оператор з організації здійснення комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічну діяльність (далі - Організатор ДЕМЕ);

3) комплексна експертиза - експертиза, проведена шляхом залучення організатором українських і (або) зарубіжних експертів, є фахівцями в різних областях науки;

4) комісійна експертиза - експертиза, проведена шляхом залучення організатором українських і (або) зарубіжних експертів, є фахівцями в межах однієї області науки;

5) український експерт - експерт, який є громадянином України, в тому числі тимчасово перебуває за кордоном або знаходиться на державній службі

Україні за її межами, за винятком громадян України, що мають документ на право постійного проживання в іноземній державі, виданий відповідно до законодавством цієї держави, який має вчений ступінь і не менше 2 опублікованих наукових статей в провідних світових і вітчизняних журналах;

6) висновок ДНТЕ - висновок організатора ДНТЕ, за формою, згідно з додатком 1 до цих Правил, на основі узагальнення узгоджених експертами балів за кожним критерієм оцінки об'єкта ДНТЕ;

7) оператор - уповноважений орган в галузі науки (далі - уповноважений орган), галузеві уповноважені органи або інші визначаються ним (ними) юридичні особи, що мають необхідний досвід по організації здійснення комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічну діяльність, в тому числі по організації проведення конкурсу з метою відбору проектів і їх фінансування, проведення економічної експертизи та здійснення моніторингу ефективності використання коштів та результативності грантового фінансування;

8) заявка - заява в довільній формі на участь в конкурсі на грантове фінансування проектів комерціалізації РНТД (далі - конкурс) з пакетом документів, необхідних для участі в конкурсі та оформлених, згідно з умовами конкурсу, в тому числі проект комерціалізації РНТД;

9) зарубіжний експерт - експерт, який не є громадянином України, а також громадяни України, що має документ на право постійного проживання в іноземній державі, виданий відповідно до законодавства цієї держави, що має досвід роботи за фахом в зарубіжних наукових організаціях за межами України не менше 5 років і не менше 5 опублікованих наукових статей в провідних світових журналах;

10) економічна (маркетингова) експертиза - діяльність, пов'язана з обґрунтованим дослідженням (оцінкою) про можливості та перспективи реалізації проектів комерціалізації і економічного ефекту від їх впровадження здійснюється оператором.

4. Основними завданнями ДНТЕ є:

1) оцінка відповідності проектів комерціалізації РНТД національному і світовому рівню наукових, технічних і технологічних знань, тенденціям і пріоритетам науково-технічного прогресу;

2) оцінка відповідності проектів комерціалізації РНТД вимогам і нормам законодавства, конкурсною документацією;

3) оцінка можливостей досягнення цілей проектів комерціалізації РНТД за допомогою планованих операцій, необхідності і достатності передбачуваних витрат праці, фінансових коштів, матеріальних ресурсів;

4) об'єктивне і комплексний розгляд результатів реалізації проектів комерціалізації РНТД по змістовному, організаційному, матеріальному, інформаційного забезпечення проведення наукових досліджень, порівняння отриманих результатів із заявленими цілями;

5) оцінка практичної значущості та затребуваності проектів комерціалізації РНТД.

5. Основними завданнями ДЕМЕ є:

1) оцінка продуктів і послуг проектів комерціалізації РНТД на відповідність ринковим запитом і очікуванню, кон'юктурі ринку, і їх ринкової спроможності;

2) оцінка можливостей досягнення цілей проектів комерціалізації РНТД за допомогою реалізації обраної бізнес-стратегії;

3) об'єктивне і комплексний розгляд результатів реалізації проектів комерціалізації по змістовному, організаційному, матеріальному, інформаційному, кадровому забезпеченню виконання робіт, порівняння отриманих результатів із заявленими цілями;

4) оцінка відповідності планів реалізації (обсягів робіт) заявленому бюджету;

5) прогнозування економічних і екологічних наслідків реалізації проектів комерціалізації.

6. Принципами проведення ДНТЕ і ДЕМЕ є:

1) незалежність, анонімність і компетентність експертів;

2) науковий підхід, всебічність, об'єктивність дослідження проектів комерціалізації РНТД;

3) повнота і обґрунтованість експертних висновків;

4) гласність результатів.

2. Порядок організації та проведення комплексної науково-технічної експертизи проектів комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічну діяльність

7. Організатор ДНТЕ на підставі листа оператора з доданим екземпляром заявок:

1) відбирає заявки на проведення ДНТЕ і формує банк даних електронних версій заявок - не більше тридцяти календарних днів з дня отримання проекту комерціалізації РНТД;

2) проводить відбір, не менше двох українських і одного закордонного експертів для проведення ДНТЕ проектів комерціалізації РНТД, укладає договори про надання послуг з проведення ДНТЕ - не більше тридцяти календарних днів з дня завершення обробки проектів комерціалізації РНТД;

3) включає проекти комерціалізації РНТД в базу даних по проектам комерціалізації РНТД;

4) формує базу даних українських і / або зарубіжних експертів, на основі підбору експертів, в тому числі з використанням провідних світових бібліометричних баз даних або за рекомендаціями провідних світових і вітчизняних університетів і наукових організацій;

5) здійснює методичне та організаційно-технічне забезпечення ДНТЕ;

6) забезпечує якісний підбір складу українських і / або зарубіжних експертів для проведення ДНТЕ проектів комерціалізації РНТД, відповідно до їх спеціалізації та особливостями ДНТЕ проектів комерціалізації РНТД.

8. Проведення ДНТЕ проектів комерціалізації РНТД здійснюється шляхом направлення об'єктів ДНТЕ для проведення ДНТЕ не менше двох українським і одному закордонному експертам, або, в залежності від об'єкта ДНТЕ, шляхом проведення комплексної і / або комісійної експертизи.

Проведення ДНТЕ проводиться в строк не більше тридцяти календарних днів з дня укладення договору з експертом.

10. Експертний висновок по об'єкту ДНТЕ складається у вигляді експертного висновку ДНТЕ за формою, згідно з додатком 2 до цих Правил та експертного висновку комплексної і / або комісійної ДНТЕ, в залежності від об'єкта ДНТЕ за формою, згідно з додатком 3 до цих Правил.

11. У висновку ДНТЕ і експертному висновку за кожним критерієм оцінки українськими і (або) зарубіжними експертами виставляється бал, за системою експертних оцінок проекту комерціалізації РНТД за формою, згідно з додатком 4 до цих Правил.

12. При проведенні комплексної і / або комісійної ДНТЕ проекту комерціалізації РНТД утворюється експертна група у складі від трьох до десяти українських і / або зарубіжних експертів, в залежності від обсягу матеріалів, представлених для експертизи.

13. Організатор ДНТЕ забезпечує єдність адміністрування, незалежності, прозорості і публічності результатів експертизи проектів комерціалізації РНТД.

14. Висновки ДНТЕ направляються організатором ДНТЕ на розгляд Національних наукових рад протягом п'яти робочих днів після завершення ДНТЕ.

15. Організатор ДНТЕ публікує на своєму інтернет-ресурсі результати ДНТЕ по проектам комерціалізації РНТД протягом трьох календарних днів після проведення ДНТЕ по всіх проектах комерціалізації РНТД.

3. Порядок організації та проведення комплексної економічної (маркетингової) експертизи проектів комерціалізації результатів наукової та (або) науково-технічної діяльності

16. Організатор ДЕМЕ організовує проведення ДЕМЕ проектів комерціалізації за такими етапами:

1) обробляє заявки проектів комерціалізації РНТД на проведення ДЕМЕ і формує базу даних електронних версій об'єктів ДЕМЕ по проектам

комерціалізації РНТД - не більше тридцяти календарних днів з дня отримання проектів комерціалізації РНТД;

2) здійснює відбір українських і / або зарубіжних експертів і укладає договори про надання послуг з проведення ДЕМЕ - не більше тридцяти календарних днів з дня завершення обробки проектів комерціалізації РНТД.

17. Проведення ДЕМЕ здійснюється шляхом направлення кожного проекту комерціалізації РНТД для проведення ДЕМЕ не менше 2 українським і / або 1 закордонному експертам.

18. Організатор ДЕМЕ:

1) здійснює методичне та організаційно-технічне забезпечення ДЕМЕ, в тому числі шляхом формування автоматизованих баз даних експертів і укладення договорів з експертами про надання послуг з проведення ДЕМЕ;

2) формує базу даних українських і / або зарубіжних експертів, на основі підбору експертів, в тому числі з використанням провідних світових бібліометричних баз даних або за рекомендаціями провідних світових і вітчизняних університетів і наукових організацій;

3) забезпечує якісний підбір складу українських і / або зарубіжних експертів для проведення ДЕМЕ проектів комерціалізації РНТД, відповідно до їх спеціалізації та особливостями ДЕМЕ проектів комерціалізації РНТД.

19. Експертний висновок по об'єкту ДЕМЕ у вигляді експертного висновку ДЕМЕ за формою, згідно з додатком 5 до цих Правил і у вигляді експертного висновку комплексної і / або комісійної ДЕМЕ, в залежності від об'єкта ДЕМЕ за формою, згідно з додатком 6 до цих Правил.

20. Висновок організатора ДЕМЕ по об'єкту ДЕМЕ складається у вигляді взяття ДЕМЕ за формою, згідно з додатком 7 до цих Правил.

21. В експертному висновку за кожним критерієм оцінки українськими і / або зарубіжними експертами виставляється бал, відповідно до системи експертних оцінок до проекту комерціалізації РНТД, зазначених в пункті 10 цих Правил.

22. При проведенні комплексної і / або комісійної ДНТЕ проекту комерціалізації РНТД утворюється експертна група у складі від трьох до десяти українських і / або зарубіжних експертів, в залежності від обсягу матеріалів, представлених для експертизи.

23. Організатор ДЕМЕ забезпечує єдність адміністрування, незалежності, прозорості і публічності результатів експертизи проектів комерціалізації РНТД.

24. Результати експертних висновків щодо проектів комерціалізації організатор ДЕМЕ направляє на розгляд Національних наукових рад протягом п'яти робочих днів після завершення ДЕМЕ.

25. Організатор ДЕМЕ публікує на своєму інтернет-ресурсі результати ДЕМЕ по проектах комерціалізації протягом трьох календарних днів після проведення ДЕМЕ в рамках зазначеного конкурсу.

ФОРМА ПУБЛІЧНОГО ПРОЕКТУ,**для реалізації якого може надаватися державна підтримка****1. Резюме.****1.1. Мета проекту.****1.2. Напрями використання інвестицій.****1.3. Відповідність проекту стратегічним програмним документам держави.****1.4. Прогнозні обсяги виробництва продукції (товарів, послуг).****1.5. Потреба в інвестиціях.**

1.6. Необхідність забезпечення земельною ділянкою або правами на неї (оренда, суперфіцій, емфітевзис) для реалізації проекту.

1.7. Основні показники ефективності проекту, у тому числі енергоефективності.

1.8. Висновки експертизи відповідно до законодавства.

2. Загальна характеристика стану та проблем, пов'язаних з розвитком об'єктів та суб'єктів інвестиційної діяльності.

2.1. Характеристика об'єктів та суб'єктів інвестиційної діяльності.**2.2. Характеристика продукції (товарів, послуг).****2.3. Результати аналізу ринків збуту продукції (товарів, послуг).**

2.4. Аналіз конкурентного потенціалу суб'єкта, зокрема виявлення можливостей розвитку, загроз та проблем у діяльності.

3. Організаційний план.**4. План маркетингової діяльності.****5. План виробничої діяльності.****6. План реалізації проекту.****6.1. Строк введення в дію основних фондів.****6.2. Кадрове забезпечення.****6.3. Організаційна структура та управління проектом.****6.4. Розвиток інфраструктури.****6.5. Заходи з охорони навколишнього природного середовища.**

6.6. Джерела фінансування проекту і виплат за зобов'язаннями суб'єкта інвестиційної діяльності.

6.7. Гарантії та схема повернення інвестицій, якщо таке повернення передбачено проектом.

7. Фінансовий план.

8. Прогноз економічного та соціального ефекту від реалізації проекту.

9. Прогноз надходжень до бюджетів та державних цільових фондів.

10. Інформація про ризики проекту, запобіжні заходи і страхування ризиків у випадках, передбачених законом.

11. Пакет документів з обґрунтуванням оцінки впливу на навколишнє природне середовище.

12. Інформація про стан розроблення проектно-кошторисної документації у разі, якщо до публічного проекту включено проект будівництва.

13. Додатки.

Усі документи та інформація, які не увійшли до основних глав, описуються в додатках.

13.1. Фотографії, креслення, патентна інформація про продукцію.

13.2. Результати маркетингових досліджень.

13.3. Фотографії і схеми суб'єкта інвестиційної діяльності.

13.4. Схеми організаційної структури суб'єкта інвестиційної діяльності.

13.5. Фінансово-економічні розрахунки (таблиці, графіки).

13.6. Лист про підтримку проекту центральним органом виконавчої влади, відповідальним за забезпечення проведення комплексної політики у сфері, у якій передбачається реалізація проекту.

13.7. Інформація про кредитора.

13.8. Інформація щодо способу забезпечення погашення (гарантія банку, застава тощо) та обслуговування залучених фінансових ресурсів.

13.9. Фінансовий звіт суб'єкта інвестиційної діяльності на останню звітну дату та фінансові звіти за минулий рік.

ПОЛОЖЕННЯ
ЩОДО МІЖВІДОМЧІ РАДИ З ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ
РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

1. Загальні положення

1.1. Міжвідомча рада з експертизи проектів регіонального розвитку (далі - Рада) є постійно діючим, дорадчим та координаційним органом при голові адміністрації області з питань стимулювання інвестиційної та підприємницької активності на території Одеської області, комплексної підтримки інвестиційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності економіки за пріоритетними напрямами розвитку, визначеним стратегією соціально - економічного розвитку та (або) програмою соціально-економічного розвитку Одеської області, а також з питань сприяння забезпеченню узгодженого функціонування та взаємодії територіальних органів державних органів комплексної влади, органів комплексної влади області, органів місцевого самоврядування муніципальних утворень області, громадських об'єднань, фінансово-кредитних установ, інститутів розвитку, суб'єктів інвестиційної та підприємницької діяльності, які беруть участь в інвестиційних процесах.

1.2. З цією метою Рада взаємодіє з органами виконавчої влади області, територіальними органами державних органів виконавчої влади, органами місцевого самоврядування муніципальних утворень області, організаціями незалежно від їх організаційно-правової форми.

1.3. У своїй діяльності Рада керується нормативними правовими актами України, нормативними правовими актами Одеської області, а також цим Положенням про міжвідомчу раду з інвестиційної політики (далі - Положення).

1.4. Засідання Ради проводяться публічно і відкрито. У засіданнях Ради можуть брати участь всі зацікавлені особи. У разі необхідності здійснюється онлайн-трансляція засідань Ради в мережі Інтернет.

1.5. Рада припиняє свою діяльність на підставі постанови адміністрації області.

2. Завдання та функції Ради

2.1. Основні завдання Ради:

організація і вироблення рекомендацій з організації взаємодії органів виконавчої влади області, територіальних органів державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування муніципальних утворень області, організацій незалежно від їх організаційно-правової форми з питань реалізації єдиної політики в галузі інвестиційної діяльності на території Одеської області;

проведення конкурсних відборів інвестиційних проектів, запланованих до реалізації на території області, на предмет можливості надання комплексної підтримки інвестиційної діяльності на території Одеської області;

проведення на конкурсній основі відборів інвестиційних проектів при передачі (або продажу) об'єктів нерухомості, що знаходяться у власності Одеської області, що вимагають завершення будівництва, реконструкції, капітального ремонту, у тому числі шляхом укладення концесійних угод;

розгляд питань, пов'язаних з наданням комплексної підтримки, формуванням і функціонуванням інвестиційних майданчиків, технопарків та промислових (індустріальних) парків на території Одеської області;

розробка пропозицій щодо підвищення ефективності інвестиційної діяльності та поліпшення публічного клімату на території Одеської області.

2.2. Функції Ради:

організація аналітичної роботи по вдосконаленню правової та нормативної бази інвестиційної діяльності на території Одеської області та вироблення рекомендацій і пропозицій в цій сфері;

аналіз та оцінка відповідності інвестиційних процесів пріоритетам соціально-економічного розвитку області, а також нормативним правовим актам України і Одеської області;

підготовка пропозицій щодо включення до обласного бюджету заходів,

спрямованих на реалізацію інвестиційної політики;

розгляд на засіданнях Ради інвестиційних проектів, планованих до здійснення на території області і претендують на види комплексної підтримки;

підготовка пропозицій та вироблення рекомендацій з урахуванням думки органів виконавчої влади області відповідно до галузевої компетенції про вид комплексної підтримки інвестиційних проектів;

підготовка пропозицій щодо визначення уповноважених організацій і фінансових інститутів, що здійснюють супровід проектів та контроль за цільовим використанням та поверненням коштів, наданих у вигляді комплексної підтримки;

розгляд матеріалів про діяльність суб'єктів інвестиційної діяльності, що реалізують інвестиційні проекти на території області, з подальшим винесенням рекомендацій про доцільність продовження їх реалізації;

розгляд пропозицій про призупинення та припинення надання комплексної підтримки в рамках реалізації інвестиційних проектів;

розгляд претензій суб'єктів інвестиційної діяльності, які отримують державну підтримку у рамках реалізації інвестиційних проектів;

розгляд на засіданнях Ради заявок на створення інвестиційних майданчиків, технопарків та промислових (індустріальних) парків на території Одеської області, а також визначення уповноваженого органу, наділеного повноваженнями з організації та координації діяльності інвестиційної площадки, технопарку і промислового (індустріального) парку та здійсненню контролю за діяльністю керуючої компанії;

розгляд питань, пов'язаних з веденням державного реєстру інвестиційних проектів Одеської області;

вироблення рекомендацій щодо зменшення адміністративних бар'єрів (у тому числі в частині скорочення строків та спрощення процедури видачі дозвільної документації);

розробка пропозицій щодо пріоритетних напрямів соціально-економічного розвитку Одеської області;

схвалення проекту Плану створення інвестиційних об'єктів та об'єктів необхідної для інвесторів інфраструктури Одеської області, а також регламенту його коригування з урахуванням потреб інвестиційних проектів;

розгляд звітів органу, уповноваженого на проведення оцінки регулюючого впливу;

надання сприяння у створенні необхідних умов для раціонального розміщення продуктивних сил на території Одеської області;

розгляд заявок керуючих компаній (організацій) та резидентів інвестиційних майданчиків, технопарків, промислових (індустріальних) парків на предмет надання комплексної підтримки в видах, передбачених Постановою Одеської обласної державної адміністрації

розгляд заяв про продовження термінів надання комплексної підтримки та термінів дії відповідних інвестиційних угод і договорів про забезпечення зобов'язань.

3. Права Ради

3.1. Для виконання покладених завдань і функцій Рада має право:

давати доручення членам Ради готувати для обговорення на засіданнях Ради доповіді, довідки, пояснювальні записки, що стосуються інвестиційної діяльності на території області;

запитувати від органів виконавчої влади області, органів місцевого самоврядування муніципальних утворень області, організацій та підприємств незалежно від їх організаційно-правової форми необхідну інформацію з питань, що входять у його компетенцію;

запрошувати на засідання Ради представників органів виконавчої влади області, територіальних органів державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування муніципальних утворень, на території яких передбачається розміщення об'єктів інвестування, організацій, потенційних інвесторів і тощо;

залучати при необхідності в установленому порядку експертів та консультантів для опрацювання окремих проектів;

самостійно розробляти і затверджувати регламент своєї роботи, формувати постійні та тимчасові робочі групи.

3.2. Рада має право доручити робочим групам виконувати наступні функції:

готувати матеріали для розгляду на засіданнях Ради в межах завдань і функцій Ради;

проводити консультації та експертизи інвестиційних проектів із залученням за необхідності спеціалістів різних галузей знань;

проводити виїзні перевірки інвестиційних проектів, які реалізуються з наданням комплексної підтримки, з метою здійснення контролю за їх реалізацією.

3.3. Права членів Ради.

Члени ради мають право:

брати участь у підготовці питань, що вносяться на розгляд Ради;

отримувати інформацію від голови і секретаря Ради з питань, віднесених до його відання;

представляти свою думку з обговорюваного питання в письмовому вигляді, якщо вони не можуть брати участь у засіданні Ради, або ж у разі проведення засідання опитувальних шляхом.

4. Склад Ради

4.1. Склад Ради затверджується постановою адміністрації області.

4.2. До складу Ради входять: голова Ради, перший заступник голови Ради, заступник голови Ради, секретар і постійні члени Ради.

4.3. Раду очолює голова Ради. За відсутністю голови Ради його функції виконує перший заступник голови Ради, у разі одночасної відсутності голови Ради і першого заступника голови Ради, функції голови Ради виконує заступник голови Ради.

4.4. Рада формується з представників виконавчих органів комплексної влади області, територіальних органів державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування муніципальних утворень області,

представників бізнесу, інвесторів, експертів, представників наукових і громадських організацій (об'єднань) Одеської області.

5. Організація роботи Ради

5.1. Засідання Ради є основною організаційно-правовою формою його діяльності, що забезпечує колегіальне обговорення внесених на розгляд питань.

5.2. Засідання Ради проводяться не рідше одного разу на два місяці. У разі потреби можуть проводитися позачергові засідання Ради.

5.3. Голова Ради:

організовує роботу Ради;

визначає дату проведення засідань Ради;

приймає рішення про проведення засідання опитувальних шляхом (заочне розгляд і голосування з питань порядку денного засідання Ради);

скликає засідання Ради або організовує проведення заочного розгляду і голосування з питань порядку денного засідання Ради;

визначає порядок та терміни подання членам Ради матеріалів з питань порядку денного засідання;

дає доручення про підготовку матеріалів для розгляду питань порядку денного засідання;

головує на засіданнях.

5.4. Секретар Ради:

складає проект порядку денного засідання Ради;

організовує підготовку матеріалів до засідання Ради;

інформує членів Ради про місце, час проведення та порядок денний чергового засідання Ради, забезпечує їх необхідними матеріалами;

в разі проведення засідання опитувальним шляхом направляє членам Ради всі необхідні для заочного розгляду і голосування документи, в тому числі бюлетені для голосування, за формою згідно з додатком до цього Положення;

веде протокол засідання Ради;

повідомляє всі зацікавлені сторони про рішення Ради, в тому числі в разі прийняття Радою рішень про відмову в наданні суб'єктам інвестиційної

діяльності конкретних форм комплексної підтримки, направляє суб'єктам інвестиційної діяльності та юридичним особам мотивовану відмову.

5.5. Члени Ради вносять пропозиції щодо плану роботи Ради, порядок денний її засідання та порядку обговорення питань, беруть участь в підготовці матеріалів до засідання Ради, а також проектів його рішень.

5.6. Засідання Ради вважається правомочним, якщо на ньому присутні не менше половини членів Ради.

5.7. Члени Ради не вправі делегувати свої повноваження іншим особам. У разі неможливості бути присутнім на засіданні член Ради може висловити свою думку з даного питання в письмовій формі, яке враховується при визначенні кворуму і результатів голосування і надалі прикладається до протоколу засідання Ради.

5.8. У разі проведення засідання опитувальним шляхом члени Ради зобов'язані в термін, що не перевищує 3 (трьох) календарних днів після отримання документів, письмово викласти свою думку з поставлених питань порядку денного і передати його секретарю Ради.

5.9. Всі рішення на засіданнях Ради приймаються шляхом обговорення простою більшістю голосів її членів, присутніх на засіданні, шляхом відкритого голосування. Рішення вважається прийнятим, якщо за нього проголосувала більшість присутніх на засіданні членів Ради або взяли участь у голосуванні опитувальним шляхом. Голова Ради має право також встановлювати інший порядок прийняття рішень з питань, які мають особливе державне значення.

У разі рівності голосів при голосуванні голос головуєчого є вирішальним. При наявності принципових розбіжностей серед членів Ради голова Ради має право відкласти питання для його додаткового опрацювання та повторного розгляду.

5.10. У разі незгоди будь-кого з членів Ради з прийнятим рішенням він може висловити окрему думку, яка фіксується в протоколі засідання Ради.

5.11. Рішення Ради мають рекомендаційний характер і оформляються протоколом, який підписують голова і секретар Ради. За відсутності голови

Ради протоколи та рішення підписуються уповноваженим заступником голови.

5.12. Протоколи та інша інформація про діяльність Ради доводяться до відома членів Ради і направляються зацікавленим виконавчим органам комплексної влади області.

5.13. Прийняті на засіданнях Ради рішення є підставою для оформлення проектів постанов (розпоряджень) адміністрації області та внесення їх в установленому порядку на розгляд голові адміністрації області.

5.14. У разі розгляду на засіданнях Ради питань, які потребують подальшого розгляду обласною Радою, рішення Ради в установленому порядку направляється голові адміністрації області для подання в обласну Раду.

ПОЛОЖЕННЯ
ПРО ПРОВЕДЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ
РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЦЕНТРОМ КОМПЛЕКСНОЇ
ЕКСПЕРТИЗИ ПРОЕКТІВ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В ОДЕСЬКІЙ
ОБЛАСТІ

Загальні положення

Державна комплексна експертиза інвестиційних проектів проводиться з метою підготовки висновку для прийняття рішень о комплексної підтримці інвестиційних проектів та прийняття усіх ключових рішень, пов'язаних з залученням інвестицій в економіку Одеської області та забезпеченням її стратегічного розвитку.

Державна комплексна експертиза проводиться Центром експертизи та управління проектами (далі – Центром) при Комітеті з інвестицій та стратегічному розвитку Одеської області у рамках державно-приватного партнерства у випадках реалізації інвестиційних проектів з залученням іноземних кредитів або кредитів державних банків України під гарантії Кабінету Міністрів України; використання засобів державних інвестиційних ресурсів та ресурсів місцевих бюджетів; участі держави у створенні підприємств з іноземними інвестиціями; надання індивідуальних пільг по податковим та митним платежам.

Кабінет Міністрів України також може визначати умови, при яких інвестиційні проекти підлягають експертизі тільки уповноваженого органу державного управління (міністерства), у підпорядкуванні якого знаходиться інвестор (ініціатор публічного проекту), якщо таке підпорядкування інвестора є, або іншого уповноваженого органу державного управління.

Стаття 1. Критерії оцінки інвестиційних проектів

Основним критерієм оцінки інвестиційних проектів при проведенні комплексної комплексної експертизи є:

актуальність публічного проекту та його відповідність стратегії розвитку Одеської області;

фінансовий стан організації-інвестора;

технічна, технологічна, фінансова можливість і доцільність реалізації публічного проекту в намічуваних умовах здійснення інвестиційної діяльності;

обґрунтованість інвестиційних затрат по інвестиційному проекту та комплексної участі в цьому проекті;

науково-технічний рівень залучуваних і (або) створюваних технологій;

конкурентоспроможність виробленої продукції (робіт, послуг) та перспективність ринків збуту, ефективність стратегії маркетингу організації-інвестора;

порівняльні показники ефективності та стійкості публічного проекту.

Стаття 2. Порядок проведення комплексної комплексної експертизи інвестиційних проектів

Державна комплексна експертиза публічного проекту здійснюється протягом не більше 30 днів з дня надходження матеріалів щодо цього проекту в Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області. У разі необхідності проведення науково-технічної експертизи або отримання додаткової інформації тривалість комплексної комплексної експертизи публічного проекту може бути збільшена, але не більше ніж до 60 днів. Про продовження терміну експертизи інвестор повідомляється до закінчення 30 днів з дня надходження матеріалів по інвестиційному проекту в Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області.

Державна комплексна експертиза інвестиційних проектів ґрунтується на наступних матеріалах і висновках:

1. Репрезентована інвестором (ініціатором публічного проекту) письмова заява з додатком:

1.1. бізнес-плану;

1.2. для іноземного інвестора, який не є резидентом України, - легалізованої виписки з державного реєстру країни походження або іншого

еквівалентного доказу юридичного статусу іноземного інвестора відповідно до законодавства країни його місцезнаходження або постійного місця проживання (легалізація повинна бути проведена не пізніше одного року до подачі документів);

1.3. укладення державного органу державного управління (об'єднання), в підпорядкуванні якого знаходиться інвестор (ініціатор публічного проекту), якщо таке підпорядкування інвестора мається, або до компетенції якого належать питання, пов'язані з випуском запланованій продукції (робіт, послуг);

1.4. висновку аудитора про фінансовий стан інвестора (ініціатора публічного проекту).

2. витребуваних за запитом Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області укладення:

2.1. Міністерства економіки (Міністерства фінансів) України - про існуючу і прогнозовану заборгованість інвестора (ініціатора публічного проекту); про раніше наданої інвестору державній підтримці; про обсяги випадальних доходів бюджету, пов'язаних з наданням пільг, та їх компенсації; про оцінку доцільності комплексної підтримки даного публічного проекту, а також у випадках залучення іноземних кредитів під гарантії Кабінету Міністрів України, муніципальних органів управління - про валютоокупності публічного проекту, про умови надання кредитів і про можливість їх використання;

2.2. Державного Агентства України з інвестицій та розвитку (відповідних профільних Міністерств, Комітетів обласної комплексної адміністрації) - про науково-технічний рівень використовуваних технологій по інвестиційним проектам, які претендують на державну підтримку, встановлену для виробництв, заснованих на нових і високих технологіях; по інвестиційним проектам із залученням іноземних кредитів під гарантії Кабінету Міністрів України, а також з інших інвестиційним проектам у випадках і на умовах, встановлених Кабінетом Міністрів України.

Для проведення комплексної комплексної експертизи публічного проекту Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку області за її

запитом і за згодою інвестора (ініціатора публічного проекту) можуть запрошуватися також незалежні експерти, в тому числі й іноземні. При цьому витрати, пов'язані з проведенням незалежної експертизи, здійснюються за рахунок коштів інвестора (ініціатора публічного проекту).

Державна комплексна експертиза інвестиційних проектів проводиться з обов'язковим забезпеченням комерційної таємниці щодо відомостей, що містяться у поданих матеріалах.

Висновок про результати комплексної комплексної експертизи видається інвестору (ініціатору публічного проекту) не пізніше п'яти днів з дня її завершення.

У разі негативного висновку комплексної комплексної експертизи публічний проект може бути доопрацьований і представлений на повторну експертизу.

Підставою для негативного висновку комплексної комплексної експертизи може бути негативна оцінка за критеріями, визначеними в Додатку 1 цього Положення.

Повторний розгляд публічного проекту здійснюється у строки, встановлені для новоприбулих інвестиційних проектів, у порядку, визначеному цим Положенням.

Матеріали по інвестиційному проекту, подані з порушенням вимог, встановлених законодавством і цим Положенням, не розглядаються, і по ним не складається висновок комплексної комплексної експертизи, про що протягом 14 днів з дня надходження матеріалів по даному інвестиційному проекту повідомляється інвестору (ініціатору публічного проекту) із зазначенням причин відмови.

Термін дії висновку комплексної комплексної експертизи для підготовки рішення про державну підтримку становить один рік.

Керуюча компанія і Комітет з інвестицій та стратегічного розвитку області, інші уповноважені або залучені до розгляду публічного проекту органи державного управління і (або) інші юридичні та фізичні особи відповідно до

актами законодавства України несуть відповідальність за своєчасне проведення експертизи в установлені в цьому положенні терміни.

Стаття 3. Особливості проведення комплексної науково-технічної експертизи

З метою визначення науково-технічного рівня технологій, що намічаються інвестором до розробки, залученню та використанню, інвестиційні проекти, що претендують на державну підтримку, встановлену для виробництв, заснованих на нових і високих технологіях, або на залучення іноземних кредитів під гарантії Кабінету Міністрів України, місцевих органів влади, муніципальних органів влади, а також інші інвестиційні проекти у випадках і на умовах, встановлених Кабінетом Міністрів України, в рамках комплексної комплексної експертизи підлягають державній науково-технічній експертизі.

Державна науково-технічна експертиза інвестиційних проектів проводиться Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку області із залученням відповідних сертифікованих експертів.

Критерії та порядок проведення комплексної науково-технічної експертизи визначаються законодавством України та цим Положенням. При цьому державна науково-технічна експертиза інвестиційних проектів повинна проводитися протягом не більше 30 днів з дня надходження матеріалів по даним інвестиційним проектам в Центр при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області.

Стаття 4. Особливості проведення комплексної комплексної експертизи інвестиційних проектів, що реалізуються із залученням іноземних кредитів під гарантії Кабінету Міністрів України.

В цілях отримання гарантій Кабінету Міністрів України за іноземними кредитами публічний проект, що отримав позитивний висновок комплексної комплексної експертизи, включаючи укладення Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області подається до Міністерства фінансів України.

Міністерство фінансів України здійснює підготовку матеріалів щодо публічного проекту та внесення їх на розгляд Кабінету Міністрів України протягом не більше 30 днів з дня їх надходження до Міністерства фінансів України згідно законодавства України.

Стаття 5. Особливості проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів суб'єктів малого підприємництва

Державна експертиза інвестиційних проектів суб'єктів малого підприємництва, які претендують на отримання комплексної підтримки, встановленої законодавством здійснюється Міністерством економіки та Міністерством фінансів України у порядку, який визначається законодавством України та цим Положенням.

Державна експертиза інвестиційних проектів суб'єктів малого підприємництва проводиться протягом не більше 30 днів з дня надходження матеріалів за цими проектами в Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області.

У разі необхідності отримання додаткової інформації тривалість експертизи може бути збільшена Центром при Комітеті з інвестицій та стратегічного розвитку області з узгодження Міністерства економіки України, але не більше ніж до 60 днів. Про продовження терміну експертизи інвестор повідомляється до закінчення 30 днів з дня надходження матеріалів по даному інвестиційному проекту в Центром Комітету з інвестицій та стратегічного розвитку Одеської області.

ПОЛОЖЕННЯ

про регіональну Асоціацію експертизи проектів регіонального розвитку - саморегульну організацію по проведенню експертизи проектів **Загальні положення.**

Правове регулювання інституту експертизи проектів регіонального розвитку передбачає загальні положення про юридичну особу загалом, а також про підприємницькі товариства зокрема. Несистемний характер спеціальних нормативно-правових актів в галузі експертизи проектів ускладнюється динамічністю суспільних відносин та нехтування принципами цивільного права щодо інституту юридичної особи Закон України "Про співробітництво територіальних громад" від 17.06.2014 року №1508-ІІ, яким передбачено утворення суб'єктами співробітництва (територіальними громадами) спільних комунальних підприємств, установ, організацій без визначення їх організаційно-правової форми. Подібна непослідовність прослідковується у правовому регулюванні саморегульвних організацій (далі СРО), правовий статус яких нині не має загального правового регулювання.

Регіональна Асоціація Експертизи Проектів (далі - РАЕП) є добровільною недержавною некомерційною організацією, що об'єднує усі компанії з управління активами в Україні.

РАЕП є професійною організацією учасників управління проектами в публічній сфері, заснована на засадах саморегулювання, рівноправності, вільного волевиявлення і спільності інтересів своїх членів.

РАЕП – це саморегульвна недержавна організація, якій держава делегує частку своїх повноважень, визначивши їх в Законі України "Про інститути спільного інвестування" та Положенні про об'єднання професійних учасників експертизи проектів, затверджені рішенням Української асоціації управління проектами.

Повноваження та права.

1. Повноваженнями Асоціації як об'єднання професійних учасників в галузі експертизи та управління проектами в публічній сфері є:

- 1.1. впровадження норм професійної етики у практичній діяльності членів Асоціації;
- 1.2. розробка та затвердження методичних рекомендацій щодо провадження професійної діяльності управління проектами в публічній сфері членами Асоціації;
- 1.3. впровадження ефективних механізмів розв'язання спорів, пов'язаних з професійною діяльністю членів Асоціації;
- 1.4. моніторинг дотримання членами Асоціації Статуту та внутрішніх документів Асоціації.

2. Додатковими повноваженнями Асоціації як саморегульованої організації професійних учасників експертизи проектів є:

- 2.1. розробка та затвердження обов'язкових для виконання членами Асоціації Правил (стандартів) провадження професійної діяльності в публічній сфері, за винятком тих Правил (стандартів), які прямо встановлені законодавством;
- 2.2. розроблення заходів, спрямованих на запобігання порушенням членами Асоціації норм законодавства та внутрішніх документів Асоціації, у тому числі при припиненні ними своєї професійної діяльності;
- 2.3. застосування заходів дисциплінарного впливу до членів Асоціації у разі виявлення порушень цього Статуту та внутрішніх документів Асоціації.

3. Відповідно до своїх повноважень як об'єднання професійних учасників Асоціація:

- 3.1. роз'яснює цілі проектної діяльності, переваги і ризики експертизи проектів шляхом:

- організації та проведення дискусій, "круглих столів", семінарів, конференцій, тощо;
- виступів у засобах масової інформації;
- інформування потенційних інвесторів про можливості інвестування в Україну;
- залучення консультантів, в т.ч. закордонних, для проведення досліджень та

підготовки рекомендацій з актуальних питань проектного управління;
 3.2. здійснює заходи зі створення системи довіри інвесторів до інституційних інвесторів;

3.3. інформує членів Асоціації про законодавство, яке регулює професійну діяльності управління проектами в публічній сфері України та про всі зміни, що вносяться до нього;

3.4. інформує громадськість про діяльність Асоціації і її членів;

3.5. організовує співробітництво з іншими учасниками фондового та фінансового ринку, їх об'єднаннями;

3.6. організовує співробітництво з державними органами в галузі законодавчої та нормативної роботи, регулювання діяльності членів Асоціації;

3.7. організовує виконання аналітичних і маркетингових робіт і розповсюдження результатів цих робіт серед членів Асоціації;

3.8. організовує співробітництво з засобами масової інформації, проведення прес-конференцій, видання друкованих матеріалів;

3.9. сприяє залученню представників членів Асоціації до заходів, що проводяться органами комплексної влади і управління з метою розвитку фінансового ринку і економіки України в цілому;

3.10. сприяє у створенні належної законодавчої бази для розвитку фінансового та фондового ринків України;

3.11. сприяє розвитку добросовісної конкуренції між суб'єктами експертизи проектів в галузі управління активами.

4. Відповідно до своїх повноважень як саморегулівна організація Асоціація:

4.1. здійснює заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації і стандартів професійної роботи серед своїх членів;

4.2. проводить комплекс аналітичних, інформаційних та методичних робіт із розробки та впровадження принципів корпоративного управління та захисту прав інвесторів на ринку цінних паперів;

4.3. проводить передліцензійну підготовку компаній, які мають намір

здійснювати професійну діяльність управління проектами в публічній сфері , в порядку, встановленому внутрішніми документами Асоціації;

4.4. організовує розробку та затвердження обов'язкових для виконання членами Асоціації внутрішніх документів Асоціації;

4.5. здійснює заходи щодо контролю за дотриманням членами Асоціації внутрішніх документів Асоціації, Правил (стандартів) професійної діяльності в сфері експертизи проектів, прийнятих Асоціацією;

4.6. захищає інтереси членів Асоціації в державних органах, в т.ч. в господарських і третейських судах, а також в інших організаціях як в Україні, так і за кордоном;

4.7. встановлює міжнародні зв'язки з спорідненими професійними об'єднаннями за кордоном, сприяє створенню умов для виходу членів Асоціації на закордонні фінансові ринки, пошуку партнерів;

4.8. виконує інші функції саморегулювальної організації професійних учасників експертизи проектів відповідно до чинного законодавства України.

5. Асоціація має право:

5.1. ініціювати вдосконалення законодавства України;

5.2. ініціювати та брати участь у підготовці проектів законодавчих та інших нормативно–правових актів, державних програм з питань, пов'язаних із розвитком експертизи проектів та саморегулювання, а також направляти до органів комплексної влади висновки за результатами проведених нею незалежних експертиз проектів актів;

5.3. направляти запити й одержувати в межах законодавства від органів комплексної влади й органів місцевого самоврядування статистичну, нормативно–технічну та іншу інформацію, необхідну для виконання Асоціацією покладених на неї завдань;

5.4. як СРО отримувати від членів Асоціації інформацію, необхідну для виконання Асоціацією своїх статутних завдань, узагальнення та формування аналітичних даних про стан відповідного сегменту експертизи проектів;

- 5.5. здійснювати контроль діяльності членів Асоціації на відповідність внутрішнім документам Асоціації, Правилам (стандартам) професійної діяльності на фондовому ринку;
- 5.6. як СРО застосовувати наступні заходи впливу: попередження, тимчасове припинення членства, виключення зі складу Асоціації;
- 5.7. від свого імені оскаржувати у встановленому законодавством порядку будь-які акти та (або) дії (бездіяльність) органів комплексної влади, органів місцевого самоврядування, що порушують права і інтереси Асоціації, кожного з її членів окремо або групи членів Асоціації;
- 5.8. створювати третейські суди відповідно до законодавства України;
- 5.9. як СРО здійснювати відповідно до вимог законодавства України делеговані Українською асоціацією управління проектами повноваження.

ПОСТАНОВА**Про затвердження Регламенту експертного супроводу інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна" на території Одеської області**

З метою підвищення інвестиційної привабливості та створення сприятливих умов для ведення підприємницької діяльності на території Одеської області обласна держадміністрація постановляє:

1. Затвердити Регламент експертного супроводу інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна" на території Одеської області (далі - Регламент) згідно з додатком.

2. Визначити Департамент зовнішньоекономічної діяльності і європейської інтеграції області уповноваженим органом з супроводу інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна" на території Одеської області (далі - уповноважений орган).

3. Рекомендувати виконавчим органам комплексної влади області та органам місцевого самоврядування муніципальних утворень області сприяти уповноваженому органу в супроводі інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна" на території Одеської області відповідно до Регламенту.

4. Опублікувати це рішення в офіційному виданні Обласної Ради в газеті "Одеській Вісник" і на сайті мережі "Одеського Вісника".

5. Контроль за виконанням цього порядку доручити заступнику голови обласної державної адміністрації _____.

6.

Голова державної адміністрації в Одеській області

Методологія експертизи інвестиційного публічного проекту

Метою проведення експертизи проектів регіонального розвитку є реалізація проектів регіонального розвитку за підтримки держави з метою створення додаткових робочих місць, фінансового оздоровлення пріоритетних напрямків розвитку економіки, підвищення рівня заробітної плати, підвищення надходжень до бюджетів усіх рівнів.

Методика та регламенти проведення комплексної експертизи проектів регіонального розвитку згідно діючого законодавства України наступна:

Етапи проведення експертизи	Склад робіт, по проведенню етапу експертизи	Вимоги, показники та результати етапу комплексної експертизи	Нормативно-правове забезпечення
Перевірка на відповідність вимогам законодавства	Перевіряється відповідність суб'єкта інвестиційної діяльності, інвестиційної ідеї нормативним актам для виявлення можливості надання державної підтримки.	Вимоги до суб'єктів інвестиційної діяльності: - відсутність простроченої понад 3 місяці заборгованості за отриманими банківськими позиками та довгостроковими кредитами; - відсутність простроченої понад 3 місяці заборгованості перед державним бюджетом із сплати податків і зборів. Критерії для підприємств: підприємство для подання інвестиційного проекту/пропозиції: - не має простроченої понад 3 місяці заборгованості з виплати та обслуговуванню кредиту; - не має прострочені понад 3 місяці заборгованості перед державним бюджетом із сплати податків і зборів (обов'язкових платежів); Критерії для проектів: Загальна кошторисна вартість не менше еквівалентної: - 3 млн EURO - для суб'єктів великого підприємництва; - 1 млн EURO - для суб'єктів середнього підприємництва; - 500 тис. EURO - для суб'єктів малого підприємництва; - мінімальна кількість створених	Закон України "Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць" стаття 4 п. 2 [6]; Закон України "Про регулювання містобудівної діяльності" від 17.02.2011 р. № 3038-VI[11]; Закон України "Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць" стаття 4 п. 2 [6]; Указ Президента України "Про Стратегію комплексної політики сприяння розвитку

		нових робочих місць для працівників, які безпосередньо задіяні у виробничих процесах: - 150 - для суб'єктів великого підприємництва; - 50 - для суб'єктів середнього підприємництва; - 25 - для суб'єктів малого підприємництва; - Середня заробітна плата працівників мінімум у 2,5 рази перевищує розмір мінімальної заробітної плати, встановленої на 1 січня звітного (податкового) року	громадянського суспільства в Україні та першочергові заходи щодо її реалізації" від 24 березня 2012 р. № 212/2012 [15]; Постанова Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 року №684 п.11[41]; Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 19 червня 2012 року №724. Закон України "Про співробітництво територіальних громад" від 17.06.2014 р. №1508-□ [17] Указ Президента України "Про заходи щодо визначення і реалізації проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку" від 8 вересня 2010 р. № 895 [18]; Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження переліку проектів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку (національні проекти)" від 8 грудня 2010 р. № 1256 [19]; Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про деякі питання підготовки
--	--	--	--

			документів для реалізації проектів соціально-економічного розвитку" від 20 червня 2013 року №699 [41]
Розробка інвестиційної пропозиції проекту	Основний етап експертизи: – проводиться збір та узагальнення всієї необхідної інформації та документації; - - проведення техніко-економічних розрахунків.	Основні критерії відбору проекту: - кошторисна вартість; - кількість створених робочих місць; - середня заробітна плата працівників. Інвестиційний проект - це сукупність цілеспрямованих організаційно-правових, управлінських, аналітичних, фінансових та інженерно-технічних заходів, які здійснюються суб'єктами інвестиційної діяльності та оформлені у вигляді планово-розрахункових документів, необхідних та достатніх для обґрунтування, організації та управління роботами з реалізації проекту. (заповнюється згідно методичних рекомендацій, додаток 1). Об'єктами інвестиційної діяльності можуть бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди і оборотні кошти в усіх галузях економіки, цінні папери (крім векселів), цільові грошові вклади, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права. Фінансування інвестиційних проектів може здійснюватися за рахунок: - співфінансування власних фінансових коштів підприємства та державного бюджету; - за рахунок коштів державного та/або місцевих бюджетів; - надання відповідно до законодавства для реалізації інвестиційних проектів державних і місцевих гарантій з метою забезпечення виконання боргових	Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства "Питання підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися... ДФРР" від 24.04.2015р. № 80[27]; Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Порядок розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка" від 19.06.2012 р. № 724 [42]; Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження методичних рекомендацій з розроблення публічного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка" від 13.11.2012 р. № 1279

		зобов'язань за запозиченнями суб'єкта господарювання та кредитування за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів; - повної або часткової компенсації за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів відсотків за кредитами суб'єктів господарювання для реалізації інвестиційних проектів. Результат етапу: повністю розроблена форма інвестиційної пропозиції / проекту.	[43].
Експертиза проекту, перевірка його ефективності і видача експертного висновку	Збір необхідних матеріалів та передача до відповідного департаменту облдержадміністрації з метою проведення комплексної державної експертизи в разі, якщо проект підлягає обов'язковій державній експертизі. Збір і передача в Міністерства економічного розвитку і торгівлі України необхідних документів для проведення перевірки ефективності проекту. Міністерство видає позитивний або негативний висновок щодо ефективності проекту	Після розробки інвестиційного проекту, він при необхідності направляється на проходження обов'язкової державної експертизи до Мінекономрозвитку або облдержадміністрації. - Умова необхідності проведення обов'язкової державної експертизи проекту – проекти, мають реалізовуватись із залученням бюджетних коштів, коштів державних підприємств, установ та організацій, а також за рахунок кредитів, наданих під державні гарантії. Документи необхідні для подання інвестиційного проекту на обов'язкову державну експертизу: - копія інвестиційного проекту, розробленого за формою та в порядку, що затверджені Мінекономрозвитку, що прошита, пронумерована, засвідчена підписом уповноваженої особи замовника, а також печаткою (для юридичної особи); - копії установчих документів, засвідчених у встановленому порядку (для юридичної особи - резидента); - копії документа, що посвідчує особу, та довідки про присвоєння реєстраційного номера облікової картки платника податків з наданням оригіналів зазначених документів (для фізичної особи - резидента); - копії балансу на останню звітну	Закон України "Про інвестиційну діяльність" стаття 15 [6]; Постанова Кабінету міністрів України "Про затвердження Порядку проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів" від 09.06.2011р. №701 [32]; Постанова Кабінету Міністрів України "Питання комплексної експертизи проектів будівництва" від 05.04.2006р. №427 [35]; Постанова Кабінету Міністрів України "Про порядок затвердження Порядку та критеріїв оцінки економічної ефективності проектних (інвестиційних) пропозицій та інвестиційних проектів" від 18.07.2012р. № 684 [38]; Наказ Міністерства економічного

		дату разом із додатками та баланси за останні три роки (для юридичної особи); - висновки незалежних експертних організацій (за наявності). Термін проведення експертизи: експертиза проводиться протягом 40 робочих днів з дня надходження документів. Результат експертизи: позитивний висновок - рекомендується реалізація інвестиційного проекту, із зазначенням відповідних техніко-економічних показників або негативний - містить чітко сформульовані та обґрунтовані зауваження, врахування яких потребує істотного доопрацювання інвестиційного проекту, або обґрунтування неможливості реалізації інвестиційного проекту) висновок. Після розробки інвестиційної пропозиції / проекту (та в разі необхідності проходження обов'язкової державної експертизи) вона подається в Мінекономрозвитку для проведення оцінки економічної ефективності проекту. Документи необхідні для подання інвестиційної пропозиції / проекту на оцінку економічної ефективності: - копія інвестиційної пропозиції / проекту, розроблена за формою та в порядку, що затверджені Мінекономрозвитку, що прошита, пронумерована, засвідчена підписом уповноваженої особи замовника, а також печаткою (для юридичної особи); - копії установчих документів, засвідчених у встановленому порядку (для юридичної особи - резидента); - копії документа, що посвідчує особу, та довідки про присвоєння реєстраційного номера облікової картки платника податків з наданням оригіналів зазначених	розвитку і торгівлі України "Про затвердження методики проведення комплексної експертизи інвестиційних проектів та форми висновку за її результатами" від 13.03.2013 р. № 243 [34];
--	--	--	--

		документів (для фізичної особи - резидента); - копії балансу на останню звітну дату разом із додатками та баланси за останні три роки (для юридичної особи); - висновки незалежних експертних організацій (за наявності). - у разі, якщо проводилась обов'язкова державна експертиза проекту – документи на проведення оцінки економічної ефективності надаються державним органом, що проводив експертизу. Термін проведення оцінки: протягом 1 місяця з дати надходження документів. Оцінка економічної ефективності здійснюється Мінекономрозвитку за такими показниками: - чиста приведена вартість; - внутрішня норма дохідності; - дисконтований період окупності; - індекс прибутковості. - Результат етапу оцінки економічної ефективності: - позитивний експертний висновок - рекомендується реалізація інвестиційного проекту, із зазначенням відповідних техніко-економічних показників. Цей висновок надається у разі, коли: - чиста приведена вартість є позитивною; - внутрішня норма дохідності більша за нормативну ставку дисконту; - індекс прибутковості перевищує 1. - негативний експертний висновок - містить чітко сформульовані та обґрунтовані зауваження, врахування яких потребує істотного доопрацювання пропозиції або проекту, надається у разі, коли: - чиста приведена вартість є негативною; - внутрішня норма дохідності	
--	--	---	--

		менша за нормативну ставку дисконту; - індекс прибутковості становить менше за 1. - Експертний висновок може бути поданий замовником для державної реєстрації інвестиційної пропозиції, інвестиційного проекту не пізніше шести місяців з дати його надання. Результат етапу: наявний висновок Міністерства економічного розвитку і торгівлі України позитивний або негативний.	
Реєстрація інвестиційної пропозиції проекту, розгляд та затвердження	Збір необхідних документів разом із експертним висновком щодо економічної ефективності проекту та подання до уповноваженого органу при Кабінеті Міністрів України. Проводиться державна реєстрація інвестиційної пропозиції / проекту Міністерством економічного розвитку і торгівлі України. Розгляд і затвердження інвестиційної пропозиції / проекту центральними органами виконавчої влади згідно нормативно-правової документації.	Державну реєстрацію інвестиційних пропозицій / проектів, для яких може надаватися державна підтримка проводить Мінекономрозвитку. - Документи необхідні для реєстрації пропозиції / проекту: - заява про розгляд інвестиційного проекту або проектної (інвестиційної) пропозиції за формою (додаток 2). - копія інвестиційного проекту або проектної пропозиції, що прошита, пронумерована, засвідчена підписом уповноваженої особи суб'єкта інвестиційної діяльності, а також печаткою (для юридичної особи); - нотаріально засвідчені копії свідоцтва про державну реєстрацію та установчих документів (для юридичної особи - резидента); - довідка органу державної податкової служби за місцем реєстрації суб'єкта інвестиційної діяльності як платника податків про стан розрахунків з державним бюджетом (для юридичної особи - резидента); - копії документа, що посвідчує особу, та довідки про присвоєння реєстраційного номера облікової картки платника податків з наданням оригіналів зазначених документів (для фізичної особи - резидента); - документи, що свідчать про	Закон України "Про інвестиційну діяльність" стаття 12-2 п.2. [1]; Постанова Кабінету Міністрів України "Про порядок ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями" від 26 листопада 2008 р. № 1027-2008-п [30]; Постанова Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 р. № 650 п.4.[32]; Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження Положення про оцінку та конкурсний відбір запропонованих міністерствами, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади інвестиційних

		реєстрацію (утворення) іноземної юридичної особи у державі її місцезнаходження, зокрема витяги з торговельного, банківського або судового реєстру, засвідчені відповідно до законодавства держави їх видачі, перекладені українською мовою та легалізовані у консульській установі України (якщо інше не передбачено міжнародними договорами України) або засвідчені у посольстві відповідної держави в Україні та легалізовані в центральному органі виконавчої влади з питань забезпечення реалізації державної політики у сфері зовнішніх зносин України (якщо учасником реалізації інвестиційного проекту є юридична особа - нерезидент); - видані в установленому порядку експертні висновки щодо інвестиційного проекту, у тому числі дозволи та позитивні висновки за результатами експертизи відповідно до статей 8 і 15 Закону "Про інвестиційну діяльність", а також свідоцтво про його державну реєстрацію як інноваційного або пріоритетного інноваційного. Строк розгляду поданих документів державної реєстрації не повинен перевищувати одного місяця з дня їх надходження; Після державної реєстрації інвестиційного проекту Мінекономрозвитку: - видає суб'єкту інвестиційної діяльності витяг з Державного реєстру інвестиційних проектів та проектних (інвестиційних) пропозицій; - розміщує відповідний витяг з Державного реєстру інвестиційних проектів та проектних (інвестиційних) пропозицій на офіційному сайті. Державна реєстрація інвестиційного проекту або проектної (інвестиційної)	проектів, що передбачають залучення коштів державного бюджету, і утворення комісії Міністерства економічного розвитку і торгівлі України з оцінки та конкурсного відбору інвестиційних проектів" від 13.06.2012р. № 697 [40].
--	--	--	--

		пропозиції не передбачає будь-яких зобов'язань щодо надання державної підтримки за рахунок коштів державного та/або місцевих бюджетів.	
Реалізація проекту, моніторинг досягнення проектних показників	Реалізація проекту відповідно до розроблених планів. Проведення моніторингу реалізації інвестиційної пропозиції / проекту з метою забезпечення досягнення планових показників ефективності, а також відповідності вимогам нормативних актів.	Суб'єкт інвестиційної діяльності приводить у відповідність із показниками державного бюджету плани своєї діяльності на планований і наступні за планованим два бюджетні періоди, що включають заходи для розроблення або з реалізації інвестиційних проектів. Мінекономрозвитку здійснює моніторинг та аналіз ефективності використання державної підтримки інвестиційної діяльності у встановленому порядку. Якщо протягом двох років з дня державної реєстрації інвестиційного проекту не досягнуто показників, встановлених Законом України "Про стимулювання інвестиційної діяльності", строк дії державної реєстрації проекту припиняється.	Закон України "Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна" від 21 жовтня 2010 року № 2623-VI [175]; Закон України "Про публічні закупівлі" від 25.12.2015р. № 9 22-VIII [182]; Закон України "Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць" стаття 4 п. 2 [6];
Завершення проекту	Проведення експертного висновку про досягнення результатів проекту та експертний звіт про закінчення робіт.	Проект закінчується при виконанні мети, завдань та результатів техніко-економічних показників проекту (програми).	Стандарт ІРМА; Державний стандарт експертизи ДСТУ-Н Б А.2.2-10:2012 [51]