## Управління проектом ДПП

### 3.11.1. Особливість управління проектом ТЕО

На етапі підготовки ТЕО важливо продумати систему управління та взаємодії державного та приватного партнерів під час здійснення ДПП. При цьому розробникам ТЕО слід взяти до уваги той факт, що система управління буде відображена не лише схематично в ТЕО, але її деякі елементи стануть частиною угоди ДПП.

Управління проектом ДПП передбачає управління ризиками в проекті. Але при побудові концепції управління ризиками проектів ДПП завжди має бути передбачений і формалізований постійний моніторинг ситуації, ефективний контроль за результатами, коригування кадрових стимулів, тощо.

В практичному плані ТЕО проекту ДПП має окреслювати систему управління проектом, що включає організаційну структуру, методи та інструменти управління.

До ключових інструментів управління проектом ДПП є план впровадження Проекту. Етап впровадження проекту охоплює період з моменту прийняття рішення щодо інвестування до початку випуску продукції/надання послуги і надалі. Дуже важливо проводити ретельне планування всіх робіт ще на етапі розроблення техніко-економічного обґрунтування, тому що будь-які відхилення від первинного плану можуть з легкістю піддати ризику проект ДПП.

Кожен ТЕО має окреслювати попередній план впровадження проекту (в подальшому план впровадження буде деталізований з переможцем конкурсу на впровадження проекту). План здійснення ДПП також включає і оцінки ресурсів, необхідних для реалізації (фінансова модель є частиною плану впровадження проекту). План реалізації проекту стане джерелом даних для оцінки прогресу, досягнутого в ході здійснення ДПП.

Планування впровадження проекту включає виконання наступних основних завдань:

* Визначення основних типів завдань на майданчику впровадження проекту ДПП та поза майданчиком, які необхідно виконати для впровадження проекту;
* Визначення логічної послідовності подій при виконанні робочих завдань;
* Підготовка почасових графіків реалізації певних етапів робіт, позиціонуючи всі завдання в часі і передбачаючи достатньо часу для виконання кожної окремої задачі;
* Визначення необхідних ресурсів для реалізації поставлених завдань та супровідних витрат;
* Підготовка бюджету на впровадження проекту ДПП та відповідних грошових потоків, які забезпечать наявність необхідних ресурсів для впровадження проекту ДПП;
* Документування всіх даних щодо імплементації проекту ДПП та витрат бюджету, що з цим пов’язані, також як і оновлення прогнозів плану впровадження проекту, що були зроблені в ТЕО.

Окрім Плану впровадження проекту ДПП важливою складовою системи управління проектом є організаційна структура. Організаційна структура проекту ДПП передбачає

впорядковану сукупність органів управління різних рівнів та їх взаємозв’язок та підпорядкованість. Організаційна структура має важливе значення для оперативного управління, узгодженості цілей для своєчасно поставлених цілей. Це особливо стосується державно-приватного партнерства, беручи до уваги, специфічність і довготривалість цих відносин.

При реалізації великих (масштабних) проектів ДПП пропонується створювати колективні (спільні з державними партнерами) органи управління, наприклад:

* + Комітет по управлінню. Мета діяльності цього комітету – визначення стратегії, розгляд спірних питань, затвердження змін в угоді.
	+ Комітет з контролю за змінами. Цей комітет створюється в рамках проекту ДПП з метою аналізу та розгляду запитів на зміни.
	+ Комітет з аналізу спірних питань організується для вирішення спірних ситуацій і регулярного управління ризиками.

Інструменти управління ДПП є невід’ємною частиною Угоди ДПП. Необхідно усвідомлювати, що в будь-яких довгострокових відносинах відбуваються зміни. Але ДПП

– це перш за все партнерство, тобто добровільне стале бажання взаємно здійснювати діяльність, в тому числі і спільно виявляти проблеми, негативні зміни, шукати їх вирішення. Це потребує створення розсудливої (тверезої) системи обігу достовірної управлінської інформації і своєчасного реагування на неї, яка дозволяє піднімати питання на відповідний рівень компетентності до того, як вони перейдуть у фазу спору чи судових розглядів.

### Підсумки за параграфом 3.11

В процесі розробки розділу ТЕО стовно правової форми ДПП повинно бути:

* + - * Запропоновано систему управління та взаємодії державного та приватного партнерів під час здійснення ДПП;
			* Передбачена система управління ризиками в проекті, формалізовані органи моніторингу впровадження проекту, механізм коригування плану впровадження проекту ДПП;
			* Окреслено інші методи та інструменти управління проектом ДПП. Цей розділ ТЕО буде проаналізовано у відповідності до п. 2.3 Методики.