

Міністерство освіти і науки України
Запорізька державна інженерна академія



Н.П.Капітаненко

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Навчально-методичний посібник

*для студентів ЗДІА галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
та 28 «Публічне управління та адміністрування»
всіх форм навчання*

*Рекомендовано до видання на засіданні кафедри МОУП,
протокол № 2 від 11 вересня 2018 р.*

Запоріжжя
2018

Правове регулювання проектної діяльності. Навчально-методичний посібник для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 28 «Публічне управління та адміністрування» всіх форм навчання / Капітаненко Н.П.; Запоріж. держ. інж.акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2018. 198 с.

Навчально-методичний посібник призначено для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 028 «Публічне управління та адміністрування», який включає програму дисципліни, висвітлення теоретичних питань, матеріал для самоконтролю і тематику реферативних повідомлень, тестові завдання, глосарій.

Укладач:

Н.П.Капітаненко – к.ю.н., доцент

Відповідальний за випуск :

завідувач кафедру менеджменту організацій та управління проектами
професор В.Г. Воронкова

Рецензенти:

Кравченко Т.А., д. н. держ.упр., професор, професор кафедри публічного управління та землеустрою Класичного приватного університету м. Запоріжжя
Гулевська Г.Ю., к.ю.н., доцент, доцент кафедри права та соціально-гуманітарних дисциплін Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ	5
ТЕМАТИЧНА СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ	6
ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ	8
<i>Модуль 1. Правові засади проектної діяльності</i>	8
Тема 1. Теоретико-методологічні основи проектної діяльності	8
Тема 2. Право як регулятор правовідносин у проектній діяльності	16
Тема 3. Особливості управління проектами	23
<i>Модуль 2. Правове регулювання проектної діяльності у сфері господарювання</i>	36
Тема 4. Правові основи господарської діяльності	36
Тема 5. Загальні положення про договори у господарській діяльності ..	47
Тема 6. Трудові правовідносини в проектній діяльності	59
<i>Модуль 3. Теоретико-правові засади проектів публічного управління</i>	71
Тема 7. Проектні технології у публічному управлінні	71
Тема 8. Особливості підготовки та реалізації проектів державно-приватного партнерства	81
Тема 9. Підготовка проектів під гранти	97
<i>Модуль 4. Правовий захист учасників проектної діяльності</i>	110
Тема 10. Основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності	110
Тема 11. Відповідальність за правопорушення у сфері господарювання	123
Тема 12. Захист прав та інтересів суб'єктів господарської діяльності ...	135
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ	152
ГЛОСАРІЙ	176
МЕТОДИ НАВЧАННЯ	187
МЕТОДИ КОНТРОЛЮ	187
РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ	187
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	188

ВСТУП

Модернізаційний шлях становлення України передбачає впровадження передових методів управління в усі сфери суспільства. Без реалізації різноманітних проектів, зокрема у сфері місцевого розвитку, запровадження проектно-орієнтованої діяльності в організаціях як публічного сектору, так і бізнесового, важко уявити сучасний розвиток держави.

Серед передумов, що сприятимуть зростанню національної економіки, важливу роль відіграє формування у новій генерації керівників знань і вмінь використання сучасного проектного підходу до вирішення завдань розвитку процесів управління на різних рівнях, орієнтації цих процесів на досягнення кінцевих результатів з мінімальними витратами часу та коштів і засвоєння методології управління проектами як нового прогресивного інструментарію сфери управління.

Здійснення діяльності на основі проектного підходу підвищує адаптованість, гнучкість та конкурентоспроможність як організацій бізнес-сектору, так і публічних інституцій, активізує процеси залучення інвестицій, забезпечує підвищення інтенсивності розвитку малого та середнього підприємництва, сприяє продуктивності їх діяльності та інноваційній активності, що, в підсумку, прискорює соціально-економічний розвиток територіальних громад, дозволяє збільшити кількість робочих місць, рівень заробітної плати, надходження до бюджетів усіх рівнів та підвищує здатність економіки України бути конкурентоздатною загалом.

В умовах державотворення сучасної України практично органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування беруть участь в розробці та реалізації цільових програм (проектів), не використовуючи єдину методологію і підходи до управління, що не сприяє ефективному результату. Одна із причин цього явища полягає в суттєвому розриві між теорією державного управління та методологією управління проектами (програмами).

Відтак, у сучасних умовах актуальним є підвищення уваги до правового регулювання проектів у сфері господарської діяльності та у сфері публічного управління як інноваційного інструментарію, філософії діяльності в умовах системних трансформацій у суспільстві.

Навчально-методичний посібник «Правове регулювання проектної діяльності» підготовлено для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 028 «Публічне правління та адміністрування» всіх форм навчання.

Автор висловлює щирі вдячність рецензентам: Кравченко Т.А., доктору наук з державного управління, професору, професору кафедри публічного управління та землеустрою Класичного приватного університету м.Запоріжжя і Гулевській Г.Ю., кандидату юридичних наук, доценту, доценту кафедри права та соціально-гуманітарних дисциплін Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ

Метою викладання дисципліни є оволодіння теоретичними знаннями та практичними навиками з питань правового регулювання проектної діяльності у сфері господарської діяльності та у сфері публічного управління.

Завданням дисципліни є узагальнення теоретичних засад щодо проектно-орієнтованого підходу у публічній сфері та проектного менеджменту у господарській діяльності; оволодіння методами оцінки правової ситуації та вибору відповідного нормативно-правового акту при вирішенні проблемної ситуації; набуття навичок складання типових правових документів у проектній діяльності, вибору найбільш оптимальних правових способів захисту прав і інтересів суб'єктів проектної діяльності; розвинення у магістрів ініціативи та творчого підходу до розроблення проектів у зазначених сферах; формування у магістрів навичок застосовувати отримані знання на практиці під час самостійної проектної діяльності.

Предметом дисципліни є зміст і особливості процесу правового регулювання проектної діяльності.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- характерні особливості проектів у сфері господарської діяльності та публічного сектору і основи розроблення суспільно-важливих проектів;
- особливості проектного підходу у сфері державно-приватного партнерства;
- усвідомити підходи до оцінювання суспільної корисності проектів у сфері забезпечення місцевого соціально-економічного розвитку;
- чинне законодавство України у сфері господарської діяльності та з питань управління розвитком територіальних громад;
- основні напрями фінансування проектів потенційними донорами (фондами, іншими благодійними організаціями);
- основні вимоги щодо розрахунку бюджету проекту;
- засади організації охорони прав учасників проектів;
- порядок притягнення до юридичної відповідальності суб'єктів господарської діяльності;

уміти:

- уміти скласти заявки та основний пакет документів для участі в проектній діяльності;
- виявити порушення у сфері господарської діяльності;
- застосовувати відповідні правові норми для вирішення конкретних ситуацій у господарській діяльності
- встановити способи захисту прав суб'єктів господарювання-розробників проектів;
- визначити вартість проектів у сфері господарювання та публічного управління.

ТЕМАТИЧНА СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин										
	денна форма					Заочна форма					
	усього	у тому числі				усього	у тому числі				
		го	лек	пра кт.	лаб		с.р.	- го	лек	пра кт	ла б
<i>Модуль 1. Правові засади проектної діяльності</i>											
Тема 1. Теоретико-методологічні основи проектної діяльності.	7	2			5	10	1				9
Тема 2. Право як регулятор правовідносин у проектній діяльності.	8	2	2		4	10					10
Тема 3. Особливості управління проектами	7	2			5	10	1				9
Усього годин:	30	8	4		18	30	2				28
<i>Модуль 2. Правове регулювання проектної діяльності у сфері господарювання</i>											
Тема 4. Правові основи господарської діяльності.	6	2			4	10					10
Тема 5. Загальні положення про договори у господарській діяльності.	9	2	2		5	9					9
Тема 6. Трудові правовідносини в проектній діяльності.	9	2	2		5	11	2				9
Усього годин:	30	8	4		18	30	2	-			28
<i>Модуль 3. Теоретико-правові засади проектів публічного управління</i>											
Тема 7. Проектні технології у публічному управлінні.	6	2			4	10	2				8
Тема 8. Особливості підготовки та реалізації проектів державно-приватного партнерства.	10	4	2		4	10		2			8
Тема 9. Підготовка проектів під гранти.	6	2	-		4	10	2				8
Усього годин:	30	10	4		16	30	4	2			24
<i>Модуль 4. Правовий захист учасників проектної діяльності</i>											

Тема 10. Основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності.	10	2	2		6	11	1	2			8
Тема 11. Відповідальність за правопорушення у сфері господарювання.	10	2	2		6	10	-	2			8
Тема 12. Захист прав та інтересів суб'єктів господарської діяльності	10	2	2		6	9	1				8
Усього годин:	30	6	6		18	30	2	4	-		24
<i>Модуль 5. Іспит</i>											
Усього годин:	30					30					30
ІНДЗ						-			-	-	-
Усього годин:	150	32	18		100	150	10	6			134

ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Модуль 1

Правові засади проектної діяльності

Тема 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Проект як вид діяльності.
2. Характерні особливості проекту.
3. Класифікація проектів.
4. Основні характеристики проекту, програми і портфелю проектів



Основні теоретичні положення

1. Проект як вид діяльності

Поняття «проект» є одним із найбільш уживаних на сьогодні у всіх сферах суспільства. Проектний підхід формує стиль життя людей у багатьох розвинених країнах. У вітчизняній практиці протягом певного періоду поняття «проект» використовувалося переважно в технічній сфері як певні розрахунки, креслення, технічна документація, метою якої було втілення певного задуму при створенні нового продукту (приладу, послуги, споруди тощо). При цьому процес розробки технічної документації називався «проекткуванням». У світовій практиці для визначення даного процесу використовується термін «*designing*» (дизайн, проектування споруд, розробка виробів), а поняття «*project*» трактується як певне завдання з визначеними вхідними даними і потрібними результатами, що обумовлюють спосіб його вирішення.

Сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого визначення терміна «проект». Так, науковці визнають, що під **проектом** розуміють комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, що пов'язані ресурсами, виконавцями та строками, відповідно оформлені й направлені на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність вирішення основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період. Практики доповнюють визначення, зазначаючи, що **проект** — це набір конкретних дій, які проводяться протягом відведеного часу, що має привести до досягнення

заздалегідь визначених результатів або продуктів, спрямованих на вирішення конкретної суспільної проблеми¹.

Часто проект визначають як щось відмінне від «операційної» діяльності. У кожній організації існують два види діяльності: операційна і проектна (табл. 1.1). Операційна діяльність — це виконання рутинних, повторюваних дій. Наприклад, проектом не буде щоденна робота державних службовців щодо вирішення питань, з якими звертаються громадяни. Це робота, яка повторюється, до того ж вона належить до типових завдань органу публічної влади.

Таблиця 1.1²

Відмінність операційної та проектної діяльності

Аспекти діяльності	Операційна діяльність	Проект
<i>Характер діяльності</i>	Діяльність, що повторюється	Разове виконання конкретної роботи
<i>Інтенсивність використання ресурсів</i>	Відносно низька	Висока
<i>Тип проблем, що вирішуються</i>	Типові проблеми, які часто зустрічаються у практичній діяльності органу влади (недержавної організації)	Унікальні проблеми, які потребують виняткового вирішення
<i>Персонал, залучений до роботи</i>	Сталий колектив, між учасниками якого налагоджені зв'язки	Тимчасовий колектив, який може змінюватись у процесі роботи над проектом
<i>Ціна управлінських прорахунків</i>	Низька	Висока
<i>Використання накопиченого досвіду</i>	Можливість повернення до минулого досвіду	Необхідність пошуку оригінальних методів вирішення проблем у сучасних умовах

Проекти — це діяльність, яка спрямована на розвиток, поліпшення та зміну існуючої ситуації. Проект – це задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, соціального, технічного, технологічного чи організаційного результату.

¹ Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг.ред. О.В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки. 2017. с.9. (148 с.)

² Там же

Проект – це окреме підприємство з конкретними цілями, які часто включають вимоги до часу, вартості та якості результатів, що досягаються (*Англійська асоціація проект-менеджерів*). Проект - це певне завдання з визначеними вихідними даними й встановленими результатами (цілями), що обумовлюють спосіб його вирішення (*Тлумачний словник з управління проектами*). Ці визначення є універсальними, методологічно виваженими та широко застосовуваними в зарубіжній практиці Управління проектами.

Проект – це схема, план, влаштування, заснування будь-чого, прообраз якого-небудь об'єкту, виду діяльності. В найширшому розумінні цього слова в сучасному менеджменті проект – це спосіб трансформації об'єкта, явища від наявного стану до бажаного. Це координоване виконання за визначений період взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей.

Таким чином, важливими передумовами використання проектного підходу є:

- наявність проблеми, на вирішення якої буде спрямовано проект;
- наявність учасників, які прагнуть вирішити цю проблему;
- обмеженість ресурсів.

2. Характерні особливості проекту

З точки зору теорії систем управління проект як об'єкт управління повинен виділятися певними характеристиками. Розробка засобів боротьби зі СНІД, консервація Чорнобильської АЕС, проведення виборчої кампанії, взяття в оренду та ремонт нового офісу, впровадження нової системи стимулювання персоналу або підготовка до свята мають низку *спільних ознак*, що характеризують їх як проекти і відрізняють від інших видів діяльності.

Орієнтованість на ціль; проект спрямований на досягнення певної поставленої мети, тобто він є не лише сукупністю реалізованих заходів, наприклад, низки проведених семінарів. Надзвичайно важливо, щоб ці заходи допомагали досягти конкретної мети, наприклад, вдосконалення механізму надання адміністративних послуг жителям територіальної громади. У цьому випадку семінари виступатимуть засобами досягнення мети.

Реалізація проекту може розглядатися як досягнення ретельно обраних цілей, де просування проекту пов'язане з досягненням цілей більш високого рівня, а закінчення проекту — з досягненням кінцевої мети.

Визначена тривалість; проект має визначену дату початку, визначений період тривалості, а отже, й визначену дату закінчення. Запланованої мети необхідно досягти впродовж відведеного на це часу.

Високий ступінь складності; проект складається із виконання численних взаємозалежних дій. Усі заходи мають проводитись у певній послідовності, їх необхідно провести згідно запланованого графіку, у визначений час. У разі порушення синхронізації виконання різних завдань проекту може не досягти мети. Як правило, у процесі реалізації проекту бере участь значна кількість осіб, установи, підприємства або організації, що ускладнює процес управління проектом.

Неповторність; проект — це комплекс заходів, які в даній конфігурації ще не мали місця, хоча, можливо, багато з них і виконувалися окремо. Саме такий комплекс дій має бути неповторюваним, а не окремі дії самі по собі. Не існує абсолютно ідентичних проектів, навіть якщо в їх основі лежить одне й те саме. Наприклад, були проведені певні семінари для працівників органів виконавчої влади, а тепер заплановано створити цілий навчальний цикл і саме проведення циклу семінарів має визначену мету.

Координоване виконання пов'язаних між собою дій; проекти потребують виконання численних завдань, жорстко або гнучко взаємопов'язаних: деякі проміжні завдання не можуть реалізовуватися, доки не завершені інші завдання; інші завдання мають виконуватися паралельно. Якщо порушується синхронізація виконання різних завдань, весь проект може опинитися під загрозою невиконання.

Наявність бюджету; проектна діяльність, спрямована на отримання певного результату у заданий проміжок часу, не може відбутися без використання певних ресурсів (матеріальних, людських, фінансових), тому невід'ємною рисою проекту є наявність бюджету, який виділяється на забезпечення ресурсних потреб фінансування проекту відповідно до масштабу, змісту і термінам виконання.

Окрім вищезазначених, можна додати й такі *особливості проекту*:

— однозначне визначення цільових груп і кінцевих бенефіціарів (фізичних або юридичних осіб, які отримують певні вигоди у результаті реалізації проекту);

— чітко визначені знаряддя координації, управління і фінансування;

— наявність системи моніторингу та оцінювання;

— відповідне фінансове та економічне обґрунтування, з якого має бути зрозуміло, що користь від реалізації проекту є більшою, ніж витрати на нього.

Відповідно до теоретичних та методологічних вимог необхідно розрізняти поняття проекту, бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування інвестицій:

1) *інвестиційний проект* – це сукупність документів, що характеризують проект від його задуму до досягнення заданих показників ефективності й обсягу та включають передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну і ліквідаційну стадії його реалізації; це будь-який комплекс забезпечених інвестиціями заходів. Усі проекти є інвестиційними, оскільки без вкладення коштів реалізувати проект неможливо;

2) *бізнес-план* – це детальне викладення цілей та шляхів їх досягнення, що створюється для обґрунтування інвестицій. Бізнес-план проекту може входити в інвестиційний проект, як його складова частина, замінювати інвестиційний проект або включати декілька інвестиційних проектів (при розширенні, модернізації, реконструкції і реструктуризації підприємства);

3) *техніко-економічне обґрунтування інвестицій* включає в себе передпроектну розробку інженерно-конструкторських, технологічних і будівельних рішень, порівняння альтернативних варіантів і обґрунтування вибору конкретного способу здійснення проекту. Техніко-економічне обґрунтування проекту передбачає поглиблену й детальну розробку, а також всебічну оцінку вибраного способу реалізації проекту.

3. Класифікація проектів

Найпоширенішими сферами діяльності, пов'язаними з проектами (проектно-орієнтованими), є будівництво, автомобілебудування, фармацевтика, архітектура, медичне обслуговування, розробка комп'ютерних програм та багато інших. Окрім проектів у традиційному розумінні можна вести мову про здійснення соціальних (пенсійна реформа), політичних (вибори до парламенту) або ж побутових (сімейне свято) проектів. Таке різноманіття проектної діяльності потребує певної класифікації проектів (табл.1.2).

Класифікація проектів

Класифікаційна ознака проекту	Вид проекту
Мета й характер діяльності	<ul style="list-style-type: none"> ▪ комерційні; ▪ некомерційні.
Характер та сфера діяльності	<ul style="list-style-type: none"> ▪ промислові; ▪ організаційні; ▪ економічні; ▪ соціальні; ▪ дослідницькі.
Масштаб та розмір проекту	<ul style="list-style-type: none"> ▪ великі; ▪ середні; ▪ малі.
Ступінь складності	<ul style="list-style-type: none"> ▪ прості; ▪ складні; ▪ дуже складні.
Склад і структура проекту	<ul style="list-style-type: none"> ▪ моно проекти; ▪ мультипроекти; ▪ мегапроекти.
Рівень альтернативності	<ul style="list-style-type: none"> ▪ взаємовиключні; ▪ альтернативні по капіталу; ▪ незалежні; ▪ взаємовпливаючі; ▪ взаємодоповнюючі.
Тривалість (строки) проекту	<ul style="list-style-type: none"> ▪ короткострокові; ▪ середньострокові; ▪ довгострокові.
За галузевою приналежністю	<ul style="list-style-type: none"> ▪ промислові; ▪ будівельні; ▪ у сфері торгівлі; ▪ транспортні; ▪ освітні; ▪ у сфері державного управління та місцевого самоврядування.
За характером залучених сторін	<ul style="list-style-type: none"> ▪ міжнародні; ▪ національні; ▪ територіальні; ▪ місцеві.
За функціональним спрямуванням	<ul style="list-style-type: none"> ▪ виробничі; ▪ технологічні; ▪ фінансові; ▪ маркетингові; ▪ дослідження і розвитку; ▪ з управління персоналу; ▪ комбіновані.

4. Основні характеристики проекту, програми і портфелю проектів

В управлінні проектами необхідно розрізняти поняття «проект», «портфель проектів», «програма», які іноді неправомірно ототожнюють (табл.1.3)³.

Таблиця 1.3

Основні характеристики проекту, програми і портфелю проектів

	Проект	Програма	Портфель
Ціль	Проект повинен виробити готовий до постачання продукт	Програма повинна досягти стратегічних змін	Портфель повинен координувати, оптимізувати і коригувати стратегію
Бачення і стратегія	взаємозв'язані через робочу оболонку проекту	реалізуються програмою	регулюються стратегією і знаходяться під її моніторингом
Комерційна вигода	майже абсолютно виключена з проекту	майже повністю включена в програму	майже абсолютно виключена з портфеля
Організаційні зміни	часто виключені з проекту	зазвичай включені в програму	виключені з портфеля
Час, витрати	визначені в бізнес-плані й реалізовані в проекті	орієнтовно окреслені в стратегії; розбиті на окремі проекти	засновані на пріоритетах і стратегічних цілях портфеля

Програма (programme) — це сукупність взаємопов'язаних проектів (які виконувались у минулому, тих, які виконуються сьогодні та запланованих), а також комплекс організаційних змін, об'єднаних загальними цілями і спрямованих на досягнення конкретної комерційної вигоди.

Виконання окремого проекту в складі програми може не давати відчутного результату (доходу), у той час як здійснення всієї програми забезпечує максимальну ефективність (прибуток).

Існує два типи програм: 1) програма операційного типу, в якій концепція із самого початку є деякою мірою загальною для всіх заінтересованих сторін; 2) програма створення або програма перетворення, в якій поєднання проектів, що формують програму, зустрічається вперше, або в організації недостатньо

³ Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.

досвіду реалізації подібної програми, а її концепція виникла через надзвичайні обставини.

Портфель проектів (portfolio projects) — множина проектів, програм та інших робіт, які виконуються у даний час і об'єднані разом з метою ефективного управління для досягнення стратегічних цілей організації; комплекс з одночасно виконуваними проектами і програмами, об'єднаних власником портфеля відповідно до його стратегічних завдань.

Господарюючі суб'єкти у сучасному динамічному світі проектів розвиваються, стають більш зрілими і отримують вигоди від цього у вигляді визнання, авторитету, впливів тощо. Для того, щоб допомогти їм оцінювати і розвивати свої можливості по ефективній реалізації проектів, Американським Інститутом Управління проектами (PMI) був запропонований стандарт OPM3 (Organization Project Management Maturity Mode) — Модель Організаційної Зрілості Управління Проектами.

Виділяють три **рівні зрілості суб'єктів господарювання**, які запровадили управління проектами (стандарт OPM3):

- 1) *управління проектами* (PM3 = Project Management Maturity Model);
- 2) *управління програмами й проектами* (P2M3 = Programme and Project Management Maturity Model);
- 3) *управління портфелями, програмами й проектами* (P3M3 = Port folio, Programme and Project Management Maturity Model).

Компанія може перейти на новий рівень зрілості тільки після освоєння попереднього рівня, тобто для того, щоб якісно управляти портфелем проектів, необхідно спочатку освоїти управління проектом і програмою.

Отже, використання проектного підходу дозволяє не лише підвищити ефективність діяльності суб'єктів господарської діяльності та органів публічної влади, й залучити додаткові кошти для вирішення актуальних питань розвитку суб'єктів проектної діяльності.

? Питання для самоконтролю

1. Поняття проекту?
2. Відмінність проектної та операційної діяльності?
3. Характерні особливості проекту?
4. Класифікація проектів?
5. Спільні риси та відмінності проекту, програми і портфелю проектів?

Тема 2

ПРАВО ЯК РЕГУЛЯТОР ПРАВОВІДНОСИН У ПРОЕКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Норма права: поняття, ознаки, класифікація.
2. Джерела (форми) права.
3. Правопорушення: поняття, ознаки, склад.
4. Юридична відповідальність: поняття, ознаки, види, функції.



Основні теоретичні положення

1. Норма права: поняття, ознаки, класифікація

Під словом «право» розуміється обґрунтована, виправдана свобода або можливість поведінки, які визнаються суспільством. В юридичній сфері термін «право» використовується в суб'єктивному значенні як свобода конкретної особи або можливість юридично забезпеченої поведінки (наприклад, право володіти, користуватися і розпоряджатися майном), а також в об'єктивному значенні – як сукупність юридичних норм, закріплених у законах, інших джерелах, визнаних державою.

Нормативне соціальне регулювання, тобто упорядкування поведінки людей в суспільстві, здійснюється за допомогою соціальних норм - загальних правил поведінки, які поширюються на всі подібні випадки і на всіх суб'єктів. Разом з ними існують технічні норми – правила, які характеризують ставлення людини до природи, техніки, знарядь і засобів виробництва.

Види соціальних норм: норми права – прийняті (санкціоновані) і забезпечені державою загальнообов'язкові, формально визначені правила поведінки, які надають учасникам відносин, що регулюються, суб'єктивні права і покладають на них юридичні обов'язки; *норми моралі* – правила поведінки, що ґрунтуються на існуючих у суспільстві уявленнях про справедливість, добро, честь, совість, гідність та забезпечені силою громадської думки; *норми-звичай* – правила поведінки, що склалися історично і виконуються в силу звички (традиції, етикет); *норми релігії* – правила поведінки, встановлені різними віросповіданнями й обов'язкові для віруючих; *корпоративні норми* – правила поведінки, вироблені організаціями корпоративного типу (партіями, громадськими організаціями).

Норма права - це загальнообов'язкове, формально визначене правило поведінки, встановлене або санкціоноване державою з метою регулювання суспільних відносин і забезпечене її організаційною та примусовою діяльністю.

Ознаки норми права.

1. Державно-владна природа. Норма права приймається компетентними органами держави (посадовими особами), а її реалізація забезпечується державною підтримкою, в тому числі, державним примусом.

2. Загальний характер, тобто безособовість, поширення на всіх учасників суспільних відносин незалежно від їх волі і бажань.

3. Формальна визначеність. Норма права одержує зовнішнє мовне закріплення в статтях нормативного правового акта, чітко встановлює вид та міру можливої, необхідної або забороненої поведінки.

4. Структура, тобто поділ норми права на складові елементи: гіпотезу, диспозицію, санкцію. Гіпотеза – частина правової норми, яка перелічує умови (обставини), за наявності чи відсутності яких починає діяти норма. Диспозиція - частина правової норми, у якій визначається варіант поведінки суб'єктів за наявності передбачених гіпотезою фактичних обставин. Санкція - частина правової норми, що вказує на несприятливі наслідки недотримання правил поведінки, встановлених диспозицією.

Класифікація норм права:

— за предметом правового регулювання: норми конституційного, адміністративного, кримінального, цивільного, трудового, екологічного, конституційного права та ін.;

— за методом правового регулювання: імперативні (прямо наказують правила поведінки) та диспозитивні (надають свободу вибору поведінки);

— за характером впливу на особу: заохочувальні та рекомендаційні;

— по субординації в правовому регулюванні: матеріальні (містять правило, на підставі якого можливо вирішення справи по суті) та процесуальні (встановлюють оптимальний порядок застосування норм матеріального права);

— за дією у часі: постійні і тимчасові;

— за характером розпоряджень, що містяться в нормах права: дозвільні, що зобов'язують та заборонні.

Норми права можна класифікувати за різними підставами. Так, залежно від функцій в правовому регулюванні розрізняють *регулятивні*, які надають учасникам суспільних відносин права та покладають на них обов'язки, і *охоронні* норми права, які встановлюють міри юридичної відповідальності.

Регулятивні норми поділяють на зобов'язуючі (вказують на необхідну поведінку), забороняючі (закріплюють юридичні заборони) і уповноважуючі (містять суб'єктивні права). Забороняючі і зобов'язуючі норми права за характером приписів є імперативними і не припускають ніяких відхилень. Уповноважуючі, норми належать до категорії диспозитивних, які припускають поведінку адресата норми за згодою з партнером.

Залежно від рівня правового регулювання виділяють матеріальні норми права (встановлюють права, обов'язки, заборони) та процесуальні (визначають порядок, процедуру здійснення і захисту прав або виконання обов'язків).

Існують також спеціалізовані норми права, до яких належать: норми-дефініції (містять визначення правових категорій і понять), колізійні норми (встановлюють порядок вирішення суперечностей між юридичними нормами), норми-принципи (відображають і закріплюють принципи права) та ін.

2. Джерела (форми) права

Джерела (форми) права – це офіційно-документальні форми виразу і закріплення норм права, надання їм юридичного, загальнообов'язкового значення. Найбільш поширеними джерелами права є правовий звичай, правовий прецедент, нормативний правовий акт, нормативний правовий договір.

1. *Правовий звичай* – це визнане державою правило поведінки, яке склалося в результаті фактичного його застосування протягом тривалого часу. Правовим звичай стає, коли одержує санкцію (офіційне схвалення) держави шляхом сприйняття його судовою і адміністративною практикою. Правовий звичай відзначається тим, що має локальний характер, відносно невелику сферу поширення; є консервативним за своєю природою, закріплює результати тривалої громадської практики і може відображати як загальні моральні, духовні цінності народу, так і деякі пережитки, тісно пов'язаний із релігійними і традиційними нормами. Правові звичаї як джерела права особливе значення мають у країнах Азії, Африки, Океанії, де поширена релігійно-традиційна правова сім'я.

2. *Правовий прецедент* – це таке рішення судових або інших державних органів по конкретній юридичній справі, яке надалі стає загальнообов'язковим правилом при вирішенні всіх аналогічних справ. Прецедент з'являється тоді, коли є потреба в юридичній кваліфікації конкретних обставин або мають місце

прогалини у правовому регулюванні, а за судом чи іншим державним органом визнається право офіційного формулювання правових норм. Таким правом наділені вищі судові інстанції. Прецедент характеризується казуїстичністю (формується на основі вирішення окремих казусів); множинністю (великим обсягом прецедентного права); неузгодженістю і невпорядкованістю. Водночас це децентралізований засіб правового регулювання, здатний урахувати особливості конкретної ситуації. Правовий прецедент розкриває своєрідність англосаксонської правової сім'ї і застосовується в Англії, США, Канаді, Австралії та інших країнах.

3. *Нормативний правовий акт* – це офіційний письмовий документ, прийнятий компетентними суб'єктами правотворчості, який містить норми права. Нормативні акти поширені практично в усіх правових системах світу, що зумовлено такими їх рисами: а) вони приймаються тільки уповноваженими суб'єктами правотворчості; б) найбільш чітко формулюють зміст правових норм; в) мають обов'язкову письмову форму, офіційні видання; г) приймаються з додержанням певної процедури; д) оперативно реагують на зміни і потреби соціальної практики.

Нормативно-правові акти за юридичною силою поділяються на закони і підзаконні нормативні акти. Закон – це нормативний правовий акт вищої юридичної сили, який приймається в особливому порядку вищим представницьким органом держави або безпосередньо народом. Закони поділяються на конституційні і звичайні. Підзаконні нормативні акти приймаються на основі і на виконання законів і не повинні їм суперечити. Підзаконними нормативними актами в Україні є:

- укази Президента України;
- постанови Кабінету Міністрів України;
- накази міністрів та керівників інших центральних органів виконавчої влади;
- розпорядження глав місцевих державних адміністрацій ;
- рішення органів місцевого самоврядування;
- локальні нормативні акти (статути, положення, правила внутрішнього трудового розпорядку).

4. *Нормативний правовий договір* – це двостороння або багатостороння угода, що містить норми права. Поширений в міжнародному праві (міжнародний договір – це угода між державами та іншими суб'єктами міжнародного права з питань, що мають для них спільний інтерес); у конституційному праві

(наприклад, федеративний договір між суб'єктами федерації); у трудовому праві (колективний договір).

3. Правопорушення: поняття, ознаки, склад

Правомірна поведінка – це діяння (дії або бездіяльність) суб'єктів, що відповідають приписам правових норм. Правопорушення – це суспільно шкідливе (або суспільно небезпечне), винне, протиправне діяння деліктоздатного суб'єкта, яке тягне за собою юридичну відповідальність.

Правопорушення має такі ознаки: протиправність; суспільна шкідливість (небезпечність); винна поведінка; карність діяння (вид та міра юридичної відповідальності).

До складу *правопорушення* належать такі елементи:

1) *об'єкт* – охоронювані законом суспільні відносини і цінності, на які посягає правопорушення. Розрізняють загальний, родовий та безпосередній об'єкти;

2) *об'єктивна сторона* – зовнішнє вираження протиправного діяння в реальній дійсності. До елементів об'єктивної сторони належать протиправне діяння (дія чи бездіяльність), його суспільно небезпечні наслідки та причинний зв'язок між діянням та наслідками, що настали, а також місце, час, засоби і обставини вчинення правопорушення;

3) *суб'єкт* – особа, що вчинила правопорушення. Необхідними умовами визнання особи суб'єктом правопорушення є досягнення нею віку деліктоздатності та віку відповідальності. У деяких випадках до суб'єкта правопорушення ставляться додаткові вимоги (перебування на державній службі, володіння певною професією тощо). Суб'єктами низки правопорушень можуть бути не тільки індивіди, а й державні органи, громадські організації, юридичні особи;

4) *суб'єктивна сторона* – психічне ставлення суб'єкта до вчиненого правопорушення, що знаходить вияв у понятті вини у формі умислу (суб'єкт усвідомлює протиправність свого вчинку і бажає (прямий умисел) або свідомо допускає (непрямий умисел) настання негативних наслідків) чи необережності (суб'єкт передбачає можливість негативних наслідків вчинку, але легковажно розраховує їх відвернути (самовпевненість) чи не передбачає можливість настання цих наслідків, хоча здатний і повинен був це зробити (недбалість)). В кримінальному праві крім вини елементами суб'єктивної сторони визнаються цілі і мотиви злочину.

Таким чином, особа може бути притягнута до юридичної відповідальності лише за умови наявності усіх елементів правопорушення в разі дії презумпції невинуватості. Якщо діє презумпція вини, то суб'єктивна сторона відіграє факультативну роль.

4. Юридична відповідальність: поняття, ознаки, види, функції

Вчинення правопорушення тягне за собою юридичну відповідальність у вигляді застосування до правопорушника заходів державного примусу. Юридична відповідальність здійснюється у рамках охоронних правовідносин між державою в особі її спеціальних органів та суб'єктом, який порушив приписи правової норми і на якого покладається обов'язок перетерплювати певні втрати особистого, організаційного чи матеріального характеру.

Юридична відповідальність має такі *ознаки*:

- пов'язана з державним примусом, реалізується уповноваженими органами держави (судовими, виконавчими та ін.);
- настає тільки за вчинення конкретного правопорушення;
- тягне застосування до правопорушника санкцій особистого, майнового і організаційного характеру;
- здійснюється в процедурно-процесуальній формі.

Залежно від характеру (виду) правопорушень юридичну відповідальність *класифікують* на:

- конституційну;
- кримінальну;
- цивільну;
- адміністративну;
- дисциплінарну;
- матеріальну.

Основними *принципами юридичної відповідальності є*:

- законність;
- справедливість;
- доцільність;
- неминучість;
- відповідальність лише за такі діяння, які визнані протиправними.

Функції юридичної відповідальності: штрафна (каральна); виховна; правопоновлююча (компенсаційна).

Фактичною *підставою* юридичної відповідальності є склад правопорушення, а юридичною – норми права (закріплюють елементи складу правопорушення, його юридичні ознаки) і акт застосування норм права (індивідуалізує заходи юридичної відповідальності до конкретного правопорушника).

До *обставин, що виключають юридичну відповідальність*, відносять:

- необхідну оборону;
- крайню необхідність;
- спричинення шкоди при затримці особи, яка скоїла злочин;
- обґрунтований ризик;
- казус;
- виконання незаконного наказу чи розпорядження;
- фізичне чи психічне примушування.

? Питання для самоконтролю

1. Ознаки норми права?
2. Класифікація норм права?
3. Види джерел права?
4. Джерела права, які мають чинність в Україні?
5. Ознаки правопорушення?
6. Поняття юридичної відповідальності?
7. Ознаки юридичної відповідальності?
8. Підстави юридичної відповідальності?
9. Функції юридичної відповідальності?
10. Обставини, що виключають юридичну відповідальність?

Тема 3

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

1. Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним планування та управлінням проектами
2. Управління проектами як особлива сфера менеджменту
3. Цілі, функції та групи процесів управління проектами
4. Особливості управління проектами у сфері публічного управління



Основні теоретичні положення

1. Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним планування та управлінням проектами

Як вже було зазначено, сфера публічної політики — це публічний сектор, який охоплює всі аспекти буття та життєдіяльності громадян і громад. Визначення проблеми та її винесення на публічний рівень (національний, регіональний чи місцевий) відбувається в публічній сфері, яка є основою для державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування для втілення відповідної політики в життя.

Реалізація публічної політики відбувається через цілеспрямоване втручання органів державної влади та органів місцевого самоврядування в існуючу соціальну практику. Таке втручання спрямоване на зміну зовнішніх умов та поведінки соціальних груп, які спричинили появу проблеми, і може відбуватися не лише у форматі постанов уряду, указів Президента України, розпоряджень, наказів і доручень міністерств, установ чи органів місцевого самоврядування, а й у формі програм чи проектів.

Успішне управління проектами в постійно змінних умовах зовнішнього середовища в сучасних умовах практично неможливе без застосування стратегічного планування. Цей ключовий елемент стратегічного управління допомагає реалізовувати перспективні проекти, узгоджені з пріоритетами розвитку держави/регіону/району/міста/селища/об'єднаної територіальної громади шляхом виконання місії, реалізації функцій і завдань та досягнення окресленої мети.

Взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним плануванням та управлінням проектами⁴

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА	СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ	УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ
Визначення проблеми	Встановлення рівня планування (центральний, галузевий, місцевий)	Ідентифікація наявності проблеми, перешкод і можливостей розвитку
Постановка проблеми на порядок денний	Визначення проблем та їх ранжування	Врахування пріоритетів національної/регіональної політики і стратегій донорських організацій
Створення альтернативних варіантів створення проблеми	Формулювання майбутнього стану	Розробка проекту
Вибір варіантів вирішення проблеми і прийняття політичної програми	Визначення стратегічних цілей і завдань	Розробка плану діяльності
Упровадження обраного варіанта	Розробка плану дій	Ресурсне забезпечення та фінансування проекту
Оцінка наслідків публічної політики	Моніторинг та оцінювання	Моніторинг і фінансування проекту

Стратегічне планування дозволяє обґрунтувати траєкторію найкращого використання наявних ресурсів для максимального прискорення руху проекту в бажаному напрямку. Застосування стратегічного планування у сфері публічного управління має низку переваг, а саме: дозволяє оцінити сучасну проектну діяльність органів публічної влади і скоригувати її на майбутнє; зосереджує проектну діяльність на головній меті; залагоджує конфлікти між особистими та суспільними інтересами; забезпечує налагодження діалогу державних інституцій з громадою.

Використання стратегічного планування у проектному менеджменті обумовлене довгостроковим виживанням; пошуком нових можливостей; гармонізацією цілей, можливостей та шансів середовища.

Метою стратегічного планування в проектному менеджменті є встановлення певного порядку дій для підготовки ефективної реалізації

⁴ Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг.ред. О.В. Кулініча. — Харків : Золоті сторінки, 2017. — с.148 с.

конкурентоспроможної ідеї в довгостроковій перспективі. Використання стратегічного планування надасть організації певні переваги, зокрема:

- стримує прагнення зацікавлених сторін до максимізації сьогоденного ефекту на шкоду вирішенню перспективних завдань розвитку території;
- орієнтує на передбачення змін, замість реакції на події, що вже відбулися;
- визначає пріоритети для розподілу ресурсів;
- забезпечує координацію цілей усіх рівнів;
- примушує оцінювати сильні та слабкі сторони проекту;
- забезпечує розроблення альтернативних варіантів дій.

Стратегічне планування є інструментом досягнення солідарності між суспільством і державою через реалізацію системи суспільних цінностей у процесі здійснення проектної діяльності. Процес становлення цінностей і цілей у стратегічному плануванні є взаємопов'язаним: з одного боку, цінності формуються, виходячи з цілей і завдань, які постають перед суспільством у певний історичний період, а з іншого — вони є орієнтиром для побудови системи цілей проектної діяльності. Разом із тим проектна діяльність має відбуватись у межах заздалегідь визначеного стратегічного рішення органу влади (громадської організації), яке описує вибір варіанту дій, спрямованих на вирішення визначених завдань в існуючій чи прогнозованій на майбутнє ситуації.

Під час здійснення проектної діяльності має бути забезпечена та наочно продемонстрована інтегрованість пріоритетів розвитку у довгострокових документах. Такий підхід забезпечить витрату обмежених фінансових ресурсів виключно в межах кошторису та забезпечить надійність та раціональність дій для організації–донора (рис. 1.1)

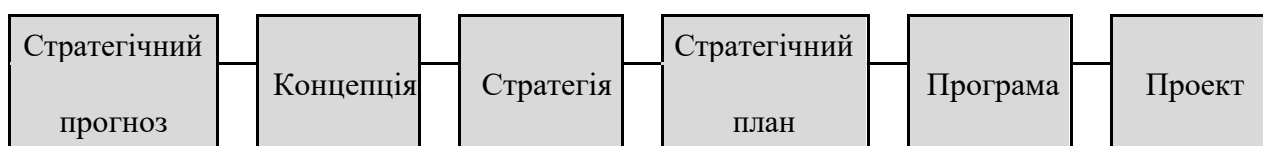


Рис. 1.1. Алгоритм забезпечення інтегрованості пріоритетів розвитку у стратегічних документах

Обґрунтовуючи актуальність проектної пропозиції, слід дотримуватися таких кроків. Спочатку (у разі наявності) можна послатися на стратегічний прогноз, що слугує науково обґрунтованою основою для розробки відповідних концепцій. Надалі спираємося на концепцію, яка є підґрунтям для прийняття та

схвалення визначеної стратегії, що завжди імплементується за допомогою системи стратегічних планів. Наступною є програма, яка забезпечує реалізацію програмно-цільового підходу. І нарешті, результуючим аргументом має стати реалізація окремого проекту. Таким чином, досягається горизонтальна інтегрованість цілей у проектному менеджменті.

Вертикальна інтеграція цілей досягається шляхом обґрунтування системи стратегій. Це є суттєвою особливістю розробки і реалізації проекту та визначає даний процес як необхідний результат існування багаторівневої структури.

Задля обґрунтування необхідності реалізації проекту необхідно враховувати пріоритети, визначені в стратегічних документах на різних рівнях публічного управління (рис. 1.2).

<i>Стратегія розвитку країни</i>
<i>Стратегія регіонального розвитку</i>
<i>Стратегія розвитку регіону</i>
<i>Стратегія розвитку району</i>
<i>Стратегія розвитку міста / селища / села</i>
<i>Стратегія розвитку органу публічної влади</i>

Рис. 1. 2. Ієрархія стратегічних пріоритетів розвитку під час обґрунтування проектної заявки

Обґрунтування актуальності та доцільності реалізації проекту для організації–донора здійснюється в такій послідовності.

Спочатку здійснюється пошук відповідного пріоритету розвитку в Стратегії розвитку держави, яка розробляється на центральному рівні найвищими органами публічної влади і є першочерговим документом, що визначає напрям розвитку країни. У ній відображаються перспективи і пріоритети розвитку регіонів і галузей економіки, механізми заохочення до участі у здійсненні майбутніх змін усіх зацікавлених сторін у межах масштабів потенціалу економіки країни.

Надалі спираємося на пріоритети, викладені у Стратегії регіонального розвитку, що відображає інтегрований підхід до формування і втілення державної регіональної політики відповідно з урахуванням впливу світових тенденцій просторового розвитку. Важливим є пошук відповідних пріоритетів

розвитку у Стратегії розвитку регіону, яка розробляється і схвалюється на регіональному рівні органами публічної влади і розкриває стратегічні цілі та напрямки розвитку території.

Потім варто звернутися до пріоритетів, які визначені Стратегією розвитку району/міста/селища/об'єднаної територіальної громади залежно від адміністративно-територіальної одиниці, де планується реалізація проекту.

У разі необхідності та наявності враховуємо пріоритети, визначені Стратегією розвитку органу публічної влади, яка розробляється відповідальними посадовими особами і відображає пріоритетні напрями діяльності згідно із загальнонаціональними інтересами. Так буде здійснене обґрунтування практичних дій у проектному менеджменті через вертикальну і горизонтальну інтеграцію взаємопов'язаних цілей, єдність та гармонізацію пріоритетів розвитку при врахуванні змін у зовнішньому середовищі. Це підвищить рівень надійності з боку організацій-донорів, партнерів та зацікавлених сторін.

Отже, реалізація ефективного проекту у сфері публічного управління можлива за умови, що проектна діяльність є стратегічно орієнтованою, тобто коли стейкхолдери мають стратегічне мислення; постійного застосування системи тактичного і стратегічного планування, поєднання пріоритетів розвитку. Такий підхід надасть змогу використовувати конкурентні можливості та переваги, а поточна повсякденна діяльність буде підпорядкована досягненню визначених стратегічних цілей.

2. Управління проектами як особлива сфера менеджменту

Суть проектного менеджменту полягає в управлінні цілями органу влади, що дозволить йому швидко реагувати на зовнішні і внутрішні зміни, вирішувати актуальні питання, заощаджувати час і гроші. Під постійною увагою керівника проекту знаходяться три моменти: час, бюджет і якість робіт. **Проектна тріада** - (час, бюджет і зміст робіт, виділяють ще в деяких джерелах якість) є основними обмеження, що накладаються на проект⁵.

Наведемо декілька найбільш відомих формулювань поняття “управління проектом” (Project Management).

Інститут управління проектами США (Project Management Institute) дає таке визначення: управління проектом – це мистецтво керування і координації

⁵ Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.С. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – с. 21 (420 с.)

людських і матеріальних ресурсів упродовж життєвого циклу проекту шляхом застосування системи сучасних методів і техніки управління для досягнення визначених у проекті результатів за складом і обсягом робіт, вартістю, якістю і задоволенням потреб учасників проекту.

Англійська асоціація проект-менеджерів: управління проектом – це управлінське завдання із завершення проекту вчасно, у межах встановленого бюджету, відповідно до технічних специфікацій та вимог. Менеджер проекту є відповідальним за досягнення цих результатів.

DIN 69 901, Німеччина: управління проектом – це єдність управлінських завдань, організації, техніки та засобів для реалізації проекту.

Управління проектом — це процес управління командою і ресурсами проекту за допомогою специфічних методів, завдяки яким проект завершується успішно і досягає своєї мети.

Застосування управління проектами є дійсно необхідним і залежить від таких основних факторів, як:

- масштаби проекту, обсяг робіт, їх вартість;
- складність проекту;
- кількість і взаємозв'язки внутрішніх і зовнішніх учасників проекту;
- вірогідність змін як у самому проекті, так і в його структурі, умовах, оточенні та у необхідності швидкого реагування на них;
- наявність конкурентів;
- переконаність вищого керівництва у необхідності спеціальної організаційної структури і особи, яка відповідатиме за загальну роботу над проектом.

Завдання управління проектами полягає в наступному:

- визначення цілей проекту і проведення його обґрунтування;
- виявлення структури проекту;
- визначення необхідних обсягів і джерел фінансування;
- підбір виконавців;
- підготовка і висновок контрактів;
- визначення термінів виконання;
- розроблення графіка реалізації проекту;
- розрахунок необхідних ресурсів;
- складання кошторису і бюджету проекту;
- контроль за ходом виконання проекту;
- моніторинг проекту.

Причини появи управління проектами:

1. Підвищуються темпи змін у суспільстві, тому управління проектами — це один із шляхів досягнення успіху у змаганні зі змінами.
2. Умови ринку стають більш вибагливими, проекти — масштабнішими і такими, що потребують більшого професіоналізму в управлінні.
3. Часто діяльність менеджерів пов'язана з виконанням проектів, проте управління проектами відрізняється від іншої управлінської діяльності, вимагаючи спеціальних умінь, інструментів, організаційної структури тощо.
4. Поглиблюються проблеми інтеграції як органів влади, місцевого самоврядування різних компаній, так і різних видів діяльності у ході виконання проектів.

3. Цілі, функції та групи процесів управління проектами

Завдання управління проектами — досягти встановлених цілей за показниками обсягів, часу, затрат (бюджету), якості.

Основні цілі проекту досягаються за допомогою певних процесів управління. У зв'язку з цим виділяють такі підходи, що доповнюють один одного:

- класичний;
- за циклом вирішення проблеми;
- за життєвим циклом проектного менеджменту.

Класичний підхід (Генрі Файоль, 1949 р.) представляє п'ять основних функцій менеджменту: чотири безпосередніх і одну інтеграційну. Передбачена наступна реалізація функцій у процесі управління здійсненням проектів:

- планування обсягу робіт, необхідних для виконання проекту і досягнення його цілей;
- організацію ресурсів для їх виконання в межах встановленого бюджету і строків;
- впровадження розробленої програми дій;
- контроль за виконанням плану або його коригування у разі необхідності;
- керівництво командою залучених до виконання людей.

Управління проектом як циклом вирішення (розв'язання) проблеми.

Часто проект виникає як відповідь на наявні проблеми: *перший етап* — розробка альтернативних рішень; *другий етап* — прийняття рішення; *третій етап* — впровадження.

Часто виконання тих чи тих завдань тісно переплетене зі **стадіями життєвого циклу проектного менеджменту**.

Керівники проектів розглядають питання життєвого циклу по-різному, значною мірою на це впливають характер та особливості того чи іншого проекту, його зміст. Відповідно до одного з найпоширеніших підходів життєвий цикл розбивають на чотири великі фази: формулювання проекту; планування; здійснення; завершення.

Відповідно до зводу знань з управління проектами РМВОК управління проектами — це застосування знань, навичок, інструментів і методів до операцій проекту для задоволення потреб, які висуваються до проекту.

Управління проектом виконується з допомогою процесів з використанням спеціальних знань, навичок, інструментів та методів по управлінню проектами, які отримують входи і створюють виходи процесів, тобто управління проектом здійснюється за **процесним підходом**.

Американський Інститут управління проектами (Project Management Institute) розробив сертифікаційну програму, в якій, окрім етичного кодексу і професійного досвіду, було визначено професійні знання, відомі як **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)**. РМВОК оновлюється щонайменше раз на п'ять років і складається з таких функцій (областей знань).

Основні функції управління проектами:

- 1) Управління обсягом проекту — контролює проект за допомогою встановлення його мети, завдань і цілей.
- 2) Управління затратами — передбачає фінансовий контроль проекту завдяки накопиченню, аналізу та складанню звітів щодо затрат.
- 3) Управління часом — передбачає планування, складання календарних графіків та контроль для забезпечення вчасного виконання проекту.
- 4) Управління якістю — забезпечує виконання стандартів якості, встановлених до проекту.

Додаткові функції управління проектами:

- 1) Управління людськими ресурсами — включає спрямування і координацію діяльності людей, залучених до проекту.
- 2) Управління комунікаціями — накопичує інформацію, якою обмінуються члени проектної команди, керівництво і сприяє успішному завершенню проекту.

3) Управління контрактами/постачанням — передбачає відбір, переговори і підписання замовлень, контроль за постачанням матеріалів, устаткування і послуг (обслуговування).

4) Управління ризиком — залежить від ступеня невизначеності проекту і базується на знаннях та досвіді із зазначенням умов реалізації конкретного проекту.

5) Управління проектною інтеграцією — має забезпечити належну координацію всіх функцій проекту.

Важливим елементом управління проектами є оточення проекту, оскільки важливо визначити середовище, в якому виникає, існує і завершується проект.

Згідно з РМВОК розрізняють таких учасників проекту:

- 1) *Менеджер (керівник) проекту (Project Manager)* — особа, відповідальна за управління проектом;
- 2) *Спонсор (куратор) проекту (Project Sponsor)* — особа усередині або поза організацією, що забезпечує фінансові ресурси проекту;
- 3) *Замовник (Project Customer)* — особа (організація), яка приймає результати роботи і платить за її виконання;
- 4) *Користувач продукту проекту (User)* — особа усередині або поза організацією, яке використовуватиме результати проекту;
- 5) *Зацікавлені сторони в проекті (Stakeholders)* — учасники проекту;
- 6) *Виконуюча організація (Performing organization)* — організація, співробітники якої безпосередньо залучені у виконання проектних робіт;
- 7) *Члени проектної команди (Project team members)* — група, що виконує роботу за проектом;
- 8) *Впливові особи (Influencers)* — особи або групи осіб, які прямо не будуть розпоряджатися або використовувати результати проекту, але через своє положення в організації можуть вплинути, позитивно або негативно, на просування проекту;
- 9) *Проектний офіс (Project Management Office)* — підрозділ, що прямо або побічно відповідає за результат проекту;
- 10) *Команда управління проектом* — частина проектної команди, що бере участь в управлінні.

Наведений перелік учасників може змінюватися і доповнюватися залежно від умов конкретного проекту.

Найбільш відомі міжнародні асоціації та організації, що займаються стандартизацією проектної діяльності. До них належать:

Інститут управління проектами (Project Management Institute, PMI) — неприбуткова організація, що об'єднує понад 290 тис. членів. Найбільшим здобутком цієї організації є розроблення сертифікації спеціалістів в галузі управління проектами на основі «Керівництва до Зводу знань з управління проектами» (PMBOK Guide), що пізніше був визнаний національним стандартом США. З січня 2013 р. набула чинності п'ята версія стандарту PMBOK 2012.

Міжнародна асоціація з управління проектами (International Project Management Association, IPMA) — неприбуткова професійна асоціація, що об'єднує понад 50 національних асоціацій. Серед них

Українська асоціація управління проектами «УКРНЕТ», яка приєдналась до міжнародної спільноти в 1993 р. і є національним відділенням IPMA, а з 1997 р. співпрацює з Інститутом управління проектами (PMI).

Асоціація з управління проектами (Association for Project Management, APM) — незалежна національна організація Великобританії у сфері управління проектами, яка була створена в 1972 р.; асоціація займається розробленням стандартів оцінювання компетенції менеджерів для управління програмами та портфелями (The APM Body of Knowledge).

Асоціація з управління проектами Японії (Project Management Association of Japan, PMAJ) — неурядова організація, яка покликана створити унікальний японський підхід до управління проектами. У межах цієї асоціації було створено комітет з інноваційного розвитку, який в подальшому розробив стандарт проектної діяльності під назвою «Керівництво з управління проектами та програмами для впровадження інновацій на підприємствах» (P2M).

4. Особливості управління проектами у сфері публічного управління

Управління проектами у публічній сфері – це процес інституалізації у програмно-цільовий формат способів втручання державних органів влади чи органів місцевого самоврядування у соціальну дійсність з метою розв'язання публічної проблеми.

Процес інституалізації включає: формування структури проекту; розробку стратегії; формалізацію процедур і розробку шаблонів координації, управління та фінансування; визначення компетенцій та формування вмінь.

На відміну від управління комерційними проектами, організація управління проектами (програмами) у сфері публічного управління та їх реалізація має особливості:

- державні програми повинні забезпечити скоординовану роботу великої кількості людей (у тому числі й державних службовців), які не пов'язані між собою в єдину організацію звичною командно-адміністративною системою, тобто не пов'язані відносинами «начальник-підлеглий»: учасники програми; постачальники та функціональні замовники (пілотні суб'єкти); суб'єкти про-грами; адресати (бенефіціари); офіс програми (спеціальна організаційна структура);
- найчастіше державні програми направлені на: безпосередній перерозподіл коштів державного бюджету від одних категорій громадян і організацій до інших (реалізація принципу соціальної держави); зміну політичного курсу держави чи зміни в операційній діяльності окремих гілок влади, наприклад, у межах адміністративної реформи.

Принципові відмінності управління проектами в публічній сфері.

1. В державних програмах і проектах мета (найчастіше) – це створення нових інститутів та інфраструктури, що насамперед припускає створення системи управління нормами (нормативними актами, що регулюють конфлікт інтересів та контрактні вимоги), окрім управління вимогами і роботами. В державних (національних) проектах і програмах необхідно завжди враховувати, що основна діяльність відбувається за їх межами, силами не учасників програми, а суб'єктів програми і адресатів-бенефіціарів, на яких безпосередньо впливає програма у межах інститутів та інфраструктури, що утворюються. (Наприклад, у межах національної цільової програми «Електронний уряд» виконується приблизно 25% від загального обсягу проектів інформатизації органів влади, інші проекти – у межах других бюджетів інформатизації). Як наслідок, виникають позиційні конфлікти у «держзамовника».

Держава в Програмах виступає як посередник між громадянами та експертами-розробниками норм. Залишається відкритим питання, чиї інтереси відстоює держава: розробника, громадян, власні чи корпоративні? В силу цього позиція «державного замовника» розщеплюється для переводу цього конфлікту інтересів у свідомо наведені нижчі позиційні конфлікти:

- представник держави в його громадянсько-правовій ролі «сторона контракту»: менеджер контракту (найчастіше державний службовець);
- представник інтересів громадян, що формулює policy – в державних програмах - радник (policy adviser, не плутати з political adviser, який надає поради політикам з приводу розробки особистої стратегії). Як правило, працює у межах окремого організаційного контракту, щоб

забезпечити відсутність конфлікту інтересів як з представниками держави, так і постачальниками;

- представник виконавчої влади, що формулює вимоги до результатів – функціональний замовник;
- представник виконавчої влади, що здійснює впровадження результатів Програми в практику державного управління в силу своїх повноважень – менеджер на пряму, лінійний менеджер.

Суміщення цих ролей не рекомендується в силу виникнення конфлікту інтересів. Переговори, що виникають з подібного розподілу ролей і переводу конфліктів інтересів у позиційні конфлікти, є рушійною силою проекту. Координацію роботи всіх цих ролей виконує керівник програми (який має бути не тільки уповноваженим представником адміністрації, але й впливовим політиком, носієм цінностей програми).

2. При управлінні проектами та програмами в публічній сфері важлива цінність громадської участі у формуванні вимог до виконавчої влади (participation). З цією метою вводиться багаторівнева експертиза:

- узгодження між відомствами, щоб врахувати інтереси державних службовців (забезпечує менеджер на пряму);
- «експертиза рівних» (peer review) – експертиза результатів роботи одних постачальників іншими (у тому числі потенціальними);
- громадська експертиза (забезпечується публікацією вимог і результатів роботи з урахуванням зауважень, що надійшли від різних зацікавлених осіб), що враховує інтереси різноманітних груп громадян, на які впливають результати роботи за державною програмою;
- незалежна обов’язкова експертиза, що перевіряє факт виконання різноманітних вимог до програми (compliance).

3. Одним із дієвих методів управління проектами в публічній сфері є державно-приватне партнерство – це юридично обов’язковий для сторін контракт між особою приватного сектору та державним органом (чи органом місцевого самоврядування), за яким приватний партнер зобов’язаний надавати публічні послуги, для чого приватний сектор повинен інвестувати певні власні ресурси (фінансові, технологічні, час і репутацію корпорації тощо), а також взяти на себе відповідальність за певні ризики надання таких послуг, при цьому оплата приватному партнеру здійснюється тільки в обмін за фактично надані послуги. Перші варіанти державно-приватного партнерства в Україні були створені у формі концесій на будівництво автошляхів. Останніми роками

з'явилися позитивні приклади залучення приватного сектора до сфери комунальних послуг.

4. Ключ до успіху в реалізації публічних реформ полягає в регулярних та успішних інноваціях. Проектне управління – це найзручніший інструмент для швидкого та ефективного введення інновацій на ринок. Світовий досвід проектного управління сконцентрований в загальноновизнаних стандартах управління.

Складність та унікальні характеристики державних проектів обумовили випуск нового додатку до PMBOK Guide 2004 для державних органів, що здійснюють організацію управління національними проектами та програмами - The Government Extension to the PMBOK® Guide. Видання деталізує та розширює ключові питання і процеси управління проектами; пропонує визначення термінів, опис основних середовищ, в яких функціонують державні проекти; надає ретельну картину життєвого циклу державної програми. У додатку описуються основні принципи ефективного управління межами державної програми, управління ефективністю та контрольованістю проекту.

Таким чином, розробка національного стандарту в сфері управління проектами – це перший і найважливіший крок до формування державної системи управління проектами.

? Питання для самоконтролю

1. В чому полягає взаємозв'язок між публічною політикою, стратегічним плануванням та управлінням проектами.
2. Сутність управління проектами?
3. Причини появи управління проектами?
4. Основні та додаткові функції управління проектами?
5. Групи процесів управління проектами?
6. Особливості управління проектами у сфері публічного управління та адміністрування

Модуль 2

Правове регулювання проектної діяльності у сфері господарювання

Тема 4

ПРАВОВІ ОСНОВИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Господарська діяльність: поняття, ознаки, принципи. Предмет і метод господарського права.
2. Господарське законодавство: поняття, риси.
3. Суб'єкти господарських правовідносин.
4. Умови здійснення господарської діяльності в Україні.



Основні теоретичні положення

1. Господарська діяльність: поняття, ознаки, принципи. Предмет і метод господарського права.

Господарська діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання у сфері товарного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт, надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність з метою досягнення економічних і соціальних результатів.

Ознаки господарської діяльності:

- її здійснюють суб'єкти господарської діяльності, *зареєстровані* в установленому порядку;
- виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг відбувається не тільки для власних, а *для задоволення суспільних потреб*;
- господарська діяльність виконується на *професійних* засадах;
- результати господарської діяльності набувають *форми товарів*, мають цінову визначеність і реалізуються за плату (тобто функціонують у сфері товарно-грошових відносин);
- *поєднання* в ній приватних *інтересів* виробника та публічних інтересів держави, суспільства, значних прошарків населення.

Правовий господарський порядок в Україні формується на основі *оптимального поєднання* ринкового *саморегулювання* економічних відносин суб'єктів господарської діяльності і *державного регулювання* макроекономічних процесів, виходячи з конституційної вимоги відповідальності держави перед людиною за свою діяльність.

Господарська діяльність здійснюється на загальних **принципах** (ст. 6 ГК).

- забезпечення економічної багатоманітності та рівний захист державою усіх суб'єктів господарювання;
- свобода підприємницької діяльності у межах, визначених законом;
- вільний рух капіталів, товарів та послуг на території України;
- обмеження державного регулювання економічних процесів в зв'язку з необхідністю забезпечення соціальної спрямованості економіки, добросовісної конкуренції у підприємстві, екологічного захисту населення, захисту прав споживачів та безпеки суспільства і держави;
- захист національного виробника;
- заборона незаконного втручання органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх посадових осіб у господарські відносини.

Залежно від *мети і способу організації* та здійснення господарська діяльність поділяється на два види – господарську комерційну діяльність і некомерційну господарську діяльність.

Предметом правового регулювання господарського права є господарські відносини, які виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання.

Відносини, що не є предметом господарського права (ст. 4 ГК України):

- майнові та особисті немайнові відносини, що регулюються ЦК України;
- земельні, гірничі, лісові та водні відносини, відносини щодо використання і охорони рослинного і тваринного світу, територій та об'єктів природно-заповідного фонду, атмосферного повітря;
- трудові відносини;
- фінансові відносини за участі суб'єктів господарювання, що виникають у процесі формування та контролю виконання бюджетів усіх рівнів;
- адміністративні та інші відносини управління за участю суб'єктів господарювання, в яких орган державної влади або місцевого самоврядування не є суб'єктом господарського права,

Методи господарського права – це сукупність, передбачених законодавством способів регулюючого впливу норм господарського права на господарську діяльність господарюючих суб'єктів з метою задоволення суспільних потреб.

Ознаки методів господарського права: стосуються тільки господарсько-правових норм; забезпечують єдність правового регулювання господарських відносин; гарантується у передбачених випадках засобами державного примусу; є критерієм визначення господарського права як галузі права.

Ключовий метод господарського права - метод підпорядкування суб'єктів господарювання суспільному господарському порядку, тобто встановленому у суспільстві укладу матеріального виробництва, заснованому на положеннях чинних НПА

Основні методи господарського права:

- метод приписів (владних повноважень);
- метод автономних рішень;
- метод координації (за згодою сторін);
- метод рекомендацій (видання компетентними органами).

Отже, **господарське право** – це галузь права, яка є системою господарсько–правових норм, що регулюють відносини у сфері організації та безпосереднього здійснення господарської діяльності або керівництва нею із застосуванням різних методів правового регулювання з метою задоволення суспільних потреб і одержання прибутку.

2. Господарське законодавство: поняття, характеристика

Господарське законодавство – це система нормативно-правових актів, які регулюють відносини щодо безпосереднього здійснення господарської діяльності та керівництва такою діяльністю органами державної влади або місцевого самоврядування.

Ознаки господарського законодавства України:

- значна розгалуженість і наявність великої кількості нормативних актів (за різними підрахунками понад 1600 законів і підзаконних актів), що обумовлено різноманіттям господарського життя та врегулюванням господарської діяльності;
- перевага комплексних нормативних актів, що містять норми різних галузей права (господарського, цивільного, фінансового, трудового тощо), які стосуються одного предмета правового регулювання страхування.;
- кодифікованість, необхідність вдосконалення ГК України;

- наявність значної кількості нормативних актів обмеженої сфери дії (відомчих, регіональних, локальних);
- наявність нормативних актів СРСП та УРСП.

Отже, **господарському законодавству** України притаманні такі **рис**: наявність застарілих положень; наявність прогалин; застосування колізійних норм; надмірно велика кількість нормативно-правових актів.

Необхідність вдосконалення: форми, змісту, посилення значення закону (комунікативні кодекси).

Джерела господарського права України:

1. Конституція України (ст. ст. 1, 3, 13, 42, 41)
2. міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України (договір, угода, конвенція, пакт, протокол тощо).
3. Закони України:
 - *кодифіковані*: ГК України, ЦК України, ГПК України, Митний кодекс України, Повітряний кодекс України, Кодекс торговельного мореплавства України та інші;
 - *звичайні*: Закони України «Про акціонерні товариства» від 18 вересня 2008 р., «Про господарські товариства» від 19 вересня 1991 р., «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» від 15 травня 2003 р., «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02 березня 2015 р. та інші;
 - *декрети* Кабінету Міністрів України.
4. Підзаконні нормативні акти:
 - укази Президента України;
 - постанови Кабінету Міністрів України;
 - накази, інструкції, положення міністерств, державних служб, агентств, інспекцій;
 - розпорядження голів державних адміністрацій (обласних та районних);
 - рішення органів місцевого самоврядування;
 - локальні нормативні акти.

3. Суб'єкти господарських правовідносин

Згідно зі ст. 2 ГК України учасниками відносин у сфері господарювання є:

- суб'єкти господарювання;
- споживачі;

- органи державної влади та органи місцевого самоврядування, наділені господарською компетенцією;
- громадяни, громадські та інші організації, які виступають засновниками суб'єктів господарювання чи здійснюють щодо них організаційно-господарські повноваження на основі відносин власності.

Суб'єкти господарського права (господарської діяльності) - це учасники господарських відносин, що безпосередньо здійснюють господарську діяльність або управляють такою діяльністю, створені у встановленому законом порядку, мають необхідне для здійснення такої діяльності майно і володіють господарською правосуб'єктністю.

Ознаки суб'єктів господарської діяльності:

1) створення (набуття статусу суб'єкта господарських відносин) у встановленому законом порядку, хоча порядок створення для різних суб'єктів господарських відносин різний залежно від виду (суб'єкт господарювання чи орган/організація господарського керівництва), організаційно-правової форми (унітарне підприємство, господарське товариство, виробничий кооператив), основного або виключного виду діяльності (комерційний банк, страхова компанія, фондова біржа, промислово-фінансова група та ін.); набуття статусу суб'єкта господарських відносин (що, як правило, є завершальною стадією процесу створення господарської організації) зазвичай пов'язується з їх державною реєстрацією; державна реєстрація може здійснюватися в загальному порядку (відповідно до положень ГК України (ст. 58), ЦК України (ст. 50, 89), Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р.) та/або в спеціальному порядку (наприклад, передбачається Законом «Про банки і банківську діяльність» тощо);

2) ці суб'єкти мають певну організаційно-правову форму, у якій здійснюється господарська або управлінська діяльність. Організаційно-правову форму можна визначити як передбачену або санкціоновану правом організаційну структуру, в якій діє суб'єкт господарського права. Це або одна з форм підприємства, або установа (наприклад, міністерство), або організація (наприклад, об'єднання громадян, яке є учасником господарських відносин);

3) наявність майна, необхідного для здійснення обраної суб'єктом або покладеної на нього господарської діяльності чи управління такою діяльністю; таке майно може закріплюватися за суб'єктами господарського права на різних правових титулах: праві власності (господарські товариства, виробничі кооперативи), праві господарського відання (державне та комунальне комер-

ційні підприємства), *праві оперативного управління* (казенне підприємство, комунальне некомерційне підприємство), *праві користування* (може застосовуватися з будь-яким з названих правових титулів; є характерною ознакою орендного підприємства);

4) *наявність господарської правосуб'єктності*, тобто визнаної державою за певним суб'єктом господарських відносин можливості бути суб'єктом прав (мати і здійснювати господарські права та обов'язки, відповідати за їх належне виконання і мати юридичну можливість захищати свої права та законні інтереси від можливих порушень); обсяг господарської правосуб'єктності учасників господарських правовідносин фіксується в законі та в їх установчих документах і залежить від низки чинників (зокрема, від правового титулу майна, виду та характеру діяльності).

Види суб'єктів господарської діяльності :

— *залежно від суб'єкта господарювання*: а) господарські організації (юридичні особи); б) ФОП – громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці;

— *залежно від характеру здійснюваної діяльності*: а) ті, які безпосередньо здійснюють господарську діяльність; б) суб'єкти, які здійснюють керівництво господарською діяльністю (міністерства, господарські об'єднання);

— *залежно від форми власності*: а) державні; б) комунальні; в) приватні; г) колективні; д) змішані.

ФОП – це громадянин України, іноземець або особа без громадянства, зареєстровані у встановленому законом порядку та здійснюють діяльність, не заборонену законом.

Характеристика правового статусу ФОП: дієздатні фізичні особи, які досягли 18 років або які вступили у шлюб; не обмежені в правоздатності або дієздатності; державна реєстрація фізичної особи; універсальна правоздатність - це означає можливість особи займатися будь-яким видом господарської діяльності, здійснення якого не суперечить законодавству; зміст діяльності – виготовляти та реалізовувати продукцію, виконувати роботи чи надавати послуги вартісного характеру, що мають цінову визначеність на засадах свободи підприємництва та відповідно до принципів, передбачених у ст.44 ГК України; не можуть бути ФОП: а) особи, залежно від виду трудової діяльності – військовослужбовці, посадові та службові особи органів прокуратури, суду,

державної безпеки, внутрішніх справ, органів державної влади та управління, покликаних здійснювати контроль за діяльністю підприємств, а також інші особи, уповноважені здійснювати функції держави; б) особи, яким суд заборонив займатися певним видом діяльності до закінчення терміну, встановленого вироком суду; в) особи, які мають непогашену або незняту судимість за корисливі злочини; відповідальність усім майном, що належить їм на праві приватної власності; дотримуватися вимог закону щодо: ліцензування видів господарської діяльності; подання податковим органам декларацій про доходи, інших відомостей для нарахування податків та інших обов'язкових платежів; сплати податків та інших обов'язкових платежів; ведення обліку результатів своєї підприємницької діяльності відповідно до вимог законодавства; додержання прав і законних інтересів споживачів; забезпечення найманим працівникам (у разі застосування найманої праці) умов, передбачених трудовим законодавством; своєчасного повідомлення реєстратора (органу державної реєстрації) про зміну своєї адреси, зазначеної в реєстраційних документах, предмета діяльності, інших суттєвих умов своєї підприємницької діяльності, що мають відобразитися в реєстраційних документах; може бути суб'єктом банкрутства.

Підприємство - це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади чи органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності.

Риси підприємства: 1) Підприємства можуть створюватись як для здійснення підприємництва, так і для некомерційної господарської діяльності. 2) Підприємство, якщо законом не встановлено інше, діє на основі статуту. 3) Підприємство є юридичною особою (має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку із своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом). 4) Підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб.

Організаційна структура підприємства: *внутрішньогосподарські структурні підрозділи:* виробництва (цехи, відділення, дільниці, бригади, бюро, лабораторії тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (відділи, бюро, служби тощо). Статус визначаються положеннями про них, підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис; *зовнішньогосподарські відокремлені підрозділи:* філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання про розміщення таких підрозділів

підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку.

Філією є відокремлений підрозділ юридичної особи, що розташований поза її місцезнаходженням та здійснює всі або частину її функцій. *Представництвом* є відокремлений підрозділ юридичної особи, що розташований поза її місцезнаходженням та здійснює представництво і захист інтересів юридичної особи. Філії та представництва не є юридичними особами, наділяються майном юридичної особи, що їх створила, і діють на підставі затвердженого нею положення. Керівники філій та представництв призначаються юридичною особою і діють на підставі виданої нею довіреності. Відомості про філії та представництва юридичної особи включаються до єдиного державного реєстру.

4. Умови здійснення господарської діяльності в Україні

Легітимація суб'єктів господарської діяльності — це підтвердження державою законності входження суб'єктів господарювання у господарські відносини. Легітимація суб'єктів господарської діяльності в Україні може включати: один елемент — державну реєстрацію (для заняття видами діяльності, що не потребують ліцензування); два елементи — державну реєстрацію і ліцензування (для заняття видами діяльності, що потребують ліцензування); три елементи — державну реєстрацію, ліцензування та отримання певних дозвільних документів (висновок, свідоцтво та ін.)

Якщо державна реєстрація є загальною умовою здійснення діяльності будь-яким суб'єктом господарювання, незалежно від його організаційно-правової форми і виду здійснюваної діяльності, то ліцензування є спеціальною умовою здійснення деяких видів господарської діяльності. Згідно зі ст.14 ГК України ліцензування є засобом державного регулювання у сфері господарювання, спрямованими на забезпечення єдиної державної політики у цій сфері та захист економічних і соціальних інтересів держави, суспільства та окремих споживачів.

Згідно зі ст.1 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р. **державна реєстрація** юридичних осіб, громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи, та фізичних осіб-підприємців — це офіційне визнання шляхом засвідчення державою факту створення або припинення юридичної особи, громадського формування, що не має статусу юридичної особи,

засвідчення факту наявності відповідного статусу громадського об'єднання, професійної спілки, її організації або об'єднання, політичної партії, організації роботодавців, об'єднань організацій роботодавців та їхньої символіки, засвідчення факту набуття або позбавлення статусу підприємця фізичною особою, зміни відомостей, що містяться в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, про юридичну особу та фізичну особу-підприємця, а також проведення інших реєстраційних дій, передбачених Законом.

На підставі законодавчого визначення державної реєстрації можна визначити такі **ознаки державної реєстрації**: це здійснення *реєстраційних* дій, передбачених Законом; державна реєстрація має *правостворююче* або *правоприпинююче* значення, оскільки вона засвідчує факт створення чи припинення юридичної особи або факт набуття чи позбавлення статусу підприємця фізичною особою; державна реєстрація має *публічний характер*, оскільки здійснюється шляхом внесення відповідних записів до Єдиного державного реєстру.

Закон виходить з концепції однорідності правового режиму державної реєстрації для юридичних осіб і ФОП як єдиного механізму регулювання реалізації права на підприємницьку діяльність.

Законодавство про державну реєстрацію суб'єктів господарювання — це система нормативно-правових актів, що регулюють державну реєстрацію юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців.

Основні положення уніфікованої системи державної реєстрації юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців:

- 1) заявний порядок реєстрації;
- 2) визначення мінімального вичерпного переліку документів, що подаються для проведення державної реєстрації;
- 3) заборона державному реєстратору вимагати додаткові документи для проведення державної реєстрації, якщо вони не передбачені Законом;
- 4) установлення вичерпного переліку підстав для відмови у проведенні державної реєстрації;
- 5) внесення запису про державну реєстрацію юридичної особи і фізичної особи-підприємця до Єдиного державного реєстру юридичних осіб і фізичних осіб — підприємців;
- 6) установлення юридичної відповідальності як юридичних осіб і фізичних осіб — підприємців, так і державних реєстраторів за неправомірні дії при проведенні державної реєстрації;

7) відкритість і загальнодоступність даних Єдиного державного реєстру юридичних осіб і фізичних осіб — підприємців.

Установлений в Законі заявний порядок державної реєстрації суб'єктів господарювання має сприяти розвиткові господарської діяльності в Україні, вирішенню соціально-економічних проблем держави.

Режим державної реєстрації суб'єктів господарювання являє собою сукупність правових і організаційних заходів, що встановлюють і закріплюють на законодавчому рівні порядок реєстраційного обліку відповідних суб'єктів, та здійснюються зазначеними в законодавстві державними органами.

Відповідно до Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02 березня 2015 р. *ліцензування* – це засіб державного регулювання провадження видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, спрямований на забезпечення реалізації єдиної державної політики у сфері ліцензування, захист економічних і соціальних інтересів держави, суспільства та окремих споживачів. *Ліцензія* - це запис у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань про рішення органу ліцензування щодо наявності у суб'єкта господарювання права на провадження визначеного ним виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню. Закон регулює суспільні відносини у сфері ліцензування видів господарської діяльності, визначає виключний перелік видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, встановлює уніфікований порядок їх ліцензування, нагляд і контроль у сфері ліцензування, відповідальність за порушення законодавства у сфері ліцензування видів господарської діяльності.

У сфері господарської діяльності, відповідно до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 06 вересня 2005 р., діє *дозвільна система* – сукупність урегульованих законодавством відносин, які виникають між дозвільними органами, адміністраторами та суб'єктами господарювання у зв'язку з видачею документів дозвільного характеру, переоформленням, анулюванням документів дозвільного характеру (дозвіл, висновок, рішення, погодження, свідоцтво, інший документ в електронному вигляді (запис про наявність дозволу, висновку, рішення, погодження, свідоцтва, іншого документа в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань), який дозвільний орган зобов'язаний видати суб'єкту господарювання у разі надання йому права на провадження певних дій щодо здійснення господарської діяльності або видів господарської діяльності та/або без наявності якого суб'єкт господарювання не

може проваджувати певні дії щодо здійснення господарської діяльності або видів господарської діяльності).

Основними принципами державної політики з питань дозвільної системи у сфері господарської діяльності є:

— захист прав, законних інтересів суспільства, територіальних громад та громадян, життя громадян, охорона навколишнього природного середовища та забезпечення безпеки держави;

— розвиток конкуренції;

— прозорість процедури видачі документів дозвільного характеру;

— додержання рівності прав суб'єктів господарювання під час видачі документів дозвільного характеру;

— відповідальність посадових осіб дозвільних органів, адміністраторів та суб'єктів господарювання за порушення вимог законодавства з питань видачі документів дозвільного характеру;

— зменшення рівня державного регулювання господарської діяльності;

— установлення єдиних вимог до порядку видачі документів дозвільного характеру.

? Питання для самоконтролю

1. Поняття господарської діяльності?
2. Ознаки господарської діяльності?
3. Що є предметом господарського права?
4. Суб'єкти господарської діяльності та їх ознаки?
5. Види суб'єктів господарської діяльності?
5. Умови здійснення господарської діяльності в Україні?
6. Загальна характеристика дозвільної системи у сфері господарської діяльності?

Тема 5
ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРО ДОГОВОРИ
У ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Поняття зобов'язання і договору за Цивільним і Господарським кодексами України.
2. Господарський договір: поняття, функції, класифікація.
3. Порядок укладання, зміст та форма господарських договорів.
4. Підстави та наслідки визнання договорів недійсними та неукладеними. Розірвання договору за законодавством України.



Основні теоретичні положення

1. Поняття зобов'язання і договору за Цивільним та Господарським кодексами України

Прийняття ГК України та ЦК України, які набули чинності 01.01.2004 р., знаменувало новий етап розвитку договірного права. Зазначені кодифіковані акти регламентують питання зобов'язання та договору. Так, загальні положення про зобов'язання та окремі види зобов'язань, загальні положення про договір розміщені у Книзі п'ятій «Зобов'язальне право» ЦК України, а ГК України містить розділ IV «Господарські зобов'язання».

Відповідно до ч.1 ст.173 ГК України *господарським* визнається зобов'язання, що виникає між суб'єктом господарювання та іншим учасником (учасниками) відносин у сфері господарювання з підстав, передбачених ГК України, в силу якого один суб'єкт (зобов'язана сторона, у тому числі боржник) повинен вчинити певну дію господарського чи управлінсько-господарського характеру на користь іншого суб'єкта (виконати роботу, передати майно, сплатити гроші, надати інформацію тощо) або утриматися від певних дій, а інший суб'єкт (управнена сторона, у тому числі кредитор) має право вимагати від зобов'язаної сторони виконання її обов'язку.

Ознаками господарського зобов'язання є:

- 1) особливий суб'єктний склад (не лише зобов'язана і управнена сторона, тобто не лише боржник і кредитор, які характерні для цивільно-правових зобов'язань, а й інші учасники відносин у сфері господарювання);
- 2) особлива сфера суспільних відносин, в якій виникають господарські зобов'язання – сфера господарювання;

3) особливі підстави виникнення господарських зобов'язань (ст.174 ГК України);

4) особливий характер дій, які зобов'язаний вчинити один із учасників на користь іншого – дії майново-господарського чи організаційно-господарського характеру.

Згідно зі ст.509 ЦК України *зобов'язанням* є правовідношення, у якому одна сторона (боржник) зобов'язана зробити на користь іншої сторони (кредитора) певну дію (передати майно, виконати роботу, надати послугу, сплатити гроші тощо) або утриматися від певної дії, а кредитор має право вимагати від боржника виконання його обов'язку.

ЦК закріпив низку характерних *положень* цивільно-правових зобов'язань: 1) зобов'язання як цивільно-правове правовідношення має ґрунтуватися на засадах добросовісності, розумності та справедливості, що є загальними засадами цивільного законодавства; 2) суб'єктами зобов'язання можуть бути як фізичні особи, так і юридичні особи, в тому числі і юридичні особи публічного права; 3) не допускається одностороння відмова від зобов'язання або одностороння зміна його умов (ст. 525), хоча винятки з даного правила можуть встановлюватися договором або законом.

У цивілістичній науці пануючим є положення про багатозначність терміна «договір». Він охоплює такі правові явища: як юридичний факт; саме договірне зобов'язання, породжуване укладеним договором; документ, в якому закріплюється факт встановлення між сторонами зобов'язального правовідношення. ЦК України (ч.1 ст.626) визначає, що *договір* є домовленістю двох або більше сторін, спрямованою на встановлення, зміну або припинення цивільних прав і обов'язків.

Отже, договору характерні наступні ознаки: 1) у ньому виявляється воля не однієї сторони, а двох чи декількох, причому волевиявлення повинно збігатися і відповідати один одному; 2) договір спрямований на досягнення певних цивільно-правових наслідків, а саме набуття, зміну або припинення цивільних прав і обов'язків.

ГК України визначення договору чи господарського договору не надає, хоча широко використовує зазначені поняття. Господарський договір згідно із законом співвідноситься з категорією господарського зобов'язання. Так, майново-господарські зобов'язання, які виникають на основі господарського договору є господарсько-договірними зобов'язаннями, тобто господарський договір є юридичним джерелом договірних господарських зобов'язань.

2. Господарський договір: поняття, функції, класифікація

У господарському праві категорія «договір» використовується у загальному і спеціальному значенні. Договір, який регулює ст. 626 ЦК України, у господарському праві означає будь-яку майнову угоду між двома або більше суб'єктами господарського права. Термін «господарський договір» у право України було введено Арбітражним процесуальним кодексом (зараз Господарський процесуальний кодекс), який регулює порядок розгляду і вирішення господарських спорів, які виникають при укладенні та виконанні господарських договорів (ст.1 ГПК України). Відтак, категорії «договір» та «господарський договір» співвідносяться як загальне і особливе.

Господарські договори в Україні з набуттям чинності ГК України регулюються:

- 1) загальними (про зобов'язання, договір) та спеціальними (купівля-продаж, позика, кредит тощо) статтями ЦК України;
- 2) нормативно-правовими актами господарського законодавства – ГК України, законами України про окремі види господарської діяльності (інвестиційну, транспортну тощо).

Із загальноправової точки зору господарський договір становить собою господарське правовідношення між двома або більше суб'єктами, змістом якого є їхні договірні зобов'язання діяти певним чином: передати і прийняти майно, виконати роботу, надати послугу та ін. Господарський договір – це регулятор конкретних (одиничних) господарських відносин (зв'язків) між суб'єктами господарської діяльності, умови дії якого визначають самі суб'єкти.

Особливості господарського договору як правової категорії:

- 1) укладається з господарською (комерційною) метою для досягнення необхідних господарських і комерційних результатів; як правило, це майнові договори, що обслуговують безпосередньо виробництво та господарський (комерційний) обіг;
- 2) особливі підстави укладання та зміст договірного зобов'язання, тобто господарський договір може бути укладений як на підставі державного замовлення (державний контракт), так і з власної ініціативи;
- 3) закон обмежує коло суб'єктів, які можуть бути суб'єктами господарських договорів – це суб'єкти господарювання (ст.55 ГК України) та не господарюючі суб'єкти – юридичні особи.

Отже, *господарський договір* – це домовленість суб'єкта господарювання з іншим учасником (учасниками) відносин у сфері господарської діяльності, спрямована на встановлення, зміну або припинення їх прав та обов'язків у сфері господарювання.

Функції господарського договору – це передбачені або санкціоновані законом регулятивні властивості його як юридичного акта, завдяки яким врегульовуються відповідні господарські відносини.

Загальні функції договору: ініціативна, програмно-координаційна, інформаційна, гарантійна, правозахисна. Специфічні функції господарського договору: правове забезпечення економічних потреб тих споживачів, потреби яких враховуються державою (державний контракт); правовий засіб реалізації державних замовлень; правовий інструмент (засіб) децентралізованого планування господарської діяльності, тобто істотні умови господарських договорів є обов'язковою економічною інформацією для складання планів підприємства.

Різноманітність господарської діяльності обумовлює широке коло господарських договорів, розмежування яких здійснюється за певними критеріями залежно від юридичних властивостей.

1) *За юридичними підставами* укладення договору: плановані – укладаються на підставі державних замовлень, обов'язкових для прийняття певними господарськими суб'єктами (державними підприємствами, підприємствами-монополістами тощо); регульовані – укладаються на підставі господарських намірів сторін, юридично виражених істотними умовами договорів.

2) *За суб'єктним складом*: двосторонні (поставка продукції, купівля-продаж); багатосторонні договори (договір лізингу, перевезення вантажу).

3) *За строками дії*: довгострокові договори – укладаються на строк понад 5 років, в таких договорах організаційні елементи переважають майнові; середньострокові договори – строком дії від 1 до 5 років (наприклад, договори підряду на капітальне будівництво), організаційні елементи в подібних договорах урівноважені з майновими; короткострокові договори – строком дії до 1 року, в цих договорах переважають майнові елементи; разові договори укладаються на одну господарську операцію, містять зазвичай лише майнові елементи.

4) *За способом та часом виникнення* правовідносин: консенсуальні – для їх укладання необхідне узгодження волі сторін щодо всіх істотних умов (договір купівлі-продажу, постачання); реальні – для їх укладання необхідні не тільки узгодження волі сторін, а й виконання певних дій: передача речі – об'єкта договору (договір позики, договір перевезення).

5) *За тривалістю застосування у сфері господарювання*: традиційні договори, що застосовуються протягом багатьох століть (договори купівлі-продажу, підряду, про спільну діяльність, перевезення); новітні договори, поява яких протягом останніх двох століть викликана ускладненням господарського життя (договір лізингу, договір факторингу, агентські договори та ін.).

б) *За ступенем складності*: прості договори, що містять ознаки договору одного виду; до них належить більшість традиційних договорів, у тому числі купівлі-продажу, перевезення, підряду, майнового найму; комплексні (складні) договори передбачають наявність ознак кількох вищезгаданих договорів (договір факторингу, договір консигнації, концесійний договір та ін.).

7) *за предметом договору*: договори про передачу майна у власність (купівля-продаж, поставка, контракція, міна, дарування, рента, постачання енергетичних ресурсів тощо); договори про передачу майна у користування (майновий найм, оренда, лізинг, позичка тощо); договори на виконання робіт (побутовий підряд, підряд на капітальне будівництво, на виконання проектних і розвідувальних робіт, з виконання аудиторських робіт тощо); договори на передачу результатів творчої діяльності (авторські, ліцензійні договори, договори на передачу науково-технічної продукції тощо); договори про надання послуг з перевезень (залізничних, морських, річкових, повітряних, автомобільних, морським та річковим буксируванням); кредитні договори (позика, кредит, банківський вклад, банківський рахунок, факторинг, розрахунки); договори зі страхування (майнове та особисте страхування); договори з надання послуг (доручення, комісія, експедиція, зберігання, охорона тощо); договори про сумісну діяльність тощо.

3. Порядок укладання, зміст та форма господарських договорів

Укладання господарського договору – це зустрічні договірно-процедурні дії двох або більше суб'єктів господарювання щодо вироблення умов договору, які відповідають їх реальним намірам, а також юридичне оформлення договору (надання цим умовам певної форми) як правового акта. Особливістю господарських договорів є те, що при їх укладанні застосовуються певні техніко-юридичні процедури (порядок надання пропозиції укласти договір та прийняття її значною мірою формалізований).

У ГК України вперше в нормативному порядку узагальнено і сформульовано загальні умови укладання господарських договорів. Зокрема, передбачено, що укладення господарського договору є обов'язковим для сторін, якщо він заснований на державному замовленні (ч.3 ст.179).

При укладенні господарських договорів сторони можуть визначати зміст договору на основі:

вільного волевиявлення, коли сторони мають право погоджувати на свій розсуд будь-які умови договору, що не суперечать законодавству;

примірного договору, рекомендованого органом управління суб'єктам господарювання для використання при укладенні ними договорів, коли сторони мають право за взаємною згодою змінювати окремі умови, передбачені примірним договором, або доповнювати його зміст;

типового договору, затвердженого Кабінетом Міністрів України, чи у випадках, передбачених законом, іншим органом державної влади, коли сторони не можуть відступати від змісту типового договору, але мають право конкретизувати його умови;

договору приєднання, запропонованого однією стороною для інших можливих суб'єктів, коли ці суб'єкти у разі вступу в договір не мають права наполягати на зміні його змісту.

Суб'єкти господарювання, які забезпечують споживачів електроенергією, зв'язком, послугами залізничного та інших видів транспорту, а у випадках, передбачених законом, також інші суб'єкти зобов'язані укладати договори з усіма споживачами їхньої продукції (послуг). Законодавством можуть бути передбачені обов'язкові умови таких договорів.

Згідно ч.7 ст.179 ГК України господарські договори укладаються за правилами, встановленими ЦК з урахуванням особливостей, передбачених ГК, іншими нормативно-правовими актами щодо окремих видів договорів. Встановлюючи правила укладання господарських договорів, ГК виділяє загальний порядок їх укладання (ст.181) і особливості укладання господарських договорів залежно від їх виду, підстав, місця укладання тощо (ст.ст.182 – 187).

Порядок укладання господарського договору поділяється на ряд *стадій*:

1) надсилання пропозиції укласти договір (оферта), яку може надати будь-яка із сторін. *Офертою* є не будь-яка пропозиція, а лише та, яка відповідає наступним умовам: має містити істотні умови договору; повинна виражати намір сторони, яка зробила пропозицію, вважати себе зв'язаною договором і запропонованими умовами у разі її прийняття іншою стороною; має бути спрямована до конкретного суб'єкта (суб'єктів).

Розрізняють такі види оферти: тверда і вільна. Тверда оферта надається тільки одному партнеру, який повинен акцептувати оферту протягом певного часу, після чого угода вважається укладеною. Перша тверда оферта - тверда оферта для покупця, який володіє переважним правом закупівлі або збуту пропонованого товару на певному ринку. Вільна оферта може бути видана на одну і ту ж партію товару кільком можливим покупцям, вона не зв'язує продавця своєю пропозицією і не встановлює строк для відповіді, по суті це пропозиція вступити в переговори. Оферент - особа, яка зробила оферту. Контроферта - контрпропозиція, заява про прийняття пропозиції укласти договір, але на інших умовах, ніж ті, які значилися в первісній пропозиції. Тверда контроферта - згода (акцепт) покупця з умовами оферти. Акцепт оферти - згода на укладення договору відповідно до пропозиції (оферти) іншої сторони.

Як виняток із загального правила слід розглядати існування публічної оферти, яка має не персоніфікований характер, за умови, що реклама або інші пропозиції містять усі істотні умови договору і висловлюють намір укласти договір з будь-яким суб'єктом, який відповість на цю пропозицію.

2) прийняття пропозиції укласти договір (акцепт). Сторона, яка одержала проект, у разі згоди з його умовами оформляє договір відповідно до вимог ч.1 ст.181 ГК України і повертає один примірник договору другій стороні або надсилає відповідь на лист, факсограму тощо у двадцятиденний строк після одержання договору.

Особливістю процедури укладання господарських договорів є наявність у ній такої проміжної стадії як оформлення і врегулювання розбіжностей, що виникли між сторонами майбутнього договору (чч.4-6 ст.181 ГК України). У разі якщо сторони не досягли згоди з усіх істотних умов господарського договору, такий договір вважається неукладеним (таким, що не відбувся).

Як зазначалося, ГК України передбачає також і певні особливості укладання господарських договорів:

а) залежно від виду договору: попередні і організаційно-господарські.

За *попереднім договором* (ст.182 ГК України) суб'єкт господарювання зобов'язується у певний строк, але не пізніше одного року з моменту укладення попереднього договору, укласти основний господарський договір на умовах, передбачених попереднім договором. Попередній договір повинен містити умови, що дозволяють визначити предмет, а також інші істотні умови основного договору. До укладення попередніх договорів не застосовується загальний порядок укладення господарських договорів. У разі якщо сторона, яка уклала попередній договір, одержавши проект договору від іншої сторони,

ухиляється від укладення основного договору, друга сторона має право вимагати укладення такого договору в судовому порядку. Зобов'язання укласти основний договір, передбачене попереднім договором, припиняється, якщо до закінчення строку, в який сторони мають укласти основний договір, одна із сторін не надішле проект такого договору другій стороні. Відносини щодо укладення попередніх договорів регулюються ЦК з урахуванням особливостей, передбачених ГК. Угода сторін про наміри (протокол про наміри тощо) не визнається попереднім договором і не породжує юридичних наслідків.

б) залежно від підстав укладання: державні контракти (ст.183 ГК України); договори, що укладаються на основі вільного волевиявлення сторін, примірних і типових договорів (ст.184 ГК України); договори, що укладаються за рішенням суду (ст.187 ГК).

в) залежно від місця укладання договору (ст. 185 ГК України). До укладення господарських договорів на біржах, оптових ярмарках, публічних торгах застосовуються загальні правила укладання договорів на основі вільного волевиявлення з урахуванням нормативно-правових актів, які регулюють діяльність відповідних бірж, ярмарків та публічних торгів.

Зміст господарського договору становлять умови договору, визначені угодою його сторін, спрямованою на встановлення, зміну або припинення господарських зобов'язань, які погоджені сторонами, так і ті, що приймаються ними як обов'язкові умови договору відповідно до законодавства.

Господарський договір вважається укладеним, якщо між сторонами у передбачених законом порядку та формі досягнуто згоди щодо усіх його істотних умов. *Істотними* є умови, визнані такими за законом чи необхідні для договорів даного виду, а також умови, щодо яких на вимогу однієї із сторін повинна бути досягнута згода.

При укладенні господарського договору сторони зобов'язані у будь-якому разі погодити *предмет, ціну та строк дії* договору.

Умови про предмет у господарському договорі повинні визначати найменування (номенклатуру, асортимент) та кількість продукції (робіт, послуг), а також вимоги до їх якості. Вимоги щодо якості предмета договору визначаються відповідно до обов'язкових для сторін нормативних документів, зазначених у ст.15 ГК України, а у разі їх відсутності – в договірному порядку, з додержанням умов, що забезпечують захист інтересів кінцевих споживачів товарів і послуг (ч.4 ст.180 ГК України).

Ціна у господарському договорі визначається в порядку, встановленому ГК України, іншими законами, актами Кабінету Міністрів України. За згодою

сторін у господарському договорі може бути передбачено доплати до встановленої ціни за продукцію (роботи, послуги) вищої якості або виконання робіт у скорочені строки порівняно з нормативними. У разі визнання погодженої сторонами в договорі ціни такою, що порушує вимоги антимонопольно-конкурентного законодавства, антимонопольний орган має право вимагати від сторін зміни умови договору щодо ціни.

Строком дії господарського договору є час, впродовж якого існують господарські зобов'язання сторін, що виникли на основі цього договору. На зобов'язання, що виникли у сторін до укладення ними господарського договору, не поширюються умови укладеного договору, якщо договором не передбачено інше. Закінчення строку дії господарського договору не звільняє сторони від відповідальності за його порушення, що мало місце під час дії договору.

Універсальна модель господарського договору, що забезпечує належний захист інтересів його сторін (умови), передбачає включення таких умов:

- предмет договору, його кількісні та якісні характеристики;
- строк дії договору та строки його виконання;
- сума договору та ціна одиниці виміру (тони, літра, метра, штуки тощо);
- порядок виконання та порядок передачі-приймання виконання;
- порядок та форма платежів; відповідальність за невиконання (неналежне виконання) сторонами договірних зобов'язань;
- обставини, що виключають відповідальність сторін за невиконання (неналежне виконання) сторонами договірних зобов'язань (форс-мажор);
- способи забезпечення належного виконання договірних зобов'язань (застава, гарантія тощо);
- порядок розгляду спорів, що впливають з господарського договору, в тому числі визначення юрисдикційного органу, а щодо зовнішньоекономічних контрактів - країни, законодавство якої застосовуватиметься під час розгляду спору.

Господарський договір має бути укладений у формі єдиного документа, підписаного сторонами та скріпленого печатками (повна *письмова форма*), хоча допускається укладення господарських договорів у спрощений спосіб, тобто шляхом обміну листами, факсограмами, телеграмами, телефонограмами тощо, а також шляхом підтвердження прийняття до виконання замовлень, якщо законом не встановлено спеціальні вимоги до форми та порядку укладення

даного виду договорів (ч.1 ст.181 ГК України). Такі способи можуть бути застосовані, якщо законом не встановлені спеціальні вимоги до форми та порядку укладення договору, наприклад, типові договори (Типовий договір на постачання природного газу тощо). При укладанні ряду господарських договорів застосовуються не дозвільні, а уніфіковані (стандартні) форми договірних документів щодо яких діють спеціальні правила їх складання та які мають точно визначені офіційні назви, наприклад, договори перевезення вантажів.

Аналіз ст.ст.203, 205, 215 та 639 ЦК України надає можливість стверджувати, що недотримання встановленої законом форми договору (правочину) не тягне за собою його недійсності. Оскільки згідно ч.1 ст.638 ЦК договір є укладеним, якщо сторони в належній формі досягли згоди з усіх істотних умов договору, то недотримання встановленої законом форми договору є підставою для того, щоб вважати господарський договір неукладеним.

4. Підстави та наслідки визнання договорів недійсними та неукладеними. Розірвання договору за законодавством України

Загальні підстави і наслідки недійсності господарських договорів встановлені ст.ст. 215, 216 ЦК України та ст.ст. 207, 208 ГК України.

За загальним правилом невиконання чи неналежне виконання правочину не тягне за собою правових наслідків у вигляді визнання правочину недійсним. У такому разі заінтересована сторона має право вимагати розірвання договору або застосування інших передбачених законом наслідків, а не визнання правочину недійсним. Так само за загальним правилом не є підставою для визнання недійсним відсутність у договорі істотних умов. Правочини, які не відповідають вимогам закону, не породжують будь-яких бажаних сторонами результатів, незалежно від волі сторін та їх вини у вчиненні незаконного правочину. Правові наслідки таких правочинів настають лише у формах, передбачених законом, - у вигляді повернення становища сторін у початковий стан (реституції) або в інших (відшкодування збитків та моральної шкоди).

Необхідно з урахуванням приписів ст.215 ЦК України та ст.207 ГК України розмежовувати види недійсності правочинів, а саме: нікчемні правочини, недійсність яких встановлена законом (наприклад, ч.1 ст.220 ЦК України, ч.2 ст.207 ГК України), і оспорювані, які можуть бути визнані недійсними лише в судовому порядку за позовом однієї з сторін, іншої

заінтересованої особи. Нікчемний правочин, на відміну від оспорюваного, є недійсним незалежно від наявності чи відсутності відповідного рішення суду з моменту його вчинення (ч.2 ст.215 ЦК України), однак це не виключає можливості подання та задоволення позову про визнання нікчемного правочину (господарського договору) недійсним.

Не може бути визнаний недійсним правочин, який не вчинено (договір, який не укладено). Не вважаються вчиненими правочини (укладеними господарські договори), в яких (за якими): відсутні передбачені законом умови, необхідні для їх укладення (не досягнуто згоди за всіма істотними для даного правочину умовами); не отримано акцепт стороною, що направила оферту; не передано майно, якщо відповідно до законодавства необхідна його передача; не здійснено державну реєстрацію або нотаріальне посвідчення, необхідні для його вчинення, тощо. Визначення договору як неукладеного може мати місце на стадії укладення договору, а не за наслідками виконання його сторонами. Сама лише відсутність у договорі тієї чи іншої істотної умови (умов) може свідчити про його неукладення, а не про недійсність.

На підставі ст.215 ЦК України недійсними можуть визнаватися не лише правочини, які не відповідають цьому Кодексу, а й такі, що порушують вимоги інших законодавчих актів України, указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України, інших нормативно-правових актів, виданих державними органами, у тому числі відомчих, зареєстрованих у встановленому порядку.

За загальним правилом, встановленим ст.188 ГК України, зміна та розірвання господарських договорів в односторонньому порядку не допускаються, якщо інше не передбачено законом або договором. Сторона договору, яка вважає за необхідне змінити або розірвати договір, повинна надіслати пропозиції про це другій стороні за договором. Сторона договору, яка одержала пропозицію про зміну чи розірвання договору, у двадцятиденний строк після одержання пропозиції повідомляє другу сторону про результати її розгляду.

У разі якщо сторони не досягли згоди щодо зміни (розірвання) договору або у разі неодержання відповіді у встановлений строк з урахуванням часу поштового обігу, заінтересована сторона має право передати спір на вирішення суду. Якщо судовим рішенням договір змінено або розірвано, договір вважається зміненим або розірваним з дня набрання чинності даним рішенням, якщо іншого строку набрання чинності не встановлено за рішенням суду.

? Питання для самоконтролю

1. Ознаки договору за господарським законодавством.
2. Охарактеризувати співвідношення договору та зобов'язання.
3. Ознаки господарського договору.
4. Критерії класифікації господарських договорів.
5. Характеристика попереднього договору.
6. Види порядку укладання господарських договорів.
7. Наслідки недотримання форми договору в господарських відносинах.
8. Істотні умови господарського договору.
9. Підстави визнання договорів недійсними та неукладеними.
10. Наслідки визнання договорів недійсними та неукладеними
11. Особливості порядку внесення змін до господарського договору.
12. Порядок розірвання господарського договору за законодавством України.

Тема 6

ТРУДОВІ ПРАВОВІДНОСИНИ В ПРОЕКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Конституція України як правова засада права людини на працю.
2. Трудовий договір: поняття, види. Контракт як особлива форма трудового договору.
3. Підстави припинення трудових відносин. Порядок звільнення працівника.
4. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність працівників.



Основні теоретичні положення

1. Конституція України як правова засада права людини на працю

Право людини на працю - це можливість кожного заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується. Це право забезпечує: Загальна Декларація прав людини (1948 р.); Міжнародний Пакт про економічні, соціальні і культурні права (ООН, 1966 р.); Європейська соціальна хартія (1961 р.); Конституція України 1996 р.

Принципи права на працю:

- свобода праці;
- заборона примусової праці;
- право на працю, а не обов'язок.

Основним джерелом трудового права є Конституція України, що закріплює найважливіші трудові права людини і громадянина та гарантії їх реалізації (ст.ст. 3, 8, 19, 21, 22, 23, 24, 36, 43, 44, 45, 46, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 64, 68 і деяких інших):

— *право на працю* (ч. 1 ст. 43) сформульоване відповідно до ст. 23 Загальної декларації прав людини. Кожен має «можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується». Людина самостійно розпоряджається своїми здібностями до праці й обирає той або інший вид діяльності, рід занять, а може не займатися трудовою діяльністю.

— *обов'язок держави* щодо створення умов для повного здійснення громадянами права на працю, гарантування рівних можливостей у виборі професії та роду трудової діяльності, підготовки і перепідготовки кадрів відповідно до суспільних потреб (ч.2 ст. 43).

— *заборона примусової праці* (ч. 3 ст. 43), відповідає ст. 8 Міжнародного пакту про громадянські і політичні права.

— право кожного на належні, безпечні й здорові *умови праці*, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом. Посилені гарантії трудових прав громадян у галузі оплати праці (ч. 4 ст. 43).

— право на своєчасне *одержання винагороди* за працю захищається законом (ч. 7 ст. 43).

— вперше закріплене право працюючих *на страйк* для захисту своїх економічних і соціальних інтересів ст. 44, що відповідає ст. 8 Міжнародного пакту про економічні, соціальні й культурні права.

— право кожного працюючого на *відпочинок* (ст.45).

— право на *участь у професійних спілках* з метою захисту своїх трудових і соціально-економічних прав та інтересів (ч. 3 ст. 36). Професійні спілки є громадськими організаціями, що об'єднують громадян, пов'язаних спільними інтересами за родом їхньої професійної діяльності.

— в основу соціального захисту громадян покладено принцип соціальної справедливості, зі змісту ст. 46 випливає, що держава забезпечує *соціальний захист* тим категоріям громадян, які дійсно в цьому мають потребу.

— ст. 55 Конституції закріплено, що права і свободи людини і громадянина захищаються *судом*.

Державні гарантії права на працю – це умови, які забезпечують реалізацію права на працю. Забороняється будь-яка дискримінація у сфері праці, зокрема порушення принципу рівності прав і можливостей, пряме або непряме обмеження прав працівників залежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, гендерної ідентичності, сексуальної орієнтації, етнічного, соціального та іноземного походження, віку, стану здоров'я, інвалідності, підозри чи наявності захворювання на ВІЛ/СНІД, сімейного та майнового стану, сімейних обов'язків, місця проживання, членства у професійній спілці чи іншому об'єднанні громадян, участі у страйку, звернення або наміру звернення до суду чи інших органів за захистом своїх прав або надання підтримки іншим працівникам у захисті їх прав, за мовними або іншими ознаками, не пов'язаними з характером роботи або умовами її виконання.

Трудове право – це галузь права, яка регулює індивідуальні відносини щодо застосування найманої праці та колективні трудові відносини.

Наймана праця, що здійснюється у рамках трудового договору, характеризується наступними правовими ознаками:

— праця юридично *несамостійна*, відбувається на підприємстві, установі, організації або в фізичної особи; за рахунок коштів власника;

- шляхом виконання вказівок та розпоряджень власника і під гарантовану оплату;
- виконання певної трудової функції;
- трудовий договір, як правило, укладається на невизначений строк і лише у випадках, передбачених законодавчими актами, - на визначений строк;
- здійснення трудової діяльності відбувається, як правило, у трудовому колективі;
- виконання протягом встановленого робочого часу норм праці;
- отримання від роботодавця у встановлені терміни винагороди за роботу, що виконується;
- забезпечення роботодавцем гарантій у встановлених випадках;
- участь роботодавця у фінансуванні соціального страхування працівника.

Особливостями *методу правового регулювання трудового права* є: поєднання централізованого (державно-нормативного) і локального (колективно-договірного) регулювання суспільних відносин у сфері праці; поєднання договірної, рекомендаційної та імперативної способів регулювання; участь працівників у правовому регулюванні праці через трудові колективи, профспілкові або інші уповноважені на представництво трудовим колективом органи; свобода вибору сторін при укладенні трудового договору з підляганням їх в процесі праці правилам внутрішнього трудового розпорядку; наявність специфічних способів захисту трудових прав і забезпечення виконання трудових обов'язків.

2. Трудовий договір: поняття, види. Контракт як особлива форма трудового договору.

Працівники реалізують право на працю шляхом укладення трудового договору про роботу на підприємстві, в установі, організації або з фізичною особою. **Трудовий договір** є угода між працівником і власником підприємства, установи, організації або уповноваженим ним органом чи фізичною особою, за якою працівник зобов'язується виконувати роботу, визначену цією угодою, з підляганням внутрішньому трудовому розпорядкові, а власник підприємства, установи, організації або уповноважений ним орган чи фізична особа зобов'язується виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати умови праці, необхідні для виконання роботи, передбачені законодавством про працю, колективним договором і угодою сторін.

Працівник має право реалізувати свої здібності до продуктивної і творчої праці шляхом укладення трудового договору на одному або одночасно на

декількох підприємствах, в установах, організаціях, якщо інше не передбачене законодавством, колективним договором або угодою сторін.

Трудовий договір може бути:

- безстроковим, що укладається на невизначений строк;
- на визначений строк, встановлений за погодженням сторін;
- таким, що укладається на час виконання певної роботи.

Строковий трудовий договір укладається у випадках, коли трудові відносини не можуть бути встановлені на невизначений строк з урахуванням характеру наступної роботи, або умов її виконання, або інтересів працівника та в інших випадках, передбачених законодавчими актами.

Трудовий договір укладається, як правило, в письмовій формі. Додержання письмової форми є обов'язковим: 1) при організованому наборі працівників; 2) при укладенні трудового договору про роботу в районах з особливими природними географічними і геологічними умовами та умовами підвищеного ризику для здоров'я; 3) при укладенні контракту; 4) у випадках, коли працівник наполягає на укладенні трудового договору у письмовій формі; 5) при укладенні трудового договору з неповнолітнім; 6) при укладенні трудового договору з фізичною особою; 7) в інших випадках, передбачених законодавством України.

При укладенні трудового договору громадянин зобов'язаний подати паспорт або інший документ, що посвідчує особу, трудову книжку, а у випадках, передбачених законодавством, також документ про освіту (спеціальність, кваліфікацію), про стан здоров'я та інші документи.

Працівник не може бути допущений до роботи без укладення трудового договору, оформленого наказом чи розпорядженням власника або уповноваженого ним органу, та повідомлення центрального органу виконавчої влади з питань забезпечення формування та реалізації державної політики з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування про прийняття працівника на роботу в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України. Забороняється укладення трудового договору з громадянином, якому за медичним висновком запропонована робота протипоказана за станом здоров'я.

При укладенні трудового договору може бути обумовлене угодою сторін випробування з метою перевірки відповідності працівника роботі, яка йому доручається. Умова про випробування повинна бути застережена в наказі (розпорядженні) про прийняття на роботу. В період випробування на

працівників поширюється законодавство про працю. Строк випробування, якщо інше не встановлено законодавством України, не може перевищувати трьох місяців, а в окремих випадках, за погодженням з відповідним виборним органом первинної профспілкової організації, - шести місяців; при прийнятті на роботу робітників не може перевищувати одного місяця.

Особливою формою трудового договору є **контракт**, в якому строк його дії, права, обов'язки і відповідальність сторін (в тому числі матеріальна), умови матеріального забезпечення і організації праці працівника, умови розірвання договору, в тому числі дострокового, можуть встановлюватися угодою сторін. Сфера застосування контракту визначається законами України. Порядок укладання контрактів під час прийняття (наймання) на роботу працівників на підприємство, в установу, організацію незалежно від форми власності, виду діяльності та галузевої належності, а також щодо громадян визначено Положенням про порядок укладання контрактів при прийнятті на роботу працівників, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 19.03.1994 р. № 170. Типова форма контракту з працівником затверджена наказом Мінпраці України від 15.04.1994 р. № 23, зареєстрованим у Мін'юсті України 28.04.94 р. за № 84/293, а Типова форма контракту з керівником підприємства, що є у державній власності, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 02.08.1995 р. № 597

Мета укладання контракту — максимальне використання індивідуальних здібностей працівника, надання додаткових стимулів для максимальної віддачі, підвищення взаємної відповідальності його сторін тощо. Сторонами контракту є: працівник, який повинен особисто виконувати покладені на нього трудові обов'язки; такі обов'язки не можна здійснювати через представника; власник або уповноважений ним орган.

Відмінність контракту від звичайного трудового договору полягає в наступному:

- контракт обов'язково укладається в письмовій формі;
- у контракті можуть встановлюватися додаткові (крім зазначених законодавством) підстави щодо його розірвання; контракт має строковий характер;
- у разі дострокового розірвання контракт має передбачати, зобов'язання власника щодо компенсації моральної та матеріальної шкоди, заподіяної працівникові; сфера застосування контракту визначається законами України.

Для складання контракту з працівником, якого вже було прийнято на роботу раніше, потрібно видати наказ (розпорядження) відповідно до ч. 3 ст. 32 КЗпП. Так, цією нормою передбачено, що у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці допускається зміна істотних умов праці в разі продовження роботи за тією самою спеціальністю, кваліфікацією чи посадою. Про зміну істотних умов праці (систем та розмірів оплати праці, пільг, режиму роботи, встановлення або скасування неповного робочого часу, суміщення професій, зміну розрядів і найменування посад тощо) працівник має бути повідомлений не пізніше ніж за два місяці. Таким чином, про переукладення трудового договору із зміною його на контракт працівника потрібно повідомити не пізніше як за два місяці до укладення контракту, оскільки зазначене тягне зміну істотних умов праці.

Якщо працівник погоджується на укладення контракту, то власник або уповноважений ним орган повинен видати відповідний наказ (розпорядження). Працівник має бути ознайомлений з таким наказом (розпорядженням) підпис та зазначити, згоден він на укладення контракту чи ні. Якщо працівник, з яким відповідно до законодавства обов'язково потрібно укласти контракт, не погоджується на його укладення, такий працівник підлягає звільненню відповідно до п. 6 ч. 1 ст. 36 КЗпП України як такий, що відмовився від продовження роботи у зв'язку зі змінами істотних умов праці.

Крім того, п. 10 постанови Пленуму Верховного Суду України «Про практику розгляду судами трудових спорів» від 06.11.1992 р. № 9 встановлено, що відмова працівника укласти контракт може бути підставою для припинення трудового договору за п. 6 ч. 1 ст. 36 КЗпП України у тому разі, якщо відповідно до законодавства така форма трудового договору для такого працівника була обов'язковою.

3. Підстави припинення трудових відносин. Порядок звільнення працівника.

Трудовий договір припиняється тільки за наявності підстав для його припинення, тобто за наявності юридичного факту або сукупності юридичних фактів, закріплених у законі та необхідних для припинення трудового договору.

Підстави припинення трудового договору.

В зв'язку з певними подіями: закінчення строку трудового договору (п. 2 ст. 36 КЗпП); смерть працівника.

У зв'язку з певними юридичними діями: угода сторін (п.1 ст.36); відмова працівника від переведення на роботу в іншу місцевість разом з підприємством, установою, організацією, а також відмова від продовження роботи у зв'язку із зміною істотних умов праці (п.6 ст.36); підстави, передбачені контрактом (п.8 ст.36).

З ініціативи працівника (ст. ст. 38, 39 КЗпП).

Розірвання трудового договору з ініціативи власника (ст. 40 КЗпП): 1) змін в організації виробництва і праці, в тому числі ліквідації, реорганізації, банкрутства або перепрофілювання підприємства, установи, організації, скорочення чисельності або штату працівників; 2) виявленої невідповідності працівника займаній посаді або виконуваній роботі внаслідок недостатньої кваліфікації або стану здоров'я, які перешкоджають продовженню даної роботи, а так само в разі відмови у наданні допуску до державної таємниці або скасування допуску до державної таємниці, якщо виконання покладених на нього обов'язків вимагає доступу до державної таємниці; 3) систематичного невиконання працівником без поважних причин обов'язків, покладених на нього трудовим договором або правилами внутрішнього трудового розпорядку, якщо до працівника раніше застосовувалися заходи дисциплінарного чи громадського стягнення; 4) прогулу (в тому числі відсутності на роботі більше трьох годин протягом робочого дня) без поважних причин; 5) нез'явлення на роботу протягом більш як чотирьох місяців підряд внаслідок тимчасової непрацездатності, не рахуючи відпустки по вагітності і родах, якщо законодавством не встановлений триваліший строк збереження місця роботи (посади) при певному захворюванні. За працівниками, які втратили працездатність у зв'язку з трудовим каліцтвом або професійним захворюванням, місце роботи (посада) зберігається до відновлення працездатності або встановлення інвалідності; 6) поновлення на роботі працівника, який раніше виконував цю роботу; 7) появи на роботі в нетверезому стані, у стані наркотичного або токсичного сп'яніння; 8) вчинення за місцем роботи розкрадання (в тому числі дрібного) майна власника, встановленого вироком суду, що набрав законної сили, чи постановою органу, до компетенції якого входить накладення адміністративного стягнення або застосування заходів громадського впливу; 10) призову або мобілізації власника - фізичної особи під час особливого періоду; 11) встановлення невідповідності працівника займаній посаді, на яку його прийнято, або виконуваній роботі протягом строку випробування.

Звільнення з підстав, зазначених у пунктах 1, 2 і 6, допускається, якщо неможливо перевести працівника, за його згодою, на іншу роботу. Не

допускається звільнення працівника з ініціативи власника або уповноваженого ним органу в період його тимчасової непрацездатності (крім звільнення за п. 5), а також у період перебування працівника у відпустці. Це правило не поширюється на випадок повної ліквідації підприємства, установи, організації.

Додаткові підстави розірвання трудового договору з ініціативи власника (ст.41 КЗпП): 1) одноразового грубого порушення трудових обов'язків керівником підприємства, установи, організації всіх форм власності (філіалу, представництва, відділення та іншого відокремленого підрозділу), його заступниками, головним бухгалтером підприємства, установи, організації, його заступниками, а також службовими особами органів доходів і зборів, яким присвоєно спеціальні звання, і службовими особами центральних органів виконавчої влади, що реалізують державну політику у сферах державного фінансового контролю та контролю за цінами; 1¹) винних дій керівника підприємства, установи, організації, внаслідок чого заробітна плата виплачувалася несвоєчасно або в розмірах, нижчих від установленого законом розміру мінімальної заробітної плати; 2) винних дій працівника, який безпосередньо обслуговує грошові, товарні або культурні цінності, якщо ці дії дають підстави для втрати довір'я до нього з боку власника або уповноваженого ним органу; 3) вчинення працівником, який виконує виховні функції, аморального проступку, не сумісного з продовженням даної роботи; 4) перебування всупереч вимогам Закону України «Про запобігання корупції» у прямому підпорядкуванні у близької особи; 5) припинення повноважень посадових осіб.

Власник або уповноважений ним орган з власної ініціативи зобов'язаний розірвати трудовий договір з посадовою особою в разі повторного порушення нею вимог законодавства у сфері ліцензування, з питань видачі документів дозвільного характеру або у сфері надання адміністративних послуг, передбачених статтями 166¹⁰, 166¹², 188⁴⁴ Кодексу України про адміністративні правопорушення.

Розірвання трудового договору з ініціативи третіх осіб: набрання законної сили вироком суду, яким працівника засуджено (крім випадків звільнення від відбування покарання з випробуванням) до позбавлення волі або до іншого покарання, яке виключає можливість продовження даної роботи (п.7 ст. 36); призов або вступ працівника на військову службу, направлення на альтернативну (невійськову) службу (п.3 ст. 36); розірвання трудового договору з керівником на вимогу виборного органу первинної профспілкової організації (профспілкового представника) (ст. 45 КЗпП)

Припинення трудового договору у зв'язку з порушенням правил прийняття на роботу: регулювання праці осіб, які працюють у районах з особливими природними географічними і геологічними умовами та умовами підвищеного ризику для здоров'я, тимчасових і сезонних працівників, а також працівників, які працюють у фізичних осіб за трудовими договорами тощо (ст.7 КЗпП); укладення трудового договору (контракту), всупереч вимогам Закону України «Про запобігання корупції», встановленим для осіб, які звільнилися або іншим чином припинили діяльність, пов'язану з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, протягом року з дня її припинення (п.7 ст.36 КЗпП); з підстав, передбачених Законом України «Про очищення влади» (п.7¹ ст. 36 КЗпП)

4. Дисциплінарна та матеріальна відповідальність працівників

Під внутрішнім трудовим розпорядком розуміється система трудових правовідносин, що складаються в трудовому колективі підприємства у процесі виконання колективної праці. Трудовий правопорядок має за мету забезпечити нормальне функціонування суспільного виробництва. Він є об'єктивно необхідною системою або сукупністю відносин між людьми, що виникають у процесі праці, і свідомо регулюється суспільством.

Правила внутрішнього трудового розпорядку можуть бути трьох видів: типові, галузеві та конкретних підприємств.

При прийнятті на роботу до початку роботи за укладеним трудовим договором власник або уповноважений ним орган зобов'язаний: роз'яснити працівникові його права і обов'язки та істотні умови праці; ознайомити працівника з правилами внутрішнього трудового розпорядку та колективним договором; визначити працівникові робоче місце, забезпечити його необхідними для роботи засобами; проінструктувати з техніки безпеки, виробничої санітарії, гігієни праці і протипожежної охорони. Конкретні трудові правила і обов'язки окремих категорій інженерно-технічних працівників і службовців закріплюються у положеннях про посаду або посадових інструкціях.

Дисциплінарна відповідальність настає в разі вчинення працівником дисциплінарного проступку. Дисциплінарна відповідальність може бути загальною і спеціальною. Загальна дисциплінарна відповідальність настає на підставі норм КЗпП і правил внутрішнього трудового розпорядку. Спеціальну дисциплінарну відповідальність несуть працівники, на яких поширюється дія статутів і положень про дисципліну.

За порушення трудової дисципліни власник підприємства або уповноважений ним орган відповідно до ст. 147 КЗпП може застосувати лише один із заходів стягнення: догана; звільнення.

Догана є дисциплінарним заходом особистого немайнового характеру. Це стягнення полягає у негативній оцінці і засудженні поведінки працівника в трудовому колективі. Звільнення з роботи як дисциплінарне стягнення становить собою організаторський захід, пов'язаний з припиненням з працівником, що порушує трудову дисципліну, трудових правовідносин.

Дисциплінарні стягнення застосовуються працедавцем. До притягнення працівника до дисциплінарної відповідальності працедавець повинен зажадати від порушника трудової дисципліни письмове пояснення, з тим щоб всебічно та об'єктивно розібратися в причинах цього порушення. Відмова від подання пояснення не звільняє керівника від права накладення стягнення, а працівника — від дисциплінарної відповідальності.

Дисциплінарне стягнення накладається не пізніше одного місяця з дня виявлення проступку, не враховуючи часу відсутності працівника на роботі у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю або перебуванням його у відпустці. Дисциплінарне стягнення не може бути накладено пізніше шести місяців з дня вчинення проступку. За кожне порушення трудової дисципліни може бути застосовано тільки одне дисциплінарне стягнення.

Але притягнення працівника до дисциплінарної відповідальності не виключає можливості його відповідальності за іншими видами юридичної відповідальності: кримінальної, адміністративної, матеріальної (ч. 3 ст. 130 КЗпП). Крім того, під час дії дисциплінарного стягнення заходи заохочення до правопорушника не застосовуються (премія, винагороди за наслідками роботи підприємства за рік тощо).

Матеріальною відповідальністю за трудовим правом є встановлений законом обов'язок сторони трудового договору відшкодувати збитки, заподіяні іншій стороні протиправними і винувними діями. Працівники несуть матеріальну відповідальність *за шкоду, заподіяну підприємству, установі, організації внаслідок порушення покладених на них трудових обов'язків.*

Матеріальна відповідальність покладається на працівника тільки при одночасній наявності таких **умов**:

1) *пряма дійсна шкода* (втрат, погіршення або зниження цінності майна, необхідність для підприємства провести витрати на відновлення, придбання майна чи інших цінностей або провести додаткові грошові виплати);

2) *протиправна поведінка працівника* (дія, що заборонена законом, або бездіяльність, коли працівник був зобов'язаний вчинити певні дії внаслідок своїх трудових обов'язків, але не вчинив їх);

3) *причинний зв'язок між протиправною поведінкою працівника і результатом у вигляді шкоди.*

4) *вина працівника.* Розрізняють дві форми вини: умисел і необережність. Залежно від форми вини законодавство про матеріальну відповідальність встановлює в окремих випадках різні види відповідальності: обмежену чи повну.

За наявності зазначених підстав і умов матеріальна відповідальність може бути покладена незалежно від притягнення працівника до дисциплінарної, адміністративної чи кримінальної відповідальності.

На працівників не може бути покладена відповідальність за шкоду, яка відноситься до категорії нормального виробничо-господарського ризику, а також за шкоду, заподіяну працівником, що перебував у стані крайньої необхідності. Відповідальність за не одержаний підприємством, установою, організацією прибуток може бути покладена лише на працівників, що є посадовими особами.

Працівник, який заподіяв шкоду, може добровільно покрити її повністю або частково. За згодою власника або уповноваженого ним органу працівник може передати для покриття заподіяної шкоди рівноцінне майно або поправити пошкоджене.

Чинне законодавство про матеріальну відповідальність працівників встановлює три види матеріальної відповідальності робітників: обмежена матеріальна відповідальність; повна матеріальна відповідальність; підвищена матеріальна відповідальність.

Розмір заподіяної підприємству, установі, організації шкоди визначається за фактичними втратами, на підставі даних бухгалтерського обліку, виходячи з балансової вартості (собівартості) матеріальних цінностей за вирахуванням зносу згідно з установленими нормами. У разі розкрадання, недостачі, умисного знищення або зіпсуття матеріальних цінностей розмір шкоди визначається за цінами, що діють у даній місцевості на день відшкодування шкоди.

Законодавством може бути встановлено окремий порядок визначення розміру шкоди, що підлягає покриттю, в тому числі у кратному обчисленні, заподіяної підприємству, установі, організації розкраданням, умисним зіпсуттям, недостачею або втратою окремих видів майна та інших цінностей, а також у тих випадках, коли фактичний розмір шкоди перевищує її номінальний розмір. Розмір підлягаючої покриттю шкоди, заподіяної з вини кількох працівників, визначається для кожного з них з урахуванням ступеня вини, виду і межі матеріальної відповідальності

Покриття шкоди працівниками в розмірі, що не перевищує середнього місячного заробітку, провадиться за розпорядженням працедавця шляхом відрахування із заробітної плати працівника, яке має бути зроблено не пізніше двох тижнів з дня виявлення заподіяної працівником шкоди і звернено до виконання не раніше семи днів з дня повідомлення про це працівникові. Якщо працівник не згоден з відрахуванням або його розміром, трудовий спір за його заявою розглядається в порядку, передбаченому законодавством.

У решті випадків покриття шкоди провадиться шляхом подання власником або уповноваженим ним органом позову до районного, районного у місті, міського чи міськрайонного суду. Стягнення з керівників підприємств, установ, організацій та їх заступників матеріальної шкоди в судовому порядку провадиться за позовом вищестоящого в порядку підлеглості органу.

? Питання для самоконтролю

1. Зміст права на працю відповідно до Конституції України?
2. Ознаки найманої праці?
3. Суб'єкти трудових правовідносин?
4. Види трудових договорів?
5. Обов'язкові та факультативні умови індивідуального трудового договору?
6. Порядок припинення трудового договору?
7. Підстави дисциплінарної відповідальності працівників?
8. Підстави матеріальної відповідальності працівників?

Модуль 3

Теоретично-правові засади проектів публічного управління

Тема 7

ПРОЕКТНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

1. Взаємозв'язок між публічною політикою та проектною діяльністю.
2. Проект як технологія публічного управління.
3. Проекти публічного сектору: поняття, особливості.
4. Класифікація проектів у сфері публічного управління.



Основні теоретичні положення

1. Взаємозв'язок між публічною політикою та проектною діяльністю

Публічність – це загальний принцип державного управління, який означає відкритість та прозорість функціонування виконавчої влади, забезпечує зв'язок її органів та посадових осіб із суспільством, громадянами. Основною ознакою публічності є наявність публічного інтересу як сумарного, узагальненого соціального інтересу в кожній із сфер – економічній, соціальній та інших. Основним індикатором публічності є здатність до колективної дії, що заснована на артикуляції загальних інтересів приватних осіб шляхом постійної раціональної дискусії.

Публічна політика та управління проектами мають давню історію і відносно незначний період системного вивчення та усвідомлення. Становлення системи знань з управління проектами у публічному секторі розпочато з розвитком науки про публічну політику наприкінці 40-х – на початку 50-х рр. ХХ ст. (хоча сам термін «публічна політика» введений у науковий обіг лише у 70-х рр. ХХ ст.).

Сфера публічної політики – це публічний сектор, який охоплює всі аспекти буття та життєдіяльності громадян і громад. За методологією Міжнародного валютного фонду 2001 публічний сектор охоплює сектор державного та місцевого управління та сектор публічних установ, підприємств і організацій.

Під публічною політикою розуміють відповідь влади на публічно визнану проблему у конкретних політико-правових і соціально-економічних умовах за допомогою різних способів втручання у соціальну дійсність.

Призначення публічної політики – слугувати громадянам з метою вирішення їхніх проблем. З огляду на це публічна політика розв'язує проблеми, які політично визнані як колективні. При цьому рішення приймаються відповідними публічними дійовими особами, які мають різні ресурси, інституційну приналежність та інтереси.

Будь-яка особа чи соціальна група, яких стосується колективна (суспільна) проблема, що розглядається у площині публічної політики, потенційно є дійовою особою публічної політики. Це може бути одна особа (міністр, депутат, міський голова, керівник комунального підприємства та ін.), кілька осіб, які представляють департамент чи відділ у місцевій державній адміністрації, юридична особа чи соціальна група – школярі, випускники вищих закладів освіти, ветерани війни, безробітні, пенсіонери та ін.

Дійових осіб публічної політики називають також заінтересованими особами або групами, які мають спільний інтерес у розв'язанні або збереженні стану публічної проблеми.

Дійові особи публічної політики поділяються на три типи:

- соціальні групи, які є причиною виникнення суспільної проблеми (цільові групи або групи-мішені);
- соціальні групи, які зазнають негативного впливу зазначеної проблеми (кінцеві користувачі);
- політико-адміністративні органи влади, які розробляють і впроваджують публічну політику.

Крім зазначених типів дійових осіб виділяють так звані «треті особи», яких публічна політика торкається опосередковано і які від цього отримують користь або є обділеними у своїх можливостях.

Інструментарій публічної політики забезпечує визначення суспільної проблеми на основі врахування інтересів заінтересованих осіб, постановку проблеми на урядовий порядок денний, вироблення альтернативних варіантів розв'язання проблеми та вибір найкращого рішення, впровадження прийнятої політики, моніторинг її реалізації та оцінювання наслідків.

Під проблемою розуміють стан, який породжується колективною потребою усунути розрив між реальним і очікуваним становищем. Винесення проблеми на урядовий порядок денний – це процес відбору проблемних питань політико-адміністративними дійовими особами, що передбачає: вибір нагальних проблем із численних заяв і звернень аналітиків, громадських діячів, соціальних груп, державних органів влади та органів місцевого

самоврядування; підготовку проекту формулювання моделі причинності; відповідь публічної влади на визнані проблеми перед тим, як зробити їх предметом політики.

Характерні особливості проектів в умовах розвитку публічного управління базуються на:

1. визначенні концептуальних засад пріоритетів соціально-економічного розвитку на національному, регіональному, муніципальному рівнях;

2. основах розроблення документів стратегічного характеру (стратегій та програм розвитку, концепцій та цільових програм) муніципальних утворень; програмно-цільовому структуруванні генеральної мети розвитку громади – від цілей до проектів з реалізації стратегічних пріоритетів;

3. методології аналізу менеджменту проектів у секторі публічного врядування з точки зору проектного підходу в публічному управлінні: визначенні особливостей проектів соціально-економічного розвитку муніципальних товариств та оцінювання суспільної корисності стратегічного результату менеджменту проектів публічного врядування;

4. отриманні грантів як форми зарубіжного інвестування в Україні; пошуку потенційних зарубіжних донорів та основних напрямків фінансування програм; типі пропозицій проектів та загальних принципах написання пропозицій проектів;

5. формуванні концепту управління на основі моделей якості, підвищення якості публічних послуг; створенні системної моделі управління якістю в організації на базі положень чинного законодавства України, галузевих норм, а також на базі міжнародних стандартів серії ДСТУ ISO 9000 – 2008. Проектах впровадження СУЯ до діяльності органів публічного управління.

Розробленні критеріїв оцінювання якості діяльності органів державного управління та органів місцевого самоврядування на базі інтегрованих показників якості, характеристик та стандартів публічних послуг;

6. розвитку різних видів програмного забезпечення діяльності органів державного управління та органів місцевого самоврядування, функціонально-орієнтованих інформаційних систем в управлінні громадою; розвитку інформаційних технологій комунікацій з населенням систем типу «електронне місто», «електронне село», «електронне врядування» тощо.

Отже, в контексті розглянутого варто розуміти наступне.

Публічна сфера – це простір, у межах якого реалізуються відносини між громадянським суспільством як системою здебільшого горизонтально

вибудованих структур, які слугують для формування та захисту групових інтересів, і політичною владою, її юридичними, силовими й адміністративними інститутами. Специфічною особливістю публічної сфери є те, що у відкритому співставленні поглядів відбувається «притирання» різних груп інтересів і в діалозі з державною владою формується громадянська позиція.

Публічну сферу не можна ототожнювати з громадянським суспільством, так як саме тут має відбуватися діалог суспільства з владою за принципом підтримки один одного – громадянське суспільство не спроможне без сильної держави задовольнити значну частину вимог суспільства, а держава повинна бачити в громадянському суспільстві його специфічну роль в становленні демократії. Публічна сфера – це зона збереження балансу між інтересами суспільства в цілому й інтересами окремих інститутів та секторів громадянського суспільства, зокрема.

Поняття «публічна сфера» значно ширше, ніж «публічна політика». Якщо в публічній сфері можуть циркулювати відносини і зв'язки, що безпосередньо не співвідносяться з владними функціями держави, то публічна політика – це феномен, який розгортається в просторі публічності, і, переважно, є сферою комунікації між суспільством і владою з питань різних напрямів державної політики. Завданням публічної політики є встановлення взаємокорисних відносин між громадянським суспільством та органами державної влади і місцевого самоврядування. Основною характеристикою публічної політики є неможливість її реалізації без комунікації суспільних груп з приводу цілей і завдань державної влади і місцевого самоврядування.

2. Проект як технологія публічного управління

Проектний підхід формує стиль життя людей у багатьох розвинених країнах. Процес розробки технічної документації називався «проектуванням» (у світовій практиці для визначення даного процесу використовується термін «*designing*» — дизайн, проектування споруд, розробка виробів), а поняття «*project*» трактується як певне завдання з визначеними вхідними даними і потрібними результатами, що обумовлюють спосіб його вирішення.

Проект — це набір конкретних дій, які проводяться протягом відведеного часу, що має привести до досягнення заздалегідь визначених

результатів або продуктів, спрямованих на вирішення конкретної суспільної проблеми⁶.

Часто проект визначають як щось відмінне від «операційної» діяльності. У кожній організації існують два види діяльності: операційна і проектна. Операційна діяльність — це виконання рутинних, повторюваних дій. Наприклад, проектом не буде щоденна робота державних службовців щодо вирішення питань, з якими звертаються громадяни. Це робота, яка повторюється, до того ж вона належить до типових завдань органу публічної влади.

Таблиця 7.2⁷

Відмінність операційної та проектної діяльності

Аспекти діяльності	Операційна діяльність	Проект
<i>Характер діяльності</i>	Діяльність, що повторюється	Разове виконання конкретної роботи
<i>Інтенсивність використання ресурсів</i>	Відносно низька	Висока
<i>Тип проблем, що вирішуються</i>	Типові проблеми, які часто зустрічаються у практичній діяльності органу влади (недержавної організації)	Унікальні проблеми, які потребують виняткового вирішення
<i>Персонал, залучений до роботи</i>	Сталий колектив, між учасниками якого налагоджені зв'язки	Тимчасовий колектив, який може змінюватись у процесі роботи над проектом
<i>Ціна управлінських прорахунків</i>	Низька	Висока
<i>Використання накопиченого досвіду</i>	Можливість повернення до минулого досвіду	Необхідність пошуку оригінальних методів вирішення проблем у сучасних умовах

Проекти — це діяльність, яка спрямована на розвиток, поліпшення та зміну існуючої ситуації. Проект — це задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, соціального, технічного, технологічного чи організаційного результату. В сучасному менеджменті проект — це спосіб трансформації об'єкта, явища від

⁶ Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг.ред. О.В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки. 2017. с.9. (148 с.)

⁷ Там же

наявного стану до бажаного. Це координоване виконання за визначений період взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей.

Отже, потреба у проекті виникає тоді, коли окрема ситуація не задовольняє жителів громади, певна частина громади (орган публічної влади, недержавні організації, ініціативні групи) прагне її змінити в умовах дефіциту ресурсів (часових, фінансових, людських). Використання проектного підходу дозволяє не лише підвищити ефективність роботи органів публічної влади, й залучити додаткові кошти для вирішення актуальних питань місцевого і регіонального розвитку.

3. Проекти публічного сектору: поняття, особливості

Під проектом у публічній сфері розуміють комплекс взаємопов'язаних логічно-структурованих завдань і заходів, упорядкованих у масштабі часу, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць чи територіальних громад, організацій та установ і здійснюються в умовах фінансових та інших ресурсних обмежень у визначені терміни⁸.

Особливістю проектів у публічній сфері є розв'язання проблем, які винесені на урядовий порядок денний та формалізовані (описані) у відповідних урядових документах – урядовій програмі, концепціях чи стратегіях у формі стратегічних пріоритетів чи завдань. Це має засадниче значення для розробки програм і проектів, оскільки головною підставою для розробки програм/проектів у публічній сфері є наявність проблеми, яка мусить бути зафіксована та легко перевіряється через засоби електронного зв'язку. Проекти можуть реалізовуватись одноосібно або ж у кооперації з партнерами.

Таблиця 7.3

Відмінності проектів у публічній сфері та у бізнес-середовищі

Характеристики проекту	Особливості, що вирізняють проекти	
	у публічній сфері	у бізнес-середовищі
Замовник	Громада села, селища, міста; об'єднані	Власники бізнесу, інвестори,

⁸ Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / [Чемерис А.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К. : ТОВ «Софія-А». 2012. с.12. (80 с.)

<i>проекту</i>	територіальні громади	керівництво підприємства
<i>Джерела фінансування</i>	Бюджетні кошти, безповоротна донорська допомога, власні кошти	Власні кошти, інвестиції, кредити
<i>Виконавці</i>	Працівники органів публічної влади, залучені експерти, волонтери	Працівники підприємства та запрошені професійні менеджери
<i>Винагородження виконавців проекту</i>	Державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування отримують лише офіційну заробітну плату за основним місцем роботи, менеджери проекту та експерти отримують заробітну відповідно до умов фінансування проекту	Заробітна плата та премії за досягнення або перевищення очікуваних результатів
<i>Основні зацікавлені особи (стейкхолдери)</i>	Органи публічної влади, недержавні організації, бізнес-структури, різні категорії жителів громади тощо	Власники бізнесу, наймані працівники підприємства, бізнес-партнери, споживачі товарів / послуг
<i>Вимірюваність результатів проекту</i>	Результати, як правило, пов'язані зі змінами у соціально-гуманітарному або економічному становищі громади, їх важко виміряти у короткостроковій перспективі	Результати пов'язані з фінансово-економічними показниками, можуть бути чітко виміряні

Основні характеристики проектів у сфері публічного управління:

- наявність проблеми, на вирішення якої буде спрямовано проект;
- наявність учасників, включаючи основну цільову групу і кінцевих бенефіціарів (споживачів);
- системність та цілеспрямованість;
- взаємозалежність мети, цілей, завдань, дій, ресурсів та очікуваних результатів проекту;
- обмеженість ресурсів;
- формування плану реалізації проекту на основі залежності між якістю, вартістю та тривалістю робіт проекту;
- виявлення потенційних ризиків та пошук шляхів їх подолання;
- виокремлення та взаємодія процесів творення продукту проекту та управління ним;

- наявність зворотного зв'язку між продуктами, результатами, цілями, діями і ресурсами проекту;
- розроблена система моніторингу та оцінки для підтримки управління проектом;
- фінансово-економічне обґрунтування користі від проекту, яка має перевищити видатки на його реалізацію.

Прикладом використання проектного підходу як результативної форми співпраці органів місцевого самоврядування та громади для вирішення питань благоустрою міста є проект “Громадський бюджет у місті Запоріжжі”. Положення про проект, затверджене зі змінами рішенням міської ради від 28.02.2017 р. №79 з урахуванням норм Бюджетного кодексу України, визначає основні вимоги та принципи до організації, проведення та реалізації Громадського бюджетування у місті Запоріжжі. Крім того, Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” від 21 травня 1997 р. надає територіальним громадам право брати участь у процесі розроблення та ухвалення рішень щодо питань місцевого значення.

Громадський бюджет у місті Запоріжжі – це форма прямого волевиявлення жителів міста, що впроваджує інноваційні механізми залучення громадськості до розподілу коштів бюджету міста, яка спрямована на демократичний процес обговорення громадою окремих напрямів використання бюджетних коштів.

Міський проект “Громадський бюджет” реалізується в Запоріжжі з 2016 року. Мета даного заходу – заохочення громадян до участі в покращенні зовнішнього обліку міста Запоріжжя, умов проживання у ньому та задоволення інших потреб його мешканців, а також формування громадянського суспільства на шляху до спроможної громади та європейської якості життя. Кожен житель обласного центру має унікальну можливість запропонувати для реалізації за кошти міського бюджету свій власний проект.

У 2016 році було подано 180 пропозицій, 21 проект набрав найбільшу кількість голосів. Серед пропозицій, які подавали запорожці - обладнання дитячих і спортивних майданчиків, благоустрій шкільних дворів, енерго-зберігаючі проекти для житлових будівель тощо. У 2017 році в м.Запоріжжі втілений в життя 21 проект-переможець громадського бюджету-2016, на реалізацію яких з міського бюджету було виділено 4,7 млн. гривень.

У 2017 році запорожці подали на розгляд Координаційної ради 138 проектів. Переможцями визнані 33 проекти, які будуть реалізовані в 2018 році, на загальну суму фінансування 10 млн. грн.

Отже, проектний підхід в державному управлінні повинен забезпечити формування оптимальної гнучкої організаційної структури органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, їх взаємодію. Головне, що впровадження проектного менеджменту в державному управлінні сприятиме активізації участі представників громадянського суспільства у врядування, що надасть йому легітимності, двостороннього обміну досвідом, покращить інформованість та взаєморозуміння.

4. Класифікація проектів у сфері публічного управління

До основних властивостей проекту, які впливають із його ознак та за якими вони можуть бути класифіковані на типи, належать: масштаб проекту; його розмір; кількість учасників; ступінь впливу на навколишнє середовище.

У публічній сфері розрізняють такі *типи проектів*:

— програмні (наприклад, проекти програми ТЕМПУС, програми «Сусідство і партнерство», Програми транскордонного співробітництва Польща – Білорусь – Україна 2007-2013 тощо);

— дослідницькі, головною метою яких є отримання нових знань;

— проекти технічної допомоги;

— культурно-мистецькі, що передбачають створення нових витворів культури та мистецтва;

— комерційні проекти, які можуть мати численні ієрархічні цілі, як-то: розробка і застосування нових технологій, створення або реновація основних фондів, випуск нових видів продукції, впровадження організаційних змін тощо. Але головною метою усіх подібних проектів є отримання прибутку.

Серед зазначених типів проектів слід виділити *проекти розвитку*, які спрямовані на чітке визначення (наприклад, за об'єктами: будівництво аеропорту, будівництво мосту чи автостради, проведення реформи охорони здоров'я тощо) й управління інвестиціями та зміну усталених процедур у державному секторі.

Проекти розвитку, які претендують на отримання підтримки Європейської Комісії (ЄК), повинні узгоджуватися і бути частиною: Національної політики розвитку (включаючи стратегії скорочення бідності); політики розвитку ЄК і стратегічних документів для країни; урядових програм (наприклад, з охорони здоров'я, освіти, реформування кримінального законодавства); пріоритетів і програм розвитку неурядових організацій.

Організаціям необхідно розрізняти діяльність, яка повністю виходить за межі державного сектору, і види робіт, які виконуються від імені уряду. В останньому випадку неурядові організації, зазвичай, надають послуги державного характеру і виступають організаціями на зразок «підрядників» уряду з надання подібних послуг. Навіть якщо офіційно повноваження не були передані, важливо, щоб ці функції збігалися з державною політикою з метою забезпечення їх актуальності та життєздатності.

За *масштабом* проблем можна виділити *локальні, місцеві, регіональні, національні та міжнародні* проекти.

Європейські експерти за об'єктом інвестиційної діяльності поділяють проекти на «м'які» та «тверді». До «твердих» проектів відносять проекти, головною метою яких є створення чи реновація основних фондів, що вимагає інвестицій. До «м'яких» відносять проекти, спрямовані на розвиток громадянського суспільства, зміну поведінки тощо (наприклад, проведення навчальних заходів, видання літератури, розробка сайтів).

Відтак, використання проектного підходу у сфері публічного управління сприяє:

- підвищенню результативності публічного управління (орієнтація менеджменту не на процес, а на отримання конкретних результатів);
- формуванню більш гнучкої структури управління, яка здатна більш оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, і діяльність якої легше оцінити та проконтролювати;
- запровадженню міжвідомчого співробітництва та розвитку партнерських відносин між органами публічної влади, недержавними організаціями та бізнес-структурами;
- більш раціональному використанню усіх видів ресурсів.

? Питання для самоконтролю

1. В чому полягає специфіка «публічності»?
2. Взаємозв'язок публічної політики і проектної діяльності.
3. Що таке проект у публічній сфері?
4. Які риси характеризують проекти у сфері публічного управління?
5. В чому полягають відмінності проектів у публічній сфері та у бізнес-середовищі?
6. Різновиди проектів в публічній сфері?
7. Значення проектного підходу у сфері публічного управління?

Тема 8

ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

1. Державно-приватне партнерство: поняття, ознаки, нормативно-правове забезпечення
2. Сфера та досвід використання державно-приватного партнерства
3. Потенційні вигоди та переваги використання механізму державно-приватного партнерства
4. Типові ризики проєктів державно-приватного партнерства в Україні



Основні теоретичні положення

1. Державно-приватне партнерство: поняття, ознаки, нормативно-правове забезпечення

Розвиток сучасної економіки обумовлює необхідність визначення ступеня втручання держави у функціонування ринків з метою забезпечення їх конкурентоспроможності. В умовах загострення глобальної економічної кризи приватний сектор набуває статусу рівноправного партнера держави у виконанні стратегічних завдань соціально-економічного розвитку країни.

Плани антикризових дій та відновлення економіки, запроваджені в багатьох країнах, передбачають розширення співробітництва між державою, приватним сектором та інститутами громадянського суспільства, що можливо лише за умови формування відносин державно-приватного партнерства (*public private partnerships*). Значне поширення принципів державно-приватного партнерства (далі – ДПП) у світі пов'язане не лише з прагненням держави залучити фінансові ресурси приватного сектору до виконання суспільно значущих завдань соціально-економічного розвитку, а і з необхідністю використання складних організаційних, управлінських та виробничих технологій.

В умовах розбудови національної економіки і забезпечення конкурентоспроможного соціально-економічного розвитку держави впровадження такого прогресивного механізму співробітництва між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, приватним сектором та інститутами громадянського суспільства як ДПП сприятиме виконанню поставлених завдань

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» від 01 липня 2010 р. **державно-приватне партнерство** – це співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому вказаним законом та іншими законодавчими актами, і відповідає ознакам державно-приватного партнерства.

До **ознак державно-приватного партнерства** належать:

— надання прав управління (користування, експлуатації) об'єктом партнерства або придбання, створення (будівництво, реконструкція, модернізація) об'єкта державно-приватного партнерства з подальшим управлінням (користуванням, експлуатацією), за умови прийняття та виконання приватним партнером інвестиційних зобов'язань відповідно до договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства;

— довготривалість відносин (від 5 до 50 років);

— передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;

— внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства із джерел, не заборонених законодавством.

На стороні приватного партнера у договорі, що укладається в рамках ДПП, можуть виступати декілька осіб, які відповідно до закону можуть бути приватними партнерами. Відносини між приватними партнерами та порядок визначення приватного партнера для представництва інтересів інших приватних партнерів у відносинах з державним партнером визначаються умовами договору, укладеного між приватними партнерами, або умовами договору, укладеного в рамках ДПП. Такі особи несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями, передбаченими договором, що укладається в рамках ДПП.

Крім переможця (переможців) конкурсу з визначення приватного партнера, приватним партнером може виступати юридична особа, створена для здійснення ДПП переможцем (переможцями) конкурсу з визначення приватного партнера, якщо це передбачено умовами відповідного конкурсу, при цьому протягом строку, встановленого договором, укладеним у рамках ДПП, переможець (переможці) конкурсу повинен (повинні) прямо або

опосередковано володіти більше ніж 50 % статутного капіталу цієї юридичної особи. Протягом місяця після державної реєстрації створеної юридичної особи до договору в рамках ДПП мають бути внесені відповідні зміни, у тому числі щодо субсидіарної відповідальності переможця (переможців) конкурсу за зобов'язаннями цієї юридичної особи. Переможець (переможці) конкурсу несе (несуть) у повному обсязі відповідальність за виконання зобов'язань за договором ДПП.

За рішенням державного партнера державне підприємство, комунальне підприємство, підприємство Автономної Республіки Крим або господарське товариство, 100 % статутного капіталу якого належать державі, територіальній громаді чи Автономній Республіці Крим, може брати участь у договорі, укладеному в рамках ДПП, на стороні відповідного державного партнера. Державний партнер несе субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями такого підприємства або господарського товариства відповідно до договору, укладеного в рамках ДПП.

Об'єктами державно-приватного партнерства є:

— існуючі, зокрема відтворювані (шляхом реконструкції, модернізації, технічного переоснащення) об'єкти, що перебувають у державній або комунальній власності чи належать Автономній Республіці Крим, у тому числі ділянки надр;

— створювані або придбані об'єкти в результаті виконання договору, укладеного в рамках ДПП.

Передача існуючих об'єктів, що перебувають у державній або комунальній власності чи належать Автономній Республіці Крим, приватному партнеру для виконання умов договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, не зумовлює перехід права власності на ці об'єкти до приватного партнера. Такі об'єкти підлягають поверненню державному партнеру після припинення дії договору, укладеного в рамках ДПП.

Право власності на об'єкти, що добудовані, перебудовані, реконструйовані в рамках ДПП, належить державному партнеру.

Об'єктами ДПП не можуть бути об'єкти, щодо яких прийнято рішення про приватизацію.

Об'єкти ДПП не можуть бути приватизовані протягом усього строку здійснення державно-приватного партнерства.

В Україні створено необхідне правове поле для співробітництва державного та приватного секторів з метою залучення інвестицій в економіку України на засадах ДПП. Правовими засадами ДПП є Конституція України,

Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01 липня 2010 р., інші законодавчі акти України, а також міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

Низка спеціальних законів України створює законодавче підґрунтя для здійснення ДПП, а саме: Закон України «Про концесії» від 16 липня 1999 р., Закон України «Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів централізованого водо-, теплопостачання і водовідведення, що перебувають у комунальній власності» від 21 жовтня 2010 р. та ін.

Порядок подання пропозиції про здійснення ДПП, проведення аналізу ефективності його здійснення, виявлення ризиків, пов'язаних з ДПП, підготовка та проведення конкурсу з визначення приватного партнера визначаються підзаконними актами, затвердженими Кабінетом Міністрів України та Міністерством економічного розвитку і торгівлі, наприклад, Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки» від 14 серпня 2013 р. 739-р, Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі «Деякі питання проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства» від 27 лютого 2012 р. № 255 та ін.

При підготовці проекту ДПП в залежності від обраного виду майбутнього договору застосовуються також відповідні процедури та методики, що стосуються особливостей укладення концесійних договорів, договорів про спільну діяльність та інших договорів, які містять відповідні підзаконні нормативно-правові акти, зокрема: Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики розрахунку платежів за надання концесії на будівництво та експлуатацію автомобільних доріг» від 12 березня 2003 р. № 319, Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення розрахунку плати за експлуатаційну готовність автомобільної дороги, побудованої на умовах концесії» від 11 липня 2013 р. № 493 тощо.

Отже, в Україні відбувається формування правових засад реалізації різноманітних форм державно-приватного партнерства.

2. Сфера та досвід використання державно-приватного партнерства

Відповідно до ст.6 Закону України «Про державно-приватне партнерство» від 01 липня 2010 р. *ДПП застосовується в таких сферах: пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування, крім таких, що*

здійснюються на умовах угод про розподіл продукції; виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу; будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів; морських і річкових портів та їх інфраструктури; машинобудування; збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт тощо.

ДПП може застосовуватися в інших сферах діяльності, крім видів господарської діяльності, які відповідно до закону дозволяється здійснювати виключно державним підприємствам, установам та організаціям.

Наприкінці літа 2018 р. в Італії стався один із найбільш вражаючих інфраструктурних колапсів року: двохсотметрова секція моста Моранді обвалилася. Ця трагедія, що забрала життя 43 осіб, продемонструвала, наскільки серйозними можуть бути наслідки і для користувачів автостради, і для оператора платної дороги — Autostrade per l'Italia. На усунення аварії оператор та уряд виділили відповідно 500 млн і 5 млн євро, акції оператора знецінилися на 25% від ринкової вартості. Триває розслідування причин аварії, яке може спричинити більш істотні наслідки для оператора, включаючи штраф до 150 млн євро, анулювання ліцензії, розрив концесійного контракту, покарання його посадових осіб. Одним із наслідків цих подій також може стати націоналізація майже 3000 км автомобільних доріг, які на сьогодні перебувають в утриманні Autostrade per l'Italia. Це один із яскравих прикладів того, чому питанням державно-приватного партнерства варто приділяти більше уваги, ніж здається більшості українців (dt.ua/macrolevel/derzhavno-privatne-partnerstvo-chas-vchitisyana-pomilkah-289689_.html).

У рамках здійснення ДПП відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство» від 1 липня 2010 р. та інших законодавчих актів України можуть укладатися договори про:

- концесію;
- управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках ДПП, інвестиційних зобов'язань приватного партнера);
- спільну діяльність;
- інші договори.

Договір, укладений у рамках ДПП, може містити елементи різних договорів (змішаний договір), умови яких визначаються відповідно до цивільного законодавства України.

Україні бракує проектів ДПП у сферах автомобільних доріг, енергетики, видобутку. Морські порти готові перейти з контрактів оренди на концесійні угоди. Проте за реалізацію таких можливостей доведеться конкурувати як на світових, так і на європейських ринках. Дві третини проектів ДПП, що досягли етапу фінансового закриття (близько 70 контрактів на рік), припали на Бразилію, Китай та Індію. В Європі аналогічного показника досягнуто за раху-

нок контрактів, укладених у Туреччині, Франції, Італії та Великій Британії (разом 28 контрактів на рік). Україна може скласти гідну конкуренцію за умов якісного відбору проектів, надання гарантій приватним інвесторам, можливості співфінансування з боку МФО, відповідності застосування контрактів ДПП міжнародній практиці.

За умов верховенства права (rule of law) та ефективного державного управління (good governance) протягом щонайменше п'яти наступних років Україна зможе:

- отримати додаткові доходи до державного та місцевих бюджетів в обсязі 4,8 млрд. дол. США за рахунок концесійних платежів;

- надати збитковим підприємствам можливість згенерувати прибутки на суму до 1,7 млрд. дол., частина яких надійде до бюджету у вигляді прямих і непрямих податків.

Міністерство економічного розвитку і торгівлі України в Довідці щодо результатів здійснення ДПП за 2017 рік зазначає, що за даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні :

- на 1 січня 2017 року на засадах ДПП було реалізовано 186 договорів (укладено 154 договорів концесії, 32 договори про спільну діяльність, 1 договір ДПП).

- на 1 січня 2018 року на засадах ДПП, за уточнюючими даними, на підконтрольній Україні території було укладено 191 договір, з яких реалізуються 182 (157 договорів концесії, 24 договори про спільну діяльність, один договір ДПП), а 9 договорів не реалізуються (4 договори – закінчено термін дії, 3 договори – розірвано, 2 договори – призупинено).

Зазначені договори реалізуються в наступних сферах господарської діяльності: оброблення відходів (116 договорів, що становить 64,7 % від загальної кількості); збір, очищення та розподілення води (39 договорів, що становить 21,4 % від загальної кількості); будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури (7 договорів, що становить 3,9 % від загальної кількості); виробництво, транспортування і постачання тепла (10 договорів, що становить 5,5 % від загальної кількості); виробництво, розподілення та постачання електричної енергії (2 договори, що становить 1,1 % від загальної кількості); управління нерухомістю (2 договори, що становить 1,1 % від загальної кількості); пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування (1

договір, що становить 0,6 % від загальної кількості); інші (3 договори, що становить 1,7 % від загальної кількості).

Таблиця 8.2

Результати здійснення ДПП за 2017 рік

	Область	станом на 1 січня 2018 діють			
		концесія	спільна діяльність	договір ДПП	Разом
1	Вінницька	0	0	0	0
2	Волинська	0	0	0	0
3	Дніпропетровська	0	0	0	0
4	Донецька	2	2	0	4
5	Житомирська	0	1	0	1
6	Закарпатська	4	5	0	9
7	Запорізька	7	0	0	7
8	Івано-Франківська	1	0	0	1
9	Київська	13	0	0	13
10	Кіровоградська	0	1	0	1
11	Луганська	1	0	0	1
12	Львівська	3	1	0	4
13	Миколаївська	14	1	0	15
14	Одеська	0	6	0	6
15	Полтавська	109	5	0	114
16	Рівненська	0	0	0	0
17	Сумська	0	0	0	0
18	Тернопільська	0	0	0	0
19	Харківська	1	0	0	1
20	Херсонська	0	1	0	1
21	Хмельницька	2	0	1	3
22	Черкаська	0	0	0	0
23	Чернівецька	0	0	0	0
24	Чернігівська	0	1	0	1
25	КМДА	0	0	0	0
	РАЗОМ	157	24	1	182

Основними причинами уповільнення розвитку ДПП є:

— недостатній рівень уваги держави до реалізації політики у сфері ДПП і недосконалість системи управління розвитком такого партнерства;

— відсутність у сфері ДПП дієвих заходів із створення умов для його розвитку, а також чіткого розмежування повноважень між органами державної влади та координації їх діяльності;

— наявність галузевих особливостей провадження господарської діяльності і складність умов довгострокового та взаємовигідного співробітництва між державою і приватними партнерами;

— низький рівень інституційної спроможності органів державної влади і приватного сектору до впровадження ДПП;

— низький рівень довіри громадян до органів державної влади та обізнаності з питань переваг реалізації інвестиційних проектів на засадах ДПП, недостатній рівень поінформованості населення про переваги і ризики застосування механізмів такого партнерства, неналежне кадрове забезпечення органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування фахівцями у сфері ДПП, недостатній обсяг фінансування реального сектору економіки;

— несприятливий інвестиційний клімат і складність умов провадження підприємницької діяльності під час реалізації проектів ДПП;

— наявність проблем у відносинах між органами державної влади і приватним сектором під час проведення погоджувальних процедур, захисту прав власності інвесторів, розв'язання господарських спорів; складність механізму надання державної підтримки для реалізації довгострокових інвестиційних проектів за участю приватних партнерів;

— відсутність ефективного механізму надання державної підтримки у сфері ДПП;

— неузгодженість нормативно-правової бази з питань ДПП;

— недосконалість механізму тарифного регулювання та економічна необґрунтованість тарифів.

Основними проблемами надання державної підтримки у сфері ДПП є:

— дефіцит бюджетних коштів та складність механізму надання державної підтримки;

— відсутність щорічного фінансування довгострокових проектів ДПП;

— невизначеність методології надання державної підтримки в рамках реалізації проектів ДПП;

— невідповідність принципів і підходів у сфері ДПП міжнародним принципам;

— обмежені можливості отримання державних гарантій для реалізації проектів ДПП на місцевому рівні.

Досвід різних країн показує, що економічна інфраструктура (наприклад, транспорт) зазвичай є більш очевидним кандидатом для ДПП, ніж соціальна інфраструктура (наприклад, охорона здоров'я та освіта) за трьох основних причин.

По-перше, проекти, спрямовані на ліквідацію явних вузьких місць в інфраструктурі (автомобільні дороги та залізниці, порти та енергетика), швидше за все, будуть мати високі економічні норми прибутку, а отже, привабливі для приватного сектора.

По-друге, збори за користування більш реальні і доцільні в проектах розвитку економічної інфраструктури.

По-третє, у проектах розвитку економічної інфраструктури зазвичай існує більш розвинений ринок, здатний поєднувати будівництво з наданням суміжних послуг (наприклад, будівництво з експлуатацією та утриманням платної дороги), ніж у випадку проектів розвитку соціальної інфраструктури.

ДПП дозволяє органам публічного управління уникати витрат на інфраструктуру або відстрочити такі витрати, не відмовляючись при цьому від пов'язаних з ними вигод. Це може бути особливо привабливим для органів публічного управління, у яких обмежені поточні можливості витрачання коштів, тоді як їх здатність приймати зобов'язання за майбутніми витратами майже не обмежена.

Органи публічного управління можуть забезпечити ефективність ДПП в наданні високоякісних послуг інфраструктури за наявності таких факторів:

- 1) нормативно-правова база, яка регулює діяльність ДПП;
- 2) порядок відбору і реалізації ДПП;
- 3) договірні зобов'язання, на яких заснована діяльність ДПП і які безпосередньо визначають фіскальний ризик, що приймається державою.

Сьогодні перед Україною стоїть низка стратегічних питань щодо державної власності — потрібно визначити роль держави та цілі, заради яких вона має прагнути зберегти об'єкти у своїй власності. У контексті розпочатої приватизації та впровадження принципів корпоративного управління на державних і комунальних підприємствах поставатиме запитання: яким чином державно-приватне партнерство сприятиме підвищенню вартості державних/муніципальних активів? Тому важливо визначитися із загальним баченням, яке стане основою політики державної власності. Вона, у свою чергу, і слугуватиме дороговказом для роботи державних підприємств і проектів державно-приватного партнерства. Першим став проект Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 року. Важливо також сформулювати бачення в інших секторах інфраструктури.

Крім того, метою органів публічного управління має бути прозорий бюджетний облік і повне розкриття всіх фіскальних ризиків.

Таким чином, проекти ДПП мають певні характеристики, що відрізняють

їх від інших форм відносин держави і підприємництва:

— для розгляду проекту як ДПП, він повинен ґрунтуватися на довгостроковому договорі (наприклад, у випадку концесії – до 50 років) з чітко розподіленими ризиками між приватним і державним партнерами;

— специфічні форми фінансування проектів, перш за все, за рахунок приватних інвестицій, доповнених державними фінансовими ресурсами, або спільне інвестування декількох учасників;

— реалізація партнерських відносин у конкурентному середовищі, коли для відбору партнера приватного сектору проводиться конкурс за участю декількох потенційних учасників;

— розподіл відповідальності між партнерами, який передбачає, що державний партнер визначає цілі проекту у контексті інтересів суспільства, а також кількісні та якісні показники, виконує моніторинг реалізації проекту, а приватний партнер здійснює оперативну діяльність на різних етапах проекту: розробки, фінансування, будівництва та експлуатації, управління, реалізації послуг споживачам.

Партнерство державного і приватного секторів набуває різноманітних *форм* відповідно до ступеню залучення приватного та державного секторів та відповідно до рівня ризику, який приймають на себе сторони:

1) контракти, які держава дає приватним компаніям: на виконання робіт та надання суспільних послуг, на поставку продукції для державних потреб тощо. Система короткострокових контрактів достатньо поширена в господарській практиці органів державної влади в Україні;

2) орендні/лізингові відносини, що виникають у зв'язку з передачею державою в оренду приватному сектору своєї власності (будівель, виробничого обладнання тощо). В якості оплати за користування державним майном приватні компанії сплачують орендну плату;

3) державно-приватні компанії. Участь приватного сектору в капіталі державного підприємства може передбачати корпоратизацію і створення спільних підприємств. Ступінь свободи приватного сектору в прийнятті адміністративно-господарських рішень визначається в такому випадку його часткою в акціонерному капіталі. Чим менша частка приватних інвесторів у порівнянні до держави, тим вужчий спектр самостійних рішень вони можуть приймати без втручання держави;

4) адміністрування суспільних послуг, особливо на місцевому рівні. Суспільні послуги, пов'язані з переробкою відходів або водо- чи енергопо-

стачанням все більше довіряються структурам, які можуть бути державними, приватними, або їх поєднанням.

При виборі певного механізму ДПП слід виходити з того, про який інфраструктурний об'єкт йдеться. Оскільки далеко не всі об'єкти можуть бути приватизовані і, навпаки, далеко не всі об'єкти, перебуваючи в публічній власності, можуть бути настільки ж ефективні, що і при залученні приватного сектора.

Аналіз зарубіжного досвіду використання проектів ДПП свідчить, що в кожній країні є своя найбільш пріоритетна галузь по використанню ДПП. Так, у США такою галуззю є автодороги, у Великобританії — охорона здоров'я та освіта, в Німеччині — освіта, в Італії, Канаді та Франції — охорона здоров'я. У країнах з перехідною економікою — країни Центральної і Східної Європи (Болгарія, Чехія, Угорщина, Хорватія, Польща, Румунія, Україна) по застосуванню ДПП лідирують автодороги, будівництво мостів і тунелів, легкого наземного метро, аеропорти⁹.

Таким чином, проекти в сфері транспортної інфраструктури займають значну частку в проектах ДПП в країнах з перехідною економікою.

У проектах ДПП щодо створення, реконструкції, обслуговування та управління органи державної влади та органи місцевого самоврядування можуть пропонувати різні локальні об'єкти: парки та зелені зони в населених пунктах; прилеглі водні об'єкти (озера, пляжі рік тощо); споруди на річках, пов'язані з використанням водних засобів, доків для спортивного та рекреаційного призначення; відкриті майданчики для дозвілля, спорту та відпочинку; закриті спортивні та рекреаційні капітальні споруди.

У проектах ДПП у сфері рекреації приватний партнер забезпечить: ефективне управління проектом та фінансування проекту ДПП; залучення знань з конкретної сфери, як наслідок – краще задоволення клієнтів та підвищену якість послуг для населення; передачу в субпідряд окремих видів діяльності; маркетинг і рекламу об'єкта ДПП та супутніх послуг.

У сфері надання освітніх послуг проекти ДПП можливо застосовувати шляхом передачі в концесію навчальних закладів, укладання угод з управління освітніми послугами та інвестиційних договорів. Приватний партнер має можливість у процесі реалізації проекту в сфері освіти проводити навчання персоналу та підготовки кадрів. Одночасно участь у соціально значущих

⁹ Чукаєва І.К. Державно-праватне партнерство – сучасний механізм залучення інвестицій до інфраструктурних галузей / І.К.Чукаєва // Міжнародний науковий журнал Інтернаука. – 2017. – № 2. – с. 145 – 148.

проектах підвищує репутацію приватного партнера в суспільстві. Держава за рахунок нових моделей управління сферою освіти забезпечить виконання стандартів якості освітніх послуг та контроль, зростання рівня освіти в країні в цілому, реформування системи освіти.

Враховуючи широкі можливості щодо вибору найбільш доцільної форми ДПП, державний сектор розглядає питання щодо партнерства з приватним сектором, за наявності наступних умов та обставин: послуги не можуть бути надані або проект не може бути реалізований за наявних ресурсів або досвіду тільки місцевого органу влади; приватний оператор може забезпечити вищий рівень якості послуг у порівнянні з тим, який міг би бути наданий самостійно місцевим органом влади; приватний оператор може забезпечити більш швидкі темпи реалізації інфраструктурного проекту у порівнянні з тим, якби це було реалізовано тільки в рамках державного сектору; споживачі послуги підтримують ідею залучення приватного оператора. Існує можливість для конкуренції між потенційними приватними операторами та відповідна законодавча база; проект чи послуга створює можливість для інновацій; існують можливості для прискорення економічного розвитку.

Отже, в процесі формування стратегії розвитку доцільним буде передбачати конкретні проекти в межах ДПП. Інформаційно-комунікаційні заходи, консультаційну підтримку, юридичну експертизу, підготовку до реалізації інфраструктурних проектів зможуть забезпечити спеціальні уповноважені органи у сфері ДПП.

3. Потенційні вигоди та переваги використання механізму державно-приватного партнерства

Основне завдання органів місцевого самоврядування полягає у тому, щоб формувати політику на місцевому рівні та служити громаді. Цього можна досягти, в тому числі і тоді, коли приватний сектор бере на себе відповідальність за виконання не ключових для органів державної влади функцій, зокрема й таких, як забезпечення функціонування та утримання інфраструктури. ДПП означає не тільки залучення приватного сектору для фінансування інвестиційних проектів на основі доходів, отриманих від експлуатації об'єктів інфраструктури, але й залучення знань і досвіду управління приватного сектору для реалізації та експлуатації проектів найбільш ефективним способом впродовж обумовленого договором терміну.

Переваги державно-приватного партнерства



Таким чином, сама сутність партнерства державного і приватного секторів передбачає більшою мірою надання послуг, аніж просто фінансування або реалізацію інфраструктурних проєктів.

Переваги від впровадження проєктів з ДПП розділяють на три умовні групи: фінансові вигоди для органів публічної влади; соціально-економічні вигоди для громади; політичні переваги.

Фінансові вигоди ДПП для органів публічної влади:

- залучення приватного сектору до виконання того чи іншого проєкту може не потребувати виділення коштів з державного чи місцевого бюджету;
- окремі рентабельні проєкти можуть створювати нові фінансові ресурси шляхом розподілу прибутку між приватним оператором та органами влади;
- підвищення ефективності витрат шляхом отримання переваг від інновацій, які реалізує приватний оператор;
- ефективність використання основних фондів. Результатом може стати

вищий рівень послуг і кращий доступ до отримання послуги.

Соціально-економічні вигоди ДПП для громади:

— проект, який фінансуватиметься переважно з доходів від його експлуатації, повинен розроблятися з метою забезпечення кращого обслуговування за кращою ціною, яка могла б задовольнити найбільш широке коло користувачів наданих послуг. Завдяки ДПП уповноважений орган влади може звільнитись від проблем інвестування, зосередившись на контролі за якістю обслуговування;

— швидка реалізація проекту з метою економічного розвитку;

— позитивні економічні ефекти та опосередковані вигоди: модернізації економіки країни, розвиток інфраструктури і швидке впровадження нових технологій.

Отже, залучення місцевих органів влади до партнерства з приватним сектором сприяє розвитку приватного сектору економіки, підвищенню рівня зайнятості, економічному зростанню.

Таким чином, у проектах, які виконуються на засадах ДПП:

1) інтереси держави та місцевого самоврядування полягають в наступному: витрати з інвестування та утримання державного/комунального майна покладаються на приватний сектор для підвищення ефективності таких витрат; державний/місцевий бюджет поповнюється за рахунок надходжень від сплати концесійних/орендних платежів; вирішуються соціально-економічні проблеми;

2) інтереси приватного сектору полягають у наступному: приватний оператор отримує в довгострокове користування державні активи, що не належать йому, на умовах сплати концесійних/орендних платежів. Інвестуючи, приватний оператор має достатні гарантії повернення коштів, оскільки держава, як партнер, несе певну відповідальність за забезпечення мінімального рівня рентабельності; в окремих випадках (проекти у сфері водо-, газо-, тепlopостачання, або об'єкти соціальної інфраструктури) держава погоджується на те, щоб доплачувати з бюджету концесіонеру за умови, що приватний оператор підвищуватиме якість обслуговування; приватний оператор, маючи свободу у прийнятті рішень, пов'язаних з господарською діяльністю, може за рахунок підвищення продуктивності праці, нововведень збільшувати прибутковість бізнесу в період дії проекту.

Отже, залишаючись досить новим явищем, державно-приватне партнерство в Україні має значні шанси стати інституціональним інструментом

оновлення суспільного виробництва на підставі об'єднання активів держави з інвестиційними, управлінськими та іншими ресурсами приватного сектору.

4. Типові ризики проектів державно-приватного партнерства в Україні

За значенням та впливом на ефективність проектів ДПП можна виділити наступні *групи ризиків*:

— технічні ризики (пов'язані з розробкою проектної документації, затримкою будівництва у призначений термін тощо);

— ризики невиконання зобов'язань (ймовірність настання події, коли створений об'єкт виявляється нездатним надавати послуги обумовленої якості у встановлених часових рамках);

— фінансові ризики (включає надійність джерел фінансування, що залучаються до реалізації проекту, а також обмеження, які виникають як на момент фінансового закриття угоди, так і впродовж всього проектного циклу);

— ризики попиту (передбачають небезпеку того, що послуги/ продукція, вироблені об'єктом інфраструктури, не користуватимуться попитом у запланованому обсязі);

— політичні та законодавчі ризики.

Деякі із зазначених вище ризиків є характерними для приватного сектору, наприклад, нерентабельність інвестицій, інші – для органів влади, наприклад, неефективність комунального обслуговування.

Для належного виконання проекту ДПП важливо враховувати й інші суттєві питання, які можуть пом'якшити або посилити дію ризиків. Зокрема, це стосується купівлі/оренди землі, норм трудового та податкового законодавства, правил бухгалтерського обліку та регуляторних механізмів.

Багаторічний досвід та широкий спектр застосування ДПП свідчить про те, що *успішність та ефективність* таких *проектів*, залежить від наявності та взаємодії наступних обов'язкових компонентів:

1) політична воля для впровадження механізму ДПП, законодавче і регуляторне поле, що забезпечує стимулювання та результативність дії ДПП;

2) відбір та структурування проектів, пріоритетних для загальнонаціонального та місцевого розвитку, а також залучення кваліфікованих спеціалістів і проектною групи, необхідної для підготовки проекту;

3) стабільний потік доходів на основі фінансової життєздатності

проекту та виважений розподіл ризиків між партнерами залежно від того, хто з партнерів найкраще управляє ризиками та мінімізує їх дію;

4) залучення приватного фінансування (як місцевого, так і іноземного), що задовольняє інвестиційні потреби проекту на всіх етапах його реалізації.

Проект ДПП не може бути успішно реалізований за відсутності будь-якого зі вказаних компонентів, оскільки вони є взаємопов'язаними і взаємозалежними. Відсутність одного з компонентів не може бути компенсована дією інших компонентів.

Відтак, основою успішного розподілу ризиків є належне оцінювання та визначення ціни кожного ризику. Надзвичайно важливо, щоб усі сторони погодилися з оцінкою кожного ризику, а стороні, яка бере на себе той чи інший ризик, були надані засоби контролю за основними чинниками, що формують цей ризик. Ринковий ризик відображає економічну динаміку і впливає на всі проекти.

Таким чином, необхідною умовою успішної модернізації країни є підвищення ролі і місця інституту державно-приватного партнерства в реалізації завдань реформування регіональних соціально-економічних систем, розробка відповідних механізмів партнерства держави і підприємництва.

? Питання для самоконтролю

1. Особливості функціонування державно-приватного партнерства в Україні?
2. Визначення поняття “державно-приватне партнерство” та його ознаки.
3. Як співвідносяться поняття “державно-приватне партнерство” та “публічно-приватне партнерство”?
4. Основні переваги та недоліки державно-приватного партнерства.
5. Які переваги та недоліки притаманні проектам ДПП?
6. У чому полягає особливість договірних відносин між владними структурами і приватним бізнесом?

Тема 9

ПІДГОТОВКА ПРОЕКТІВ ПІД ГРАНТИ

1. Гранти як альтернативне джерело фінансування реалізації стратегій та програм місцевого розвитку.
2. Загальна характеристика грантових конкурсів.
3. Вимоги до проекту під гранти благодійних організацій.
4. Технологія складання заявки-пропозиції та основного пакету документів на отримання грантів.



Основні теоретичні положення

1. Гранти як альтернативне джерело фінансування реалізації стратегій та програм місцевого розвитку

На сьогодні гранти є одним із найпопулярніших джерел фінансування різноманітних проектів, наукових досліджень, навчання та інших видів діяльності в розвинутих країнах світу. Будь-який проект (соціальний, інноваційно-інвестиційний, науковий тощо) вимагає фінансових витрат на матеріально-технічне, організаційне та інше ресурсне забезпечення. Ураховуючи те, що проекти, які започатковуються органами державного управління або органами місцевого самоврядування, традиційно спрямовані на задоволення потреб населення та забезпечення сталого, збалансованого розвитку, вони мають високу пріоритетність. Але, в умовах динамічних змін і трансформаційних перетворень, у органів місцевого самоврядування не завжди вистачає коштів на виконання таких проектів. Це пов'язано як з обмеженістю місцевих бюджетів, так і з їх не завжди досконалим плануванням, яке повинно враховувати всі загрози, ризики та невизначеності, притаманні зовнішньому середовищу.

Необхідні кошти можна отримати від урядових і спеціальних фондів і організацій. Так, наприклад, у високо-розвинутих країнах вчений витрачає більше 30% свого часу на написання заявок на гранти, натомість, в Україні отримання грантового фінансування на конкурсній основі є відносно новою і незвичною справою, що пов'язане з невисокою популярністю грантової діяльності у органів державної влади, місцевого самоврядування та серед населення, їх недовірою до грантодадавців, необізнаністю про можливості додаткового фінансування, складністю організації самого процесу розроблення проекту під грант тощо. Тому виникає необхідність підвищення рівня професіоналізму службовців державних інституцій, посадових осіб органів

місцевого самоврядування у сфері розроблення та реалізації проектів під гранти благодійних фондів та організацій.

Взагалі, **гранти** (англ. «grant») – це цільова фінансова дотація; грошові та інші засоби, що передаються безоплатно і безповоротно грантодавцем (дарувальником – фондом, корпорацією, урядовою установою або приватною особою, а також міжнародними організаціями, що отримали право на надання грантів) некомерційній організації або приватній особі для виконання в установленому порядку конкретної роботи на умовах, передбачених грантодавцями.

Існує безліч різних типів грантів і освітніх програм. Передусім, вони поділяються на індивідуальні гранти (в основному, освітні), і гранти, що видаються певним організаціям. Як правило, до добродійних і державних фондів звертаються за підтримкою громадські організації, що виконують проекти, які не принесуть прибутку її членам – виконавцям проекту, власникам (співвласникам), засновникам організації тощо.

Якщо розглядати діяльність органу державної влади чи місцевого самоврядування з позицій залучення ними додаткових коштів на розвиток, то необхідно відзначити, що сьогодні існують окремі грантові програми, які мають на меті фінансування різноманітних заходів, у т.ч. антикризового характеру, у певних сферах суспільного розвитку.

Успішність діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування з отримання додаткових коштів на стабілізацію ситуації та подальший розвиток залежить від правильного визначення стратегічних пріоритетів та якості підготовки проекту під грант благодійної організації.

Як стверджують досвідчені грантрайтери в США та Західній Європі, для досягнення успіху в пошуку фінансової підтримки необхідно: орієнтуватися в процесі подачі заявок на одержання грантів; знайти придатні фінансові джерела і здійснити їх аналіз; за допомогою якісно складеної заявки переконати донора в тому, що фінансувати необхідно саме ваш проект.

Проект має бути зрозумілим для зовнішнього сприйняття експертами, які мають оцінити його за цілою низкою показників, що традиційно використовуються для цього фахівцями-оцінювачами. Основними показниками при оцінці проектних заявок звичайно є: актуальність проблеми; зрозумілість і логічність викладу; реалістичність, доцільність і раціональність рішення; обґрунтованість і економічність запропонованих видатків; досяжність, соціальна значимість, стабільність очікуваних результатів.

Після того, як підготовлено робочий план проекту, постає завдання підібрати донорів, які з найбільшою ймовірністю зможуть профінансувати проект.

Отже, пошук альтернативних джерел фінансування проектів, що спрямовані на забезпечення розвитку територіальних громад, є спільною справою органів державної влади та місцевого самоврядування і організацій, що зацікавлені в реалізації таких проектів, і вимагає підвищення рівня компетенції службовців та їх зацікавленості в отриманні результатів діяльності, спрямованої на задоволення потреб громади.

Вже впродовж багатьох років розвинені європейські держави вміло використовують кошти для вирішення різноманітних проблем соціально-економічного життя на певних територіях. В Україні інтерес до грантових проектів та програм останнім часом значно зростає, оскільки позитивний приклад грантоотримувачів стимулює до діяльності у цьому напрямку.

В ролі донорів (грантродавців) можуть виступати державні установи різних країн, міжнародні організації, приватні благодійні фонди, комерційні структури, релігійні, наукові та інші громадські неприбуткові організації, приватні особи та ін. Зокрема, вчені наводять наступну класифікацію донорських організацій, яка є актуальною і сьогодні.

За видами допомоги, що надається, донори поділяються на тих, хто: надає гранти; виділяє стипендії на навчання; здійснює експертну (консультативну) допомогу; надає технології, обладнання тощо; підтримує соціальне підприємництво.

За сферою інтересів донори поділяються на вузькоспеціалізованих (які здійснюють підтримку чітко визначених сферах діяльності, як, наприклад, Всесвітній фонд боротьби зі СНІД, Глобальний екологічний фонд) та універсальних (до пріоритетів діяльності яких входять різноманітні суспільні сфери).

За територіальними межами дії донори бувають національними та міжнародними.

За джерелом капіталу – міждержавні організації, урядові (державні), суспільні, корпоративні, «напівприватні» та приватні донори.

Міждержавні організації. До цієї групи донорів належать установи Організації Об'єднаних Націй (Програма Розвитку ООН, ЮНІСЕФ, Світовий банк тощо) та Європейського Союзу (Європейська Комісія, Рада Європи, ОБСЄ та ін.).

Урядові (державні) донори. Це можуть бути грантові програми окремих закордонних органів влади (Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Федеральне міністерство економіки і технологій Німеччини (BMWi), Канадське агентство міжнародного розвитку (CIDA), Національний інститут здоров'я США, Агентство з охорони навколишнього середовища (EPA) та ін.)

або Посольств певних країн в Україні (США, ФРН, Норвегії тощо). Такі донори у своїй діяльності регулюються законодавством власних країн і звичайно відрізняються певною часткою бюрократизму у роботі, тому інколи може скластися враження, що спілкування з ними займає занадто багато часу і сил. Часто такі донори орієнтовані виключно на громадян своєї держави та не фінансують роботу іноземців. Однак, в деяких випадках вони надають гранти іноземним заявникам, при цьому, найчастіше не прямо, а через організацію-посередника.

Суспільні донори (public funds) можуть бути як національними (наприклад, німецькі фонди політичних партій — Фонд К. Аденауера, Фонд Ф. Наумана «За свободу» та ін.), так і міжнародними (наприклад, PHARE — Програма демократії, Вишеградський фонд). Вони створюються на фінансових надходженнях з однієї або декількох країн. Ці донори зобов'язані постійно звітувати перед тими, на чії гроші вони існують, — перед платниками податків, а гранти вони надають переважно «стабільним» організаціям, тобто тим, у кого за плечима солідний досвід успішної реалізації громадських проектів.

Корпоративні донори (corporate foundations), такі, як Фонд Фольксвагена або Фонд Motorola Solutions, компанія «Монсанто», які реалізують програми соціальної відповідальності великих компаній.

«Напівприватні» донори – громадські організації, які отримують кошти від державних донорів та розподіляють їх між організаціям-заявникам. Наприклад, Національний фонд захисту демократії, АЙРЕКС (IREX – International Research and Exchange Board), Фонд Євразія (Eurasia Fund) та інші. До них ж можна віднести й міжнародні організації, подібні до Всесвітнього банку (World Bank).

Приватні фонди (private funds) створюють окремі особистості. До цієї категорії належать донори різного розміру і характеру діяльності — від таких, як Міжнародний фонд «Відродження» Дж. Сороса (<http://www.irf.ua/>) та фонд Рокфеллера (<https://www.rockefellerfoundation.org/>), до невеликих сімейних фондів, як, наприклад, фонд Кнута й Аліси Валленбергів (<http://kaw.wallenberg.org>), і фондів особливого призначення, таких як «Фонд Раскоба заохочення католицької діяльності».

Можна виокремити кілька типів приватних благодійних фондів.

Незалежні фонди (independent foundations) – як правило, організуються приватною особою, сім'єю або кількома особами (фонд МакАртурів, фонд Рокфеллерів, фонд Сороса), а потім існують на дивіденди від вкладеного капіталу. Такі фонди, зазвичай, мають чітко визначений перелік пріоритетних

напрямів та набір стандартних критеріїв відбору заяв. Фонди формують ради, що розглядають заявки та виносять рішення про фінансування (Міжнародний фонд «Відродження»).

Асоційовані фонди – фінансуються із коштів компанії (комерційної організації), з якою вони асоційовані. Наприклад, Xerox Foundation, Apple та інші. Як правило, такі фонди надають гранти у сфері, що співпадає зі сферою інтересів корпорації. Рішення про надання грантів приймаються радою, до якої входить керівництво компанії.

Необхідно вирізняти власне фонди та приватні організації-посередники. Якщо перші мають кошти та надають їх у вигляді грантів (фонд Сороса), то другі не мають власних засобів, а лише сприяють в розподілі чужих грошей (інформують громадськість, допомагають в оформленні заявок, оцінюють та відбирають заявки, контролюють витрати коштів та надають донору звіт).

Відповідно до свого статусу кожний благодійний фонд здійснює той чи інший тип підтримки:

- пряме фінансування – безпосереднє надання готівки або безготівкових коштів;
- технічна допомога – надання апаратури, устаткування, техніки в безоплатну оренду або в постійне користування;
- організаційна підтримка – безоплатна допомога у проведенні різноманітних форумів (семінари, концерти тощо);
- інформаційна підтримка – безкоштовне надання літератури, Інтернет, надання консультацій з різноманітних питань;
- оплата навчання, стажування, відряджень;
- видавнича діяльність – фінансування видання наукової, методичної і популярної літератури;
- гуманітарна підтримка – різноманітні форми прямої благодійності.

Виходячи з класифікації донорів, необхідно знайти “свого” грантодавця, який допоможе у вирішенні визначеної суспільної проблеми.

На які основні характеристики донора треба в першу чергу звернути увагу при виборі грантодавця: напрямки фінансування; географія інтересів; тип одержувачів грантів;

Напрямки фінансування — це найбільш загальні сфери діяльності. Наприклад, наука (природничі, соціальні, фундаментальні дослідження), екологія та охорона природи (території, що підлягають особливій охороні, охорона видів, боротьба із забрудненнями), демократичні реформи (пере-

творення в економіці, розвиток третього сектора), медіакомунікації, культура, мистецтво тощо.

Як правило, грантодавець фінансує проекти чітко визначеної тематики (або на постійній основі, або в рамках конкретної програми фінансування). Не слід надсилати заявку на створення заповідника у фонди, що спеціалізуються на проблемах допомоги людям похилого віку.

Географія інтересів — регіони, в яких донор фінансує певні ініціативи. Незважаючи на те, що більшість донорів у світі діє на локальному рівні та фінансує проекти лише у своїй країні, багато грантодавців оголосили про інтерес до Східної Європи (або країн колишнього СРСР) та України. Однак цікавими можуть бути й донори, що мають міжнародні програми.

Тип одержувачів грантів. Різні джерела фінансування та програми в рамках цих джерел, як правило, обмежують тип одержувачів грантів, наприклад, індивідуальні дослідники, студенти, недержавні організації, органи місцевого самоврядування, науково-дослідні інститути тощо. Більшість донорів не надає коштів органам державної влади та органам місцевого самоврядування. Також учасниками грантових конкурсів майже ніколи не бувають політичні партії, релігійні організації, профспілки. Найчастіше реципієнтами можуть бути громадські об'єднання та благодійні організації, дуже рідко — органи самоорганізації населення, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків та ініціативні групи.

Крім оголошених донором обмежень, бажано вивчити, кому і які гранти донор видав за останні кілька років. Вивчення прецедентів дозволяє з'ясувати пріоритети даного джерела фінансування і не лише втриматися від марних звернень до безперспективних грантодавців, але й краще підготувати дієві пропозиції для перспективних.

Щоб вирішити, чи варто подавати заявку конкретному донору, корисно з'ясувати також щорічний обсяг дарувань (пожертв), кількість виданих грантів, їх розміри та інші дані, за допомогою яких можна заздалегідь робити висновки щодо реальності шансів заявників.

Значна частина донорів підтримує, в основному, вже відомі їм організації, що можна легко з'ясувати, вивчаючи прецеденти видачі грантів за останні роки. Деякі донори воліють видавати “стартові гранти” (seed money) організаціям, які починають нові проекти, і не підтримують ті самі організації протягом багатьох років. Багато донорів позитивно ставляться до надання грантів “у складчину” (matching grants), тобто за умови, що хтось ще одночасно профінансує той

самий проект. Інші грантодавці, навпаки, вимагають, щоб підтримані ними проекти не фінансувалися більше ніким.

Відомості про те, які організації (проекти), одержали фінансування у певного донора, можуть бути достатньою основою, щоб зібрати більше інформації про цього грантодавця. Потрібна інформація про грантодавців звичайно доступна на офіційному сайті та у будь-якому описі діяльності донора. Необхідно зв'язатися з донором для отримання його довідника та будь-яких інших матеріалів (річні звіти, інформаційні матеріали, періодичні видання). Це можна зробити по телефону, через e-mail, факсом або листом.

Цієї інформації може бути недостатньо, щоб вирішити, до яких донорів треба звертатися, але її буде достатньо, щоб не звертатися до тих із них, де проект не пройде за оголошеними критеріями.

2. Загальна характеристика грантових конкурсів

Визначившись із переліком найбільш прийнятних для підтримки проекту донорів, необхідно докладно ознайомитися з умовами надання ними фінансової допомоги. Щоб запобігти виникненню ситуації, коли проект буде відхилено через недотримання формальних вимог, перед написанням заявки необхідно уважно вивчити особливості грантових конкурсів.

Географія конкурсу. Грантодавець може оголосити конкурс для певних регіонів України. Так, наприклад, у більшості програм прикордонного співробітництва можуть брати участь лише ті області, які межують з країнами ЄС. Географічні обмеження можуть стосуватися й окремих районів у межах однієї області. У деяких випадках конкурси проводяться лише для сільської місцевості, або навпаки — для міст визначеного розміру (наприклад з населенням не менше 50 тис. жителів).

Тип одержувачів грантів. В умовах будь-якого конкурсу завжди чітко визначається, хто може брати в ньому участь. Тобто від кого може подаватися проектна заявка — від громадських об'єднань, вищих навчальних закладів, засобів масової інформації, органів місцевого самоврядування, ОСББ, ініціативних груп тощо.

У конкурсах для громадських організацій донор може висунути додаткові вимоги до здобувачів грантів, якими можуть бути, наприклад, конкретні типи НДО (молодіжні, жіночі, фонди громад тощо), час існування організації, наявність досвіду реалізації проектів міжнародної технічної допомоги та ін. Тому представникам органів публічної влади, починаючи роботу над проектом,

варто відразу пошукати партнерську громадську організацію, від якої й буде подаватися проектна заявка. При цьому бажано, щоб з такою організацією було підписано угоду про співпрацю. Утім інколи заявки вимагаються від цілих консорціумів з організацій, які мають представляти різні регіони України. У деяких конкурсах обов'язковою умовою участі є наявність організації-партнера країн ЄС, США або Канади.

Пріоритети конкурсу. Напрямки надання донорами міжнародної технічної допомоги конкретизуються у пріоритетах конкретних конкурсів.

Уважно прочитавши оголошення про конкурс, необхідно визначити, чи можливо в рамках даного конкурсу вирішити соціальну проблему, яка турбує.

Визначені донором пріоритети можуть не підходити. В такій ситуації варто розглянути їх під іншим кутом зору. Слід пошукати можливий зв'язок між проектом та пріоритетами. Нетривіальний підхід допомагає, наприклад, у рамках конкурсу з гендерної проблематики відремонтувати вуличне освітлення (оскільки темрява на вулицях населеного пункту обмежує можливість вільного пересування жінок у вечірній час), а в межах конкурсу зі створення нових соціальних послуг можна відремонтувати дитячий оздоровчий табір (інноваційна соціальна послуга при цьому полягає у використанні нових методик профілактики девіантної поведінки неповнолітніх під час дитячого оздоровлення). А такий напрямок конкурсу, як “розвиток громадської активності” взагалі дозволяє залучити громаду до будь-якої суспільно корисної діяльності.

Терміни подання заявки (deadline) та підведення підсумків конкурсу. Слід звернути увагу на строки подання заявки грантодавцю. Закордонні організації звичайно досить суворо ставляться до дотримання цих строків.

Частина донорів проводить постійно діючі конкурси. Це означає, що проектні пропозиції приймаються у будь-який час (аж до вичерпання виділеного на поточний рік бюджету). Експертні комісії збираються за потребою і розглядають наявні запити.

Багато хто розглядає проекти один раз на квартал, дехто — щомісяця, проте більшість грантодавців визначає конкретні терміни, коли завершується прийом заявок на даний конкурс. У цьому випадку треба відслідкувати, чи донор вимагає, щоб заявка не пізніше визначеного часу потрапила до нього в офіс, чи достатньо поштового штемпеля на пакеті з документами.

Також треба розуміти, що від оголошення результатів конкурсу до моменту, коли кошти потраплять на рахунок організації, може пройти кілька місяців, і враховувати цей факт при плануванні діяльності.

Розмір гранта та розмір власного внеску. Такого роду інформація говорить, яку суму можна вказувати у заявці на часткове фінансування, і визначає той масштаб заходів, на який розраховує донор.

В оголошенні про конкурс, зазвичай, вказуються його загальний бюджет, а також максимальний, у деяких випадках — і мінімальний розмір гранта. Це пов'язано з тим, що багатьом донорам, особливо державним агентствам, часто буває не вигідно присуджувати гранти менше певної суми у зв'язку з великими бюрократичними витратами на їх розгляд і супровід.

Знання загального бюджету конкурсу і максимального розміру гранта дозволяє приблизно визначити кількість організацій, які можуть отримати підтримку, та оцінити власні шанси на перемогу. Чим більше розмір гранта, тим вище вимоги до організацій, які прагнуть його здобути. Важливим стримуючим фактором виступає розмір власного внеску, який може сягати від 10 до 50%, адже жоден донор не прагне профінансувати 100% бюджету проекту. Власний внесок організації-заявника та залучені з інших джерел кошти визначають серйозність намірів пошукача та вагомість його заявки. Якщо умови конкурсу не вимагають суто грошової форми власного внеску, до нього можна зарахувати, наприклад: вартість робіт, які будуть виконуватись в рамках реалізації проекту членами вашої організації та волонтерами; вартість оренди приміщень, оргтехніки та транспортних засобів, які є в розпорядженні вашої організації та будуть використовуватись при реалізації проекту; вартість витрат на мобільний зв'язок та Інтернет тощо.

Термін реалізації проекту. Часові рамки визначають інтенсивність заходів у проекті та вид графіка. Найбільш поширеними є конкурси для середньострокових проектів — від 6 місяців до 1 року. Рідше проводяться конкурси, які залишають на реалізацію до 6 місяців.

Донори, як правило, не фінансують довгострокові проекти. Якщо проект не може бути виконаний за 1 рік, то він має бути розбитий на окремі стадії. Причому заявки на наступні стадії пишуться вже після реалізації попередньої.

Види діяльності, що фінансуються. У деяких випадках у рамках певного конкурсу донор може фінансувати чітко визначені заходи. Наприклад, грантодавцем може бути підтримано здійснення таких видів діяльності, як проведення конференцій (семінарів, тренінгів), досліджень (польових, лабораторних, експедиційних), видання (періодичні, разові), навчальні заходи та ін.

Грантодавці можуть відмовлятися фінансувати деякі статті видатків, найчастіше — непрямі видатки та / або оплату праці.

Які формальні документи вимагаються. Чим довший список додатків до проекту, тим більше роботи для їх підготування. Це потрібно перевірити раніше і виділити достатню кількість часу для їх складення. Важливий етап у підготовці проектів, пов'язаних із отриманням дозволів, сертифікатів і адміністративних рішень.

Розпочинаючи пошук фінансування, необхідно розуміти, що за один день написати нормальний проект неможливо. Тому обов'язковою умовою успішного здобування грантів є вміль розподіл часу на написання проектної заявки. Починати готувати заявку необхідно завчасно. Чим раніше розпочати цю діяльність, тим більше часу буде для ознайомлення з інтересами донорів і з самим процесом написання заявки.

3. Вимоги до проекту під гранти благодійних організацій

Проект повинен: бути соціально важливим, містити посилання на нормативну базу, яка демонструватиме компліментарність проекту з чинною законодавчою базою; представляти цільову групу, на яку скерований проект, та бенефіціарів (отримувачі вигоди); мати конкретні цілі і завдання, які можна виміряти та відслідкувати доступними методами; забезпечувати підготовку і підвищення кваліфікації спеціалістів, які беруть участь у проекті; бути специфічним, тобто пристосованим до конкретних місцевих особливостей та умов його реалізації; бути оригінальним та унікальним з використання доступних ресурсів, але при цьому бути таким, що його можливо повторити в інших місцях; бути реальним, демонструвати можливість досягнення позитивних результатів за наявних умов; відповідати вимогам та стандартам опису проекту, встановленим організацією донором (установою, яка фінансує проект); бути реальним з точки зору можливої підтримки місцевим або державним бюджетом. Наприклад, в межах проекту на базі однієї з київських молодіжних організацій (СПОК) була відкрита молодіжна телестудія «Око». Донори, які мали потужні фінансові можливості, закупили відеоапаратуру, потрібні матеріали, провели тренінги силами канадських фахівців. Студія випускала цікаву й актуальну відеопродукцію щодо формування здорового способу життя молоді, але для того, щоб повторити цей проект в іншому місці потрібні значні кошти, фахівці високої кваліфікації; результати проекту мають бути сталими, тобто такими, які не зникнуть разом із припиненням проектної діяльності: це основний критерій актуальності та соціальної значущості проекту. І це має бути зрозумілим з опису; бути доцільним, фаховим, мати

практичну користь. Наприклад, якщо в конкретному селі учні середніх класів не знають, що таке наркотики, не треба проводити з ними тренінги з метою формування навичок відмови; бути актуальним.

Проект не повинен: бути описаним в специфічних, зрозумілих тільки фахівцям термінах; включати інформацію, яка не стосується проекту.

Проект передбачає: *управління змінами:* будь-які зміни перетворюються на загрозу, якщо виникають непередбачено. Навіть встановлення нової техніки в установі, до якої не звикли співробітники може перетворитися на загрозу як для техніки, так і для співробітників. Зміни на краще теж мають бути узгоджені з ритмом діяльності організації, бути двигуном, а не пере-поною робочих процесів; *управління якістю:* принципи TQM (total quality management) впро-ваджуються в процедуру підготовки та реалізації проекту. Кожна операція має здійснюватися за умов оптимального використання всіх видів ресурсів. Це має бути підтверджено документально. При потребі, до проекту мають бути додані розрахунки використання робочого часу, цінові пропозиції на основні види обладнання, вартість робочого часу в регіоні – на підставі досліджень цінових пропозицій на ринку праці. До управління проекту має бути застосований процесний підхід, а отже, всі складові проекту мають бути визначені процедурно. Для кожного зав-дання має бути розписана процедура впровадження. Розроблені шаблони документів: резюме, апікаційних форм, бюджетних документів, звітів; *управління персоналом:* в проекті мають бути описані проектні групи, вимоги до фахівців проектних груп, функціональні обов'язки виконавців проекту, визначена ієрархія відповідальності; *управління часом:* проект має бути розділений на: а) етапи: підготовчий, основний, завершальний; б) завдання; в) процеси – опис підготовки заходу, технології організації дослідження; г) цикли – у випадку дослідницьких проектів та будь-яких, що передбачають повторення окремих елементів – для різних груп, у різних періодах, залежно від типу проекту. Наприклад, якщо проект має дослідницький характер, коли досліди повторюються декілька разів, бажано поділити проект на етапи та цикли. Може бути використана будь-яка градація, але вона має бути обґрунтована. Використовуються методи побудови та контролю календарних графіків робіт; *управління фінансами:* використовуються методи формування фінансо-вого плану (бюджету проекту).

4 Технологія складання заявки-пропозиції та основного пакету документів на отримання грантів

Загальна характеристика типів та основних складових пропозиції проекту: правильно підготована пропозиція проекту сприяє його конкурентоспроможності. Завдяки цьому організація користується повагою та довірою у майбутніх фінансових партнерів; як правило, пропозиції проектів готуються згідно зі стандартними принципами щодо формату та структури, але інколи фонди можуть вносити деякі зміни для отримання більш докладної інформації.

Етапи написання успішної пропозиції проекту: розроблення чіткого плану проекту; ретельний пошук фондів-донорів; ставлення чіткої, конкретної мети; написання короткої, стислої (або навпаки змістовної) пропозиції.

Основні компоненти пропозиції проекту: супровідний лист (лист-пропозиція, лист намірів); вступ; опис потреб; постановка чітких цілей та завдань проекту; визначення методів реалізації; оцінювання; майбутнє фінансування; складання детального бюджету проекту; підсумки, висновки.

Типи пропозицій проектів: лист намірів (letter of intent) – двосторінковий узагальнюючий документ із стислим описом проекту; лист-пропозиція (letter proposal) – тресторінковий опис плану проекту на запит про його фінансування, кошторис реальних фінансових потреб; пропозиція довгоформат (long-format proposal) – супровідний лист, сумарний опис, бюджет, висновки.

Оформлення заявки-пропозиції: стисле оформлення проблеми, на вирішення якої спрямовано проект; чітке формулювання мети проекту; календарний план реалізації проекту; план подальшої роботи відповідно до проекту; визначення суми коштів організації, які будуть інвестовані в проект; визначення критеріїв оцінки успішної реалізації послуг.

Характеристика сприяючих факторів: формування пропозиції щодо залучення до співпраці експертів для оцінки очікуваних результатів проекту; забезпечення чіткого зв'язку бюджету проекту з роботою.

Стратегія і тактика спілкування з фондами-донорами: вибір фонду; безпосередній зв'язок з обраним фондом для одержання додаткової інформації; підтвердження збігу мети команди проекту та мети фонду; визначення переваг запропонованого проекту над іншими; прямий робочий контакт із співробітниками фонду; звернення з проханням про поради та інструкції; надіслання стислого попереднього листа намірів; впевненість у відповідності ідеї проекту завданням фонду.

Елементи, які притягують увагу фонду: наявність нового підходу (інноваційність); старанність виконання “домашньої роботи” за вимогами

фонду; категоричний намір реалізувати проект; кваліфікація, досвід та ентузіазм з боку виконавця проекту; запровадження проекту з метою покращення життя людей; залучення до співробітництва сторонніх людей; тісний контакт з людьми, які мають досвід вирішення аналітичних проблем; готовність до співробітництва з організаціями, які здатні надати допомогу.

Таким чином, гранти є найбільш поширеною формою фінансування проектів донорськими організаціями.

? Питання для самоконтролю

1. Поняття гранта як альтернативного джерела фінансування реалізації стратегій та програм місцевого розвитку.
2. Класифікація грантів.
3. Надати визначення поняття грантодавець.
4. Класифікація донорських організацій?
5. Типологія приватних благодійних фондів.
6. Які є види підтримки благодійними фондами?
7. Загальні риси грантових конкурсів?
8. Вимоги до проекту під гранти благодійних організацій.
9. Вимоги до заявки-пропозиції?
10. Вимоги до основного пакету документів на отримання гранту?

Модуль 4

Правовий захист учасників проектної діяльності

Тема 10

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО НАГЛЯДУ (КОНТРОЛЮ) У СФЕРІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Державний нагляд (контроль): поняття, принципи.
2. Загальні вимоги до здійснення державного нагляду (контролю).
3. Повноваження та обов'язки органу державного нагляду (контролю).
4. Права, обов'язки та відповідальність суб'єкта господарювання.



Основні теоретичні положення

1. Державний нагляд (контроль): поняття, принципи

Державний нагляд (контроль) – це діяльність уповноважених законом центральних органів виконавчої влади, їх територіальних органів, державних колегіальних органів, органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування (далі - органи державного нагляду (контролю)) в межах повноважень, передбачених законом, щодо виявлення та запобігання порушенням вимог законодавства суб'єктами господарювання та забезпечення інтересів суспільства, зокрема належної якості продукції, робіт та послуг, допустимого рівня небезпеки для населення, навколишнього природного середовища.

Правове регулювання вказаної сфери здійснюють ГК України, відповідно до якого суб'єкти господарювання мають право без обмежень самостійно здійснювати господарську діяльність, що не суперечить законодавству (ст. 19). Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05 квітня 2007 р. визначає правові та організаційні засади, основні принципи і порядок здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, повноваження органів державного нагляду (контролю), їх посадових осіб і права, обов'язки та відповідальність суб'єктів господарювання під час здійснення державного нагляду (контролю). Дія цього Закону не поширюється на відносини, що виникають під час здійснення заходів валютного контролю, митного контролю на кордоні, державного експортного контролю, контролю за дотриманням бюджетного законодавства, банківського нагляду, державного контролю за

дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, державного нагляду (контролю) в галузі телебачення і радіомовлення. Контроль за додержанням ліцензіатами вимог ліцензійних умов здійснюється органами ліцензування у встановленому цим Законом порядку з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02 березня 2015 р.

Державний нагляд (контроль) здійснюється *за принципами:*

- пріоритетності безпеки у питаннях життя і здоров'я людини, функціонування і розвитку суспільства, середовища проживання і життєдіяльності перед будь-якими іншими інтересами і цілями у сфері господарської діяльності;
- підконтрольності і підзвітності органу державного нагляду відповідним органам державної влади;
- рівності прав і законних інтересів усіх суб'єктів господарювання;
- гарантування прав та законних інтересів кожного суб'єкта господарювання;
- об'єктивності та неупередженості здійснення державного нагляду (контролю), неприпустимості проведення перевірок суб'єктів господарювання за анонімними та іншими безпідставними заявами, а також невідворотності відповідальності осіб за подання таких заяв;
- здійснення державного нагляду (контролю) лише за наявності підстав та в порядку, визначених законом;
- відкритості, прозорості, плановості й системності державного нагляду (контролю);
- неприпустимості дублювання повноважень органів державного нагляду (контролю) та неприпустимості здійснення заходів державного нагляду (контролю) різними органами державного нагляду (контролю) з одного й того самого питання;
- невтручання органу державного нагляду (контролю) у діяльність суб'єкта господарювання, якщо вона здійснюється в межах закону;
- відповідальності органу державного нагляду (контролю) та його посадових осіб за шкоду, заподіяну суб'єкту господарювання внаслідок порушення вимог законодавства, порушення прав та законних інтересів суб'єкта господарювання;
- дотримання умов міжнародних договорів України;
- незалежності органів державного нагляду (контролю) від політичних партій та будь-яких інших об'єднань громадян;

— наявності одного органу державного нагляду (контролю) у складі центрального органу виконавчої влади.

— презумпції правомірності діяльності суб'єкта господарювання у разі, якщо норма закону чи іншого нормативно-правового акта, виданого на підставі закону, або якщо норми різних законів чи різних нормативно-правових актів допускають неоднозначне (множинне) трактування прав та обов'язків суб'єкта господарювання та/або повноважень органу державного нагляду (контролю);

— орієнтованості державного нагляду (контролю) на запобігання правопорушенням у сфері господарської діяльності;

— недопущення встановлення планових показників чи будь-якого іншого планування щодо притягнення суб'єктів господарювання до відповідальності та застосування до них санкцій;

— здійснення державного нагляду (контролю) на основі принципу оцінки ризиків та доцільності.

2. Загальні вимоги до здійснення державного нагляду (контролю)

Державний нагляд (контроль) здійснюється за місцем провадження господарської діяльності суб'єкта господарювання або його відокремлених підрозділів, або у приміщенні органу державного нагляду (контролю) у випадках, передбачених законом.

У разі якщо суб'єкт господарювання на відповідний плановий період включений до планів здійснення заходів державного нагляду (контролю) одночасно кількох органів державного нагляду (контролю), відповідні планові заходи здійснюються органами державного нагляду (контролю) комплексно – одночасно всіма органами державного нагляду (контролю), до планів здійснення заходів державного нагляду (контролю) яких включено суб'єкта господарювання.

Заходи державного нагляду (контролю) – це планові та позапланові заходи, які здійснюються у формі перевірок, ревізій, оглядів, обстежень та в інших формах, визначених законом. Здійснення таких заходів різними органами державного нагляду (контролю) з одного й того самого питання заборонено. Планові та позапланові заходи здійснюються в робочий час суб'єкта господарювання, встановлений його правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Виключно законами встановлюються:

— види господарської діяльності, які є предметом державного нагляду;

— органи, уповноважені здійснювати державний нагляд (контроль) у сфері господарської діяльності;

— повноваження органів державного нагляду (контролю) щодо зупинення виробництва (виготовлення) або реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг;

— вичерпний перелік підстав для зупинення господарської діяльності;

— спосіб та форми здійснення заходів здійснення державного нагляду (контролю);

— санкції за порушення вимог законодавства і перелік порушень, які є підставою для видачі органом державного нагляду (контролю) припису, розпорядження або іншого розпорядчого документа.

Орган державного нагляду (контролю) не може здійснювати державний нагляд (контроль) у сфері господарської діяльності, якщо закон прямо не уповноважує такий орган на здійснення державного нагляду (контролю) у певній сфері господарської діяльності та не визначає повноваження такого органу під час здійснення державного нагляду (контролю).

Виробництво (виготовлення) або реалізація продукції, виконання робіт, надання послуг суб'єктами господарювання можуть бути зупинені повністю або частково виключно за рішенням суду.

Відновлення виробництва (виготовлення) або реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг суб'єктами господарювання після призупинення можливе з моменту отримання органом державного нагляду (контролю), який ініціював призупинення, повідомлення суб'єкта господарювання про усунення ним усіх встановлених судом порушень.

Посадовій особі органу державного нагляду (контролю) забороняється здійснювати державний нагляд (контроль) щодо суб'єктів господарювання, з якими (або із службовими особами яких) посадова особа перебуває в родинних стосунках, або в разі виникнення у неї конфлікту інтересів згідно із законодавством у сфері запобігання і протидії корупції.

У разі якщо норма закону чи іншого нормативно-правового акта, виданого на підставі закону, або якщо норми різних законів чи різних нормативно-правових актів допускають неоднозначне (множинне) трактування прав і обов'язків суб'єкта господарювання або повноважень органу державного нагляду, така норма трактується в інтересах суб'єкта господарювання.

Органи державного нагляду та суб'єкти господарювання мають право фіксувати процес здійснення планового або позапланового заходу чи кожному окрему дію засобами аудіо- та відеотехніки, не перешкоджаючи здійсненню такого заходу.

Невиконання приписів, розпоряджень та інших розпорядчих документів органу державного нагляду (контролю) тягне за собою застосування штрафних санкцій до суб'єкта господарювання згідно із законом.

Посадові особи органу державного нагляду (контролю) з метою з'ясування обставин, які мають значення для повноти проведення заходу, здійснюють у межах повноважень, передбачених законом, огляд територій або приміщень, які використовуються для провадження господарської діяльності, а також будь-яких документів чи предметів, якщо це передбачено законом.

Під час проведення заходів державного нагляду *не допускається* вилучення у суб'єктів господарювання оригіналів їхніх фінансово-господарських, бухгалтерських та інших документів, а також комп'ютерів, їх частин, крім випадків, передбачених кримінальним процесуальним законодавством.

Плановий чи позаплановий захід щодо суб'єкта господарювання-юридичної особи має здійснюватися у присутності керівника або особи, уповноваженої керівником. Плановий чи позаплановий захід щодо фізичної особи-підприємця має здійснюватися за його присутності або за присутності уповноваженої ним особи.

Перед початком здійснення державного нагляду (контролю) посадова особа органу державного нагляду (контролю) вносить запис до журналу реєстрації заходів державного нагляду (контролю) (за наявності такого журналу у суб'єкта господарювання).

Діяльність органів державного нагляду (контролю), пов'язана зі збором інформації, метою якого є отримання відомостей про масові явища та процеси, що відбуваються у сфері господарської діяльності, не вважається заходами державного нагляду (контролю).

Під час та після здійснення державного нагляду (контролю) посадові особи органу державного нагляду (контролю) зобов'язані зберігати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію суб'єкта господарювання.

Інформація, доступ до якої обмежено законом, одержана посадовою особою органу державного нагляду під час здійснення державного нагляду, може використовуватися виключно в порядку, встановленому законом.

Органи державного нагляду (контролю) забезпечують спеціальний режим захисту та доступу до інформації, що є комерційною таємницею, згідно з вимогами закону.

При здійсненні заходів державного нагляду (контролю) посадові особи органів державного нагляду (контролю) зобов'язані використовувати виключно уніфіковані форми актів.

3. Повноваження та обов'язки органу державного нагляду (контролю)

Відповідно до ст.2 Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05 квітня 2007 р. заходи контролю здійснюються органами:

— Державної фіскальної служби (крім митного контролю на кордоні), державного нагляду за дотриманням вимог ядерної та радіаційної безпеки (крім здійснення державного нагляду за провадженням діяльності з джерелами іонізуючого випромінювання, діяльність з використання яких не підлягає ліцензуванню),

— державного архітектурно-будівельного контролю (нагляду),

— державного нагляду у сфері господарської діяльності з надання фінансових послуг (крім діяльності з переказу коштів, фінансових послуг з ринку цінних паперів, похідних цінних паперів (деривативів) та ринку банківських послуг),

— державного нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю та зайнятість населення у встановленому цим Законом порядку з урахуванням особливостей, визначених законами у відповідних сферах та міжнародними договорами, зокрема державного нагляду (контролю) в галузі цивільної авіації - з урахуванням особливостей, встановлених Повітряним кодексом України, нормативно-правовими актами, прийнятими на його виконання (Авіаційними правилами України), та міжнародними договорами у сфері цивільної авіації.

Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері безпечності та окремих показників якості харчових продуктів та у сфері ветеринарної медицини, його територіальні органи зобов'язані забезпечити дотримання з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти,

корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» від 18 травня 2017 р.

Орган державного нагляду (контролю) в межах повноважень, передбачених законом, під час здійснення державного нагляду **має право:**

— вимагати від суб'єкта господарювання усунення виявлених порушень вимог законодавства;

— вимагати припинення дій, які перешкоджають здійсненню державного нагляду (контролю);

— відбирати зразки продукції, призначати експертизу, одержувати пояснення, довідки, документи, матеріали, відомості з питань, що виникають під час державного нагляду (контролю), у випадках та порядку, визначених законом;

— надавати (надсилати) суб'єктам господарювання обов'язкові для виконання приписи про усунення порушень і недоліків;

— застосовувати санкції до суб'єктів господарювання, їх посадових осіб та вживати інших заходів у межах та порядку, визначених законом.

Органи державного нагляду (контролю) та їх посадові особи під час здійснення заходів державного нагляду (контролю) **зобов'язані:**

— повно, об'єктивно та неупереджено здійснювати державний нагляд (контроль) у межах повноважень, передбачених законом;

— дотримуватися ділової етики у взаємовідносинах із суб'єктами господарювання, утримуватися від необґрунтованих висновків щодо відповідності поведінки суб'єктів господарювання вимогам законодавства, неправомірного та необґрунтованого застосування санкцій до суб'єктів господарювання;

— не втручатися і не перешкоджати здійсненню господарської діяльності під час здійснення заходів державного нагляду (контролю), якщо це не загрожує життю та здоров'ю людей, не спричиняє небезпеки виникнення техногенних ситуацій і пожеж;

— забезпечувати нерозголошення комерційної таємниці та конфіденційної інформації суб'єкта господарювання, що стає доступною посадовим особам у ході здійснення державного нагляду (контролю);

— ознайомити керівника суб'єкта господарювання - юридичної особи, її відокремленого підрозділу або уповноважену ним особу (фізичну особу - підприємця або уповноважену ним особу) з результатами державного нагляду (контролю) в строки, передбачені законом;

— у межах своєї компетенції надавати суб'єкту господарювання консультаційну підтримку з питань здійснення державного нагляду (контролю);

— не допускати здійснення заходів державного нагляду (контролю) та інших заходів, що не відповідають або не встановлені Законом;

— встановлювати нормативи оцінювання діяльності посадових осіб, які беруть участь у заходах державного нагляду (контролю), та регулярно проводити оцінювання діяльності таких осіб за встановленими нормативами;

— дотримуватися встановлених законом принципів, вимог та порядку здійснення державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності;

— не перешкоджати праву суб'єктів господарювання на будь-який законний захист, у тому числі третіми особами;

— виконувати законні вимоги посадових осіб центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну регуляторну політику, політику з питань нагляду у сфері господарської діяльності, ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності та дерегуляції господарської діяльності, щодо усунення порушень законодавства про державний нагляд у сфері господарської діяльності;

— подавати центральному органу виконавчої влади, що реалізує державну регуляторну політику, політику з питань нагляду у сфері господарської діяльності, ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності та дерегуляції господарської діяльності, достовірну інформацію, документи, матеріали і передбачені Законом звіти про здійснені заходи державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності;

— сприяти здійсненню посадовими особами центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну регуляторну політику, політику з питань нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності та дерегуляції господарської діяльності, покладених на них повноважень.

Органи державного нагляду (контролю) зобов'язані оприлюднювати на своїх офіційних веб-сайтах нормативно-правові акти (крім актів, що мають гриф обмеження доступу), дотримання яких перевіряється під час здійснення заходів державного нагляду (контролю).

Здійснення заходів державного нагляду (контролю) без оприлюднення нормативно-правових актів (крім актів, що мають гриф обмеження доступу), дотримання яких перевіряється під час здійснення таких заходів, забороняється.

Органи державного нагляду (контролю) зобов'язані оприлюднювати на своїх офіційних веб-сайтах та вносити до інтегрованої автоматизованої системи державного нагляду (контролю) визначені законом відомості про здійснені заходи державного нагляду (контролю). *Інтегрована автоматизована система державного нагляду (контролю)* – це єдина автоматизована система збирання, накопичення та систематизації інформації про заходи державного нагляду (контролю), призначена для узагальнення та оприлюднення інформації про заходи державного нагляду (контролю), координації роботи органів державного нагляду (контролю) щодо здійснення комплексних заходів державного нагляду (контролю), моніторингу ефективності та законності здійснення заходів державного нагляду (контролю).

Органи державного нагляду (контролю) та центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну регуляторну політику, політику з питань нагляду у сфері господарської діяльності, ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності та дерегуляції господарської діяльності, забезпечують повноту та достовірність відомостей, внесених до інтегрованої автоматизованої системи державного нагляду (контролю).

Відповідальність посадових осіб органу державного нагляду. Шкода, завдана фізичній чи юридичній особі незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю посадової або службової особи органу державного нагляду, відшкодовується за рахунок коштів відповідних бюджетів, передбачених для фінансування цього органу, незалежно від вини такої посадової або службової особи.

Посадова або службова особа органу державного нагляду (контролю) несе відповідальність: у порядку регресу в розмірі виплаченого з відповідного бюджету відшкодування у зв'язку з незаконними рішеннями, діями чи бездіяльністю такої посадової або службової особи; за невнесення або внесення недостовірних відомостей чи відомостей не в повному обсязі про здійснені заходи державного нагляду (контролю) до інтегрованої автоматизованої системи державного нагляду (контролю).

4. Права, обов'язки та відповідальність суб'єкта господарювання

Суб'єкт господарювання під час здійснення державного нагляду має право:

— бути поінформованим про свої права та обов'язки;

— вимагати від посадових осіб органу державного нагляду (контролю) додержання вимог законодавства;

— перевіряти наявність у посадових осіб органу державного нагляду (контролю) службового посвідчення та посвідчення (направлення) і одержувати копію посвідчення (направлення) на проведення планового або позапланового заходу;

— не допускати посадових осіб органу державного нагляду (контролю) до здійснення державного нагляду (контролю), якщо:

а) державний нагляд (контроль) здійснюється з порушенням передбачених законом вимог щодо періодичності проведення таких заходів;

б) посадова особа органу державного нагляду (контролю) не надала копії документів, передбачених Законом, або якщо надані документи не відповідають вимогам Закону;

в) суб'єкт господарювання не одержав повідомлення про здійснення планового заходу державного нагляду (контролю) в порядку, передбаченому Законом;

г) посадова особа органу державного нагляду (контролю) не внесла запис про здійснення заходу державного нагляду (контролю) до журналу реєстрації заходів державного нагляду (контролю) (за наявності такого журналу в суб'єкта господарювання);

д) тривалість планового заходу державного нагляду (контролю) або сумарна тривалість таких заходів протягом року перевищує граничну тривалість, встановлену Законом, або тривалість позапланового заходу державного нагляду (контролю) перевищує граничну тривалість, встановлену Законом;

е) орган державного нагляду (контролю) здійснює повторний позаплановий захід державного нагляду (контролю) за тим самим фактом (фактами), що був (були) підставою для проведеного позапланового заходу державного нагляду (контролю);

ж) органом державного нагляду (контролю) не була затверджена та оприлюднена на власному офіційному веб-сайті уніфікована форма акта, в якій передбачається перелік питань залежно від ступеня ризику;

з) у передбачених законом випадках посадові особи не надали копію погодження центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики з питань державного нагляду (контролю) у сфері

господарської діяльності, або відповідного державного колегіального органу на здійснення позапланового заходу державного нагляду (контролю);

— бути присутнім під час здійснення заходів державного нагляду (контролю), залучати під час здійснення таких заходів третіх осіб;

— вимагати нерозголошення інформації, що становить комерційну таємницю або є конфіденційною інформацією суб'єкта господарювання;

— одержувати та ознайомлюватися з актами державного нагляду (контролю);

— надавати органу державного нагляду (контролю) в письмовій формі свої пояснення, зауваження або заперечення до акта;

— оскаржувати в установленому законом порядку неправомірні дії органів державного нагляду (контролю) та їх посадових осіб;

— отримувати консультативну допомогу від органу державного нагляду (контролю) з метою запобігання порушенням під час здійснення заходів державного нагляду (контролю);

— вести журнал реєстрації заходів державного нагляду (контролю) та вимагати від посадових осіб органів державного нагляду (контролю) внесення до нього записів про здійснення таких заходів до початку їх проведення;

— вимагати припинення здійснення заходу державного нагляду (контролю) у разі:

— перевищення посадовою особою органу державного нагляду (контролю) визначеного цим Законом максимального строку здійснення такого заходу;

— використання посадовими особами органу державного нагляду (контролю) неуніфікованих форм актів;

— з'ясування посадовими особами під час здійснення позапланового заходу державного нагляду (контролю) питань, інших ніж ті, необхідність перевірки яких стала підставою для здійснення такого заходу.

Суб'єкт господарювання під час здійснення державного нагляду (контролю) зобов'язаний:

— допускати посадових осіб органу державного нагляду (контролю) до здійснення заходів державного нагляду (контролю) за умови дотримання ними порядку здійснення державного нагляду (контролю), передбаченого цим Законом;

— виконувати вимоги органу державного нагляду (контролю) щодо усунення виявлених порушень вимог законодавства;

— надавати документи, зразки продукції, пояснення в обсязі, який він вважає необхідним, довідки, відомості, матеріали з питань, що виникають під час державного нагляду (контролю), відповідно до закону;

— одержувати примірник акта та/або припису органу державного нагляду (контролю) за результатами здійсненого планового чи позапланового заходу.

Відповідальність суб'єкта господарювання. Невиконання приписів, розпоряджень або інших розпорядчих документів щодо усунення порушень вимог законодавства, виявлених під час здійснення заходу державного нагляду (контролю), тягне за собою застосування до суб'єкта господарювання штрафних санкцій у порядку, встановленому законом. У разі застосування санкцій за порушення вимог законодавства, зокрема, якщо законом передбачаються мінімальні та максимальні розміри санкцій, враховується принцип пропорційності порушення і покарання. Санкція, що застосовується до суб'єкта господарювання при першому порушенні, не може бути вищою за мінімальну санкцію, передбачену відповідним законом.

У разі несплати суб'єктом господарювання застосованої до нього штрафної санкції за результатами здійснених заходів державного нагляду (контролю) протягом 15 календарних днів з дня вручення або направлення розпорядчого документа в порядку, передбаченому Законом України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05 квітня 2007 р., якщо розпорядчі документи не були оскаржені до органу державного нагляду (контролю) та/або в судовому порядку та залишені в силі, сума санкції стягується в судовому порядку.

Суб'єкт господарювання, посадові особи суб'єкта господарювання - юридичної особи не несуть відповідальності за відмову надавати пояснення щодо діяльності суб'єкта господарювання.

Консультативна підтримка суб'єктів господарювання. Органи державного нагляду (контролю) безоплатно надають суб'єктам господарювання письмові консультації щодо вимог до провадження відповідної господарської діяльності та/або щодо здійснення державного нагляду (контролю).

Консультації органів державного нагляду (контролю) можуть бути загальними (стосуватися невизначеного кола суб'єктів господарювання) або індивідуальними (стосуватися конкретного суб'єкта господарювання). Загальні консультації оприлюднюються в офіційному виданні та на офіційному веб-сайті органу державного нагляду (контролю). Індивідуальні консультації

надаються (надсилаються) суб'єктам господарювання протягом п'ятнадцяти календарних днів після отримання запиту.

Громадський захист прав суб'єктів господарювання. Громадські об'єднання в особі їх уповноважених представників мають право здійснювати захист прав і законних інтересів суб'єктів господарювання під час здійснення щодо них заходів державного нагляду (контролю). Органи державного нагляду (контролю) зобов'язані розглядати звернення громадських об'єднань, їх уповноважених представників в інтересах суб'єктів господарювання в порядку, встановленому для розгляду звернень суб'єктів господарювання, проводити консультації з громадськістю в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Суб'єкти господарювання можуть залучати *треті особи* (юридичні та фізичні особи (адвокати, аудитори, громадські об'єднання в особі їх уповноважених представників та інші), які залучаються суб'єктами господарювання або органами державного нагляду (контролю) в ході здійснення заходів державного нагляду (контролю)) з метою захисту своїх прав та законних інтересів.

Треті особи мають право: бути присутніми під час здійснення заходів державного нагляду (контролю); знайомитися з документами та матеріалами, що стосуються здійснення державного нагляду (контролю); представляти інтереси суб'єктів господарювання перед органами державного нагляду (контролю) в порядку, встановленому законом; здійснювати інші дії в інтересах суб'єктів господарювання у встановленому законом порядку.

? Питання для самоконтролю

1. Поняття державного нагляду (контролю) ?
2. Принципи здійснення державного нагляду (контролю)?
3. Загальні засади державного нагляду (контролю)?
4. Державні органи, які мають право здійснювати державний нагляд (контроль) у сфері господарської діяльності?
5. Обов'язки органів державного нагляду (контролю) та їх посадових осіб під час здійснення заходів державного нагляду (контролю)?
6. Обов'язки суб'єктів господарювання під час здійснення заходів державного нагляду (контролю)?

Тема 11

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПРАВОПОРУШЕННЯ У СФЕРІ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1. Відповідальність за порушення у сфері господарської діяльності: поняття, особливості, підстави застосування, ознаки.
2. Принципи, межі та досудовий порядок реалізації відповідальності за правопорушення у сфері господарювання.
3. Відшкодування збитків у сфері господарювання.
4. Застосування санкцій за правопорушення у сфері господарювання.



Основні теоретичні положення

1. Відповідальність за порушення у сфері господарської діяльності: поняття, особливості, підстави застосування, ознаки

Учасники господарських відносин несуть господарсько-правову відповідальність за правопорушення у сфері господарювання шляхом застосування до правопорушників господарських санкцій на підставах і в порядку, передбачених ГК України, іншими законами та договором.

Застосування господарських санкцій повинно гарантувати захист прав і законних інтересів громадян, організацій та держави, в тому числі відшкодування збитків учасникам господарських відносин, завданих внаслідок правопорушення, та забезпечувати правопорядок у сфері господарювання.

Особливості відповідальності за правопорушення у сфері господарювання:

— сфера застосування – господарські правовідносини (господарсько-майнові або господарсько-організаційні публічні тощо);

— є реакцією на протиправну поведінку суб'єкта господарювання, яка може виражатися у конкретному факті (недостача поставленої продукції) або в порушенні закону (діяльність з порушенням ліцензійних умов);

— полягає у зменшенні благ суб'єкта господарювання (санкції за правопорушення спрямовані на його майно);

— передбачається в законі або договорі;

— забезпечується державним примусом (порядок застосування: судовий або претензійно-позовний (ст.ст. 222-223 ГК України);

— здійснюється безпосередньо кредитором в оперативному порядку (ст.

235-237 ГК), спеціально-уповноваженими органами (ст. 238 ГК).

Відповідно до ст. 218 ГК України **підставою** господарсько-правової відповідальності учасника господарських відносин є вчинене ним правопорушення у сфері господарювання. Учасник господарських відносин відповідає за невиконання або неналежне виконання господарського зобов'язання чи порушення правил здійснення господарської діяльності, якщо не доведе, що ним вжито усіх залежних від нього заходів для недопущення господарського правопорушення. У разі якщо інше не передбачено законом або договором, суб'єкт господарювання за порушення господарського зобов'язання несе господарсько-правову відповідальність, якщо не доведе, що належне виконання зобов'язання виявилось неможливим внаслідок дії непереборної сили, тобто надзвичайних і невідворотних обставин за даних умов здійснення господарської діяльності. Не вважаються такими обставинами, зокрема, порушення зобов'язань контрагентами правопорушника, відсутність на ринку потрібних для виконання зобов'язання товарів, відсутність у боржника необхідних коштів.

Основними ознаками відповідальності за правопорушення у сфері господарювання є:

— майновий та організаційний характер відповідальності;

— є реакцією на протиправну поведінку суб'єкта господарювання, яка може виражатися у конкретному факті (недостача поставленої продукції) або в такому, що визнається законом негативним, загальному результаті господарської діяльності (порушення ліцензійних умов, перевищення лімітів природокористування);

— полягає у зменшенні благ суб'єкта господарювання, однак вона спрямована не на саму особу суб'єкта господарювання, а на його майнову базу (безпосередньо чи в кінцевому рахунку);

— передбачається юридично — в законі та/або договорі;

— забезпечується державним примусом, який проявляється по-різному: явно (винесення господарським судом рішення про стягнення з порушника договірних зобов'язань неустойки) або приховано (відмова кредитора прийняти та оплатити продукцію неналежного асортименту);

— застосовується як за принципом вини (відшкодування збитків, сплата неустойки), так і безвідносно від її наявності (господарсько-правова конфіскація, господарсько-адміністративний штраф, оперативно-господарські санкції, планово-госпрозрахункові санкції, господарсько-організаційні санкції);

— можливість перевищення розміру відповідальності у порівнянні з розміром заподіяної шкоди або збитків (наприклад, застосування штрафної неустойки, повернення завдатку тощо).

Види відповідальності за порушення у сфері господарювання:

- 1) *за підставами виникнення прав та обов'язків:* договірна; недоговірна.
- 2) *за розмірами відповідальності правопорушника:* повна; обмежена; кратна (підвищена).
- 3) *за засобами відшкодування:* майнова; організаційно – господарська; грошова.

2. Принципи, межі та досудовий порядок реалізації відповідальності за правопорушення у сфері господарювання

Відповідальність за правопорушення у сфері господарювання базується на **принципах**, згідно з якими:

— потерпіла сторона має право на відшкодування збитків незалежно від того, чи є застереження про це в договорі; передбачена законом відповідальність виробника (продавця) за недоброякісність продукції застосовується також незалежно від того, чи є застереження про це в договорі;

— сплата штрафних санкцій за порушення зобов'язання, а також відшкодування збитків не звільняють правопорушника без згоди другої сторони від виконання прийнятих зобов'язань у натурі;

— у господарському договорі неприпустимі застереження щодо виключення або обмеження відповідальності виробника (продавця) продукції.

За невиконання або неналежне виконання господарських зобов'язань чи порушення правил здійснення господарської діяльності правопорушник відповідає належним йому на праві власності або закріпленім за ним на праві господарського відання чи оперативного управління майном, якщо інше не передбачено ГК України та іншими законами. Засновники суб'єкта господарювання не відповідають за зобов'язаннями цього суб'єкта, крім випадків, передбачених законом або установчими документами про створення даного суб'єкта.

Якщо правопорушенню сприяли неправомірні дії (бездіяльність) другої сторони зобов'язання, суд має право зменшити розмір відповідальності або звільнити відповідача від відповідальності. Сторони зобов'язання можуть передбачити певні обставини, які через надзвичайний характер цих обставин є

підставою для звільнення їх від господарської відповідальності у випадку порушення зобов'язання через дані обставини, а також порядок засвідчення факту виникнення таких обставин.

Досудовий порядок реалізації відповідальності. Учасники господарських відносин, що порушили майнові права або законні інтереси інших суб'єктів, зобов'язані поновити їх, не чекаючи пред'явлення їм претензії чи звернення до суду. У разі необхідності відшкодування збитків або застосування інших санкцій суб'єкт господарювання чи інша юридична особа - учасник господарських відносин, чий права або законні інтереси порушено, з метою безпосереднього врегулювання спору з порушником цих прав або інтересів має право звернутися до нього з письмовою претензією, якщо інше не встановлено законом.

У претензії зазначаються:

- повне найменування і поштові реквізити заявника претензії та особи (осіб), якій претензія пред'являється;
- дата пред'явлення і номер претензії;
- обставини, на підставі яких пред'явлено претензію;
- докази, що підтверджують ці обставини;
- вимоги заявника з посиланням на нормативні акти;
- сума претензії та її розрахунок, якщо претензія підлягає грошовій оцінці;
- платіжні реквізити заявника претензії;
- перелік документів, що додаються до претензії.

Документи, що підтверджують вимоги заявника, додаються в оригіналах чи належним чином засвідчених копіях. Документи, які є у другої сторони, можуть не додаватися до претензії.

Претензія підписується повноважною особою заявника претензії або його представником та надсилається адресатові рекомендованим або цінним листом або вручається адресатові під розписку. Претензія розглядається в місячний строк з дня її одержання, якщо інший строк не встановлено цим Кодексом або іншими законодавчими актами. Обгрунтовані вимоги заявника одержувач претензії зобов'язаний задовольнити. При розгляді претензії сторони у разі необхідності повинні звірити розрахунки, провести експертизу або вчинити інші дії для забезпечення досудового врегулювання спору.

Про результати розгляду претензії заявник має бути повідомлений письмово. Відповідь на претензію підписується повноважною особою або

представником одержувача претензії та надсилається заявникові рекомендованим або цінним листом або вручається йому під розписку.

При реалізації в судовому порядку відповідальності за правопорушення у сфері господарювання застосовуються загальний та скорочені строки позовної давності, передбачені ЦК України, якщо інші строки не встановлено ГК України. Строки застосування адміністративно-господарських санкцій до суб'єктів господарювання встановлюються ГК України.

3. Відшкодування збитків у сфері господарювання

Учасник господарських відносин, який порушив господарське зобов'язання або установлені вимоги щодо здійснення господарської діяльності, повинен відшкодувати завдані цим збитки суб'єкту, права або законні інтереси якого порушено.

Під **збитками** розуміються витрати, зроблені управненою стороною, втрата або пошкодження її майна, а також не одержані нею доходи, які управнена сторона одержала б у разі належного виконання зобов'язання або додержання правил здійснення господарської діяльності другою стороною.

Склад та розмір відшкодування збитків. До складу збитків, що підлягають відшкодуванню особою, яка допустила господарське правопорушення, включаються:

- вартість втраченого, пошкодженого або знищеного майна, визначена відповідно до вимог законодавства;
- додаткові витрати (штрафні санкції, сплачені іншим суб'єктам, вартість додаткових робіт, додатково витрачених матеріалів тощо), понесені стороною, яка зазнала збитків внаслідок порушення зобов'язання другою стороною;
- неодержаний прибуток (втрачена вигода), на який сторона, яка зазнала збитків, мала право розраховувати у разі належного виконання зобов'язання другою стороною;
- матеріальна компенсація моральної шкоди у випадках, передбачених законом.

Законом щодо окремих видів господарських зобов'язань може бути встановлено обмежену відповідальність за невиконання або неналежне виконання зобов'язань .

При визначенні *розміру збитків*, якщо інше не передбачено законом або договором, враховуються ціни, що існували за місцем виконання зобов'язання на день задоволення боржником у добровільному порядку вимоги сторони, яка зазнала збитків, а у разі якщо вимогу не задоволено у добровільному порядку, - на день подання до суду відповідного позову про стягнення збитків.

Виходячи з конкретних обставин, суд може задовольнити вимогу про відшкодування збитків, беручи до уваги ціни на день винесення рішення суду.

Умови і порядок відшкодування збитків. Учасник господарських відносин, який вчинив господарське правопорушення, зобов'язаний вжити необхідних заходів щодо запобігання збиткам у господарській сфері інших учасників господарських відносин або щодо зменшення їх розміру, а у разі якщо збитків завдано іншим суб'єктам, - зобов'язаний відшкодувати на вимогу цих суб'єктів збитки у добровільному порядку в повному обсязі, якщо законом або договором сторін не передбачено відшкодування збитків в іншому обсязі.

Сторона, яка порушила своє зобов'язання або напевно знає, що порушить його при настанні строку виконання, повинна невідкладно повідомити про це другу сторону. У протилежному випадку ця сторона позбавляється права посилатися на невжиття другою стороною заходів щодо запобігання збиткам та вимагати відповідного зменшення розміру збитків.

Сторона господарського зобов'язання позбавляється права на відшкодування збитків у разі якщо вона була своєчасно попереджена другою стороною про можливе невиконання нею зобов'язання і могла запобігти виникненню збитків своїми діями, але не зробила цього, крім випадків, якщо законом або договором не передбачено інше. Не підлягають відшкодуванню збитки, завдані правомірною відмовою зобов'язаної сторони від подальшого виконання зобов'язання.

У разі невиконання зобов'язання про передачу їй індивідуально визначеної речі (речей, визначених родовими ознаками) управнена сторона має право вимагати відібрання цієї речі (речей) у зобов'язаної сторони або вимагати відшкодування останньою збитків. У разі невиконання зобов'язання виконати певну роботу (надати послугу) управнена сторона має право виконати цю роботу самостійно або доручити її виконання (надання послуги) третім особам, якщо інше не передбачено законом або зобов'язанням, та вимагати відшкодування збитків, завданих невиконанням зобов'язання. Відшкодування збитків, завданих неналежним виконанням зобов'язання, не звільняє зобов'язану сторону від виконання зобов'язання в натурі, крім випадків, зазначених у ч.3 ст.193 ГК України.

У разі заподіяння збитків одночасно кількома учасниками господарських відносин кожний з них зобов'язаний відшкодувати збитки суб'єкту, якому завдано збитків, відповідно до вимог ст.196 ГК України.

Учасник господарських відносин, який відшкодував збитки, має право стягнути збитки з третіх осіб у порядку *регресу*. Державні (комунальні) підприємства за наявності підстав зобов'язані вжити заходів щодо стягнення в порядку регресу збитків з інших суб'єктів господарювання або стягнути збитки з винних працівників підприємства відповідно до вимог законодавства про працю.

Відшкодування збитків у разі порушення грошових зобов'язань. Учасник господарських відносин у разі порушення ним грошового зобов'язання не звільняється від відповідальності через неможливість виконання і зобов'язаний відшкодувати збитки, завдані невиконанням зобов'язання, а також сплатити штрафні санкції відповідно до вимог, встановлених ГК України та іншими законами.

Обчислення розміру збитків здійснюється у валюті, в якій провадилися або повинні бути проведені розрахунки між сторонами, якщо інше не встановлено законом.

У разі висунення вимог щодо відшкодування збитків в іноземній валюті кредитором повинен бути зазначений грошовий еквівалент суми збитків у гривнях за офіційним курсом Національного банку України на день висунення вимог.

4. Застосування санкцій за правопорушення у сфері господарювання

Термін «*санкція*» означає передбачені законом або договором примусові заходи впливу, міра юридичної відповідальності за порушення законодавства або договірною зобов'язання, що застосовується до винної особи і зумовлюють певні несприятливі (негативні) для неї наслідки.

За змістом санкції є господарсько-економічними і адміністративно – господарськими (штрафними).

Залежно від видів господарських правопорушень і санкцій, встановлених за ці порушення і відповідно до ст.217 ГК України у сфері господарювання приміряються такі види санкцій:

- штрафні санкції;
- оперативно–господарські санкції;

— адміністративно–господарські санкції.

Штрафні санкції - господарські санкції у вигляді грошової суми (неустойка, штраф, пеня), яку учасник господарських відносин зобов'язаний сплатити у разі порушення ним правил здійснення господарської діяльності, невиконання або неналежного виконання господарського зобов'язання.

Розрізняють три види штрафних економічних санкцій: штраф у власному розумінні, пеню, неустойку.

Розмір штрафу як економічної санкції регулюється трьома способами:

- штраф у твердій сумі. (транспортні статuti і кодекси) окремо стосовно кожного виду транспорту;
- штраф у процентному відношенні до суми всього зобов'язання або невиконаної частини зобов'язання.(продукція неналежної якості)
- штраф у кратному розмірі до вартості того предмета, який захищається штрафом.(за пошкодження вагонів або контейнерів відправником чи одержувачем вантажу)

Розмір штрафних санкцій. Законом щодо окремих видів зобов'язань може бути визначений розмір штрафних санкцій, зміна якого за погодженням сторін не допускається. У разі якщо порушено господарське зобов'язання, в якому хоча б одна сторона є суб'єктом господарювання, що належить до державного сектора економіки, або порушення пов'язане з виконанням державного контракту, або виконання зобов'язання фінансується за рахунок Державного бюджету України чи за рахунок державного кредиту, штрафні санкції застосовуються, якщо інше не передбачено законом чи договором, у таких розмірах:

— за порушення умов зобов'язання щодо якості (комплектності) товарів (робіт, послуг) стягується штраф у розмірі двадцяти відсотків вартості неякісних (некомплектних) товарів (робіт, послуг);

— за порушення строків виконання зобов'язання стягується пеня у розмірі 0,1 відсотка вартості товарів (робіт, послуг), з яких допущено прострочення виконання за кожний день прострочення, а за прострочення понад тридцять днів додатково стягується штраф у розмірі семи відсотків вказаної вартості.

Законом може бути визначений розмір штрафних санкцій також за інші порушення окремих видів господарських зобов'язань, зазначених у частині другій цієї статті. У разі якщо розмір штрафних санкцій законом не визначено, санкції застосовуються в розмірі, передбаченому договором. При цьому розмір

санкцій може бути встановлено договором у відсотковому відношенні до суми невиконаної частини зобов'язання або у певній, визначеній грошовій сумі, або у відсотковому відношенні до суми зобов'язання незалежно від ступеня його виконання, або у кратному розмірі до вартості товарів (робіт, послуг). У разі недосягнення згоди між сторонами щодо встановлення та розміру штрафних санкцій за порушення зобов'язання спір може бути вирішений в судовому порядку за заявою заінтересованої сторони відповідно до вимог ГК України.

Штрафні санкції за порушення грошових зобов'язань встановлюються у відсотках, розмір яких визначається обліковою ставкою Національного банку України, за увесь час користування чужими коштами, якщо інший розмір відсотків не передбачено законом або договором.

Розмір штрафних санкцій, що застосовуються у внутрішньогосподарських відносинах за порушення зобов'язань, визначається відповідним суб'єктом господарювання - господарською організацією.

Порядок застосування штрафних санкцій. Якщо за невиконання або неналежне виконання зобов'язання встановлено штрафні санкції, то збитки відшкодовуються в частині, не покритій цими санкціями.

Законом або договором можуть бути передбачені випадки, коли:

- допускається стягнення тільки штрафних санкцій;
- збитки можуть бути стягнуті у повній сумі понад штрафні санкції;
- за вибором кредитора можуть бути стягнуті або збитки, або штрафні санкції.

Вимогу щодо сплати штрафних санкцій за господарське правопорушення може заявити учасник господарських відносин, права чи законні інтереси якого порушено, а у випадках, передбачених законом, - уповноважений орган, наділений господарською компетенцією.

Відсотки за неправомірне користування чужими коштами справляються по день сплати суми цих коштів кредитору, якщо законом або договором не встановлено для нарахування відсотків інший строк. За грошовим зобов'язанням боржник не повинен платити відсотки за час прострочення кредитора.

Нарахування штрафних санкцій за прострочення виконання зобов'язання, якщо інше не встановлено законом або договором, припиняється через шість місяців від дня, коли зобов'язання мало бути виконано. У випадках, передбачених законом, штрафні санкції за порушення господарських зобов'язань стягуються судом у доход держави.

Зменшення розміру штрафних санкцій. У разі якщо належні до сплати штрафні санкції надмірно великі порівняно із збитками кредитора, суд має право зменшити розмір санкцій. При цьому повинно бути взято до уваги: ступінь виконання зобов'язання боржником; майновий стан сторін, які беруть участь у зобов'язанні; не лише майнові, але й інші інтереси сторін, що заслуговують на увагу. Якщо порушення зобов'язання не завдало збитків іншим учасникам господарських відносин, суд може з урахуванням інтересів боржника зменшити розмір належних до сплати штрафних санкцій.

Сплата штрафних санкцій за невиконання або неналежне виконання господарського зобов'язання не звільняє боржника від виконання зобов'язання в натурі, крім випадків, передбачених у ч.3 ст.193 ГК України.

Оперативно-господарські санкції - це передбачені законодавством заходи економічного впливу кредитора на господарюючого суб'єкта-боржника (правопорушника), спрямовані на попередження або зменшення втрат кредитора від порушень боржника чи зменшення його шкідливих наслідків.

Риси оперативно-господарських санкцій:

- повинні бути передбачені в договорі;
- презумпція вини;
- перелік оперативно-господарських санкцій, наданий ГК, не є вичерпним; сторони можуть передбачити у договорі й інші санкції.
- застосовуються у позасудовому порядку та без попереднього пред'явлення претензії порушнику зобов'язання;
- можуть застосовуватися одночасно з відшкодуванням збитків та застосуванням штрафних санкцій;
- у разі незгоди заінтересована сторона може звернутися до суду з заявою про скасування такої санкції та відшкодування збитків, завданих її застосуванням.
- оперативно-господарські санкції можуть застосовуватися одночасно з відшкодуванням збитків та стягненням штрафних санкцій.

Види оперативно-господарських санкцій: одностороння відмова від виконання свого зобов'язання управненою стороною, із звільненням її від відповідальності за це - у разі порушення зобов'язання другою стороною; відмова від оплати за зобов'язанням, яке виконано неналежним чином або достроково виконано боржником без згоди другої сторони; відстрочення відвантаження продукції чи виконання робіт внаслідок прострочення виставлення акредитива платником, припинення видачі банківських позичок

тощо; відмова управненої сторони зобов'язання від прийняття подальшого виконання зобов'язання, порушеного другою стороною, або повернення в односторонньому порядку виконаного кредитором за зобов'язанням (списання з рахунку боржника в безакцептному порядку коштів, сплачених за неякісну продукцію, тощо); встановлення в односторонньому порядку на майбутнє додаткових гарантій належного виконання зобов'язань стороною, яка порушила зобов'язання: зміна порядку оплати продукції (робіт, послуг), переведення платника на попередню оплату продукції (робіт, послуг) або на оплату після перевірки їх якості тощо; відмова від встановлення на майбутнє господарських відносин із стороною, яка порушує зобов'язання.

Адміністративно-господарські санкції – це заходи організаційно-правового майнового характеру, що встановлюються законом та спрямовані на припинення правопорушення суб'єкта господарювання та ліквідацію його наслідків, які можуть бути застосовані уповноваженими органами державної влади або органами місцевого самоврядування.

Риси адміністративно-господарських санкцій:

- встановлюються виключно законами України;
- вони застосовуються уповноваженими органами державної влади або органами місцевого самоврядування;
- їх метою є припинення порушень суб'єкта господарювання та ліквідація їх наслідків;
- не потребують наявності претензії;
- строки застосування: протягом 6-ти місяців з дня виявлення порушення, але не пізніше 1 року з дня вчинення порушення;
- право оскарження рішення в судовому порядку.

Види адміністративно-господарських санкцій:

- вилучення прибутку (доходу);
- адміністративно-господарський штраф;
- стягнення зборів (обов'язкових платежів);
- застосування антидемпінгових заходів;
- припинення експортно-імпортних операцій;
- застосування індивідуального режиму ліцензування на умовах та в порядку, визначених законом;
- зупинення дії ліцензії (патенту) на здійснення суб'єктом господарювання певних видів господарської діяльності;

- анулювання ліцензії (патенту) на здійснення суб'єктом господарювання окремих видів господарської діяльності;
- обмеження або зупинення діяльності суб'єкта господарювання;
- ліквідація суб'єкта господарювання;
- інші адміністративно-господарські санкції, встановлені ГК України та іншими законами.

? Питання для самоконтролю

1. Підстави відповідальності за порушення у сфері господарювання?
2. Особливості відповідальності за порушення у сфері господарювання?
3. Ознаки відповідальності за порушення у сфері господарювання?
4. Принципи відповідальності за порушення у сфері господарювання?
5. Досудовий порядок реалізації відповідальності за порушення у сфері господарювання?
6. Особливості штрафних санкцій за порушення у сфері господарювання?
7. Особливості застосування оперативно-господарських санкцій за порушення у сфері господарювання?
8. Риси адміністративно-господарських санкцій за правопорушення у сфері господарювання?

Тема 12

ЗАХИСТ ПРАВ ТА ІНТЕРЕСІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Поняття та ознаки захисту прав та законних інтересів суб'єктів господарювання.
2. Способи захисту прав та інтересів суб'єктів господарювання.
3. Захист прав та інтересів суб'єктів господарської діяльності господарськими судами.
4. Захист прав та інтересів суб'єктів господарювання адміністративними судами.



Основні теоретичні положення

1. Поняття та ознаки захисту прав та законних інтересів суб'єктів господарювання

Відповідно до ст.13 Конституції України держава забезпечує захист прав усіх суб'єктів права власності і господарювання. На виконання цієї вимоги, згідно зі ст. 20 ГК України, кожний суб'єкт господарювання та споживач має право на захист своїх прав і законних інтересів шляхами, визначеними нормами чинного законодавства. А відповідно до ст. 19 ЦК України особа має право на самозахист свого права. Самозахистом є застосування особою засобів протидії, які не заборонені законом та не суперечать моральним засадам суспільства. Існує також чимало інших нормативно-правових актів, які спрямовані на виконання цього важливого конституційного положення. Тобто суб'єкт господарювання має право вчиняти самозахист шляхом захисту своїх прав та законних інтересів самотужки, своїми власними діями. За загальним правилом самозахистом не визнається проведення заходів щодо охорони свого майна, звернення до третіх осіб, які надають послуги з приводу забезпечення схоронності майна чи особи. Самозахистом є перешкоджання діяти будь-яким третім особам, які неправомірно посягають на права чи законні інтереси суб'єкта господарювання.

Деякі вчені-юристи, зокрема О. Ф. Скакун, розглядають захист як відновлення порушеного правового статусу й залучення порушників до юридичної відповідальності. Разом з тим визначення поняття захисту через відновлення може бути повною мірою застосоване для характеристики захисту

в процесуальних відносинах, наприклад при здійсненні правосуддя, що дещо звужує його реальний зміст.

У науці досить поширеною є позиція, представники якої пропонують розглядати правовий захист як систему юридичних норм, що спрямовані на попередження й ліквідацію правопорушень. Разом з тим, як відзначає І. О. Дзера, правовий захист фактично ототожнюється в цьому випадку із правовим інститутом, норми якого забезпечують реалізацію захисних функцій щодо існування і здійснення відповідних прав. На думку Р. Б. Шишки, захист є наслідком скоєного правопорушення і містить матеріально-правові й процесуальні норми, що забезпечують інвесторові можливість оперативно й повністю відновити своє положення шляхом застосування спонукання до порушника.

Під захистом прав та законних інтересів суб'єктів господарювання І. В. Головань розуміє введення в дію системи правових і організаційно-творчих заходів, що спрямовані на забезпечення реалізації прав цих суб'єктів і недопущення їхніх порушень. О. П. Подцерковний зазначає, що наведене вище визначення видається спірним, оскільки за межами захисту в цьому випадку залишається сукупність взаємозалежних правових засобів, способів і форм, за допомогою яких при необхідності забезпечується захист. Коли ж зазначені способи і засоби вводяться в дію, мова йде про механізм захисту. З урахуванням цього автором запропоновано більш вдале за змістом поняття: захист прав суб'єктів господарювання - це сукупність взаємозалежних правових засобів, способів і форм, за допомогою яких при необхідності забезпечується захист законних прав суб'єктів господарювання при їх порушенні¹.

З урахуванням різних підходів до поняття захисту прав для уточнення визначення захисту прав суб'єктів господарювання доцільно провести аналіз ознак, які найчастіше зустрічаються в літературі щодо такого поняття, для з'ясування сутності категорії захисту прав суб'єктів господарювання.

Однією з ознак захисту є *мета*, а саме - відновлення порушених прав, яка одночасно є й призначенням захисту, оскільки захист має значення тільки за умови можливості й бажання особи, чиї права порушені, відновити свої права, що обов'язково повинно бути здійснене при їхньому захисті. Утім необхідно враховувати той факт, що в деяких випадках відновлення порушених прав може призвести до небажаних для суспільства наслідків (зокрема, коли рішення про відновлення майнового права суб'єкта господарської діяльності приймається юрисдикційним органом відносно установи пенітенціарної системи), тому при

досягненні мети захисту значущим є максимальне дотримання при цьому інтересів суспільства.

Друга ознака захисту прав - *забезпеченість захисту вповноваженими державними органами*, яка виявляється в тому, що органами, які уповноважені державою на забезпечення такого захисту, відповідно до законодавства України є: господарські й адміністративні суди України; органи прокуратури, Міністерства юстиції України, Державного комітету України з питань регуляторної політики й підприємництва, а також державні органи зі спеціальним статусом (податкові, органи захисту прав споживачів, охорони праці, Антимонопольного комітету та ін.).

З цього випливає, що захист в обраному аспекті забезпечується безліччю уповноважених осіб, які мають різну компетенцію, функції й завдання. Особливість зазначеної ознаки полягає і в тому, що залежно від органу, що забезпечує захист, у науці конкретизуються форми такого захисту. Зокрема, виділяють судовий захист (здійснюється судовими органами), захист адміністративний (здійснюється відповідними органами державної влади), самозахист (здійснюється особою самостійно) та ін.

Ще однією з особливостей захисту прав суб'єктів господарювання є те, що такий *захист може забезпечуватися*, крім зазначених органів, також *іншими особами*, права яких також впливають із законодавства (наприклад, Господарського і Цивільного кодексів, Закону України «Про громадські об'єднання» від 22 березня 2012 р.).

Наступна ознака захисту прав полягає в *наявності ряду способів*, за допомогою яких уповноважені органи держави забезпечують захист. Серед таких способів законодавством передбачено: визнання права, визнання недійсними актів органів державної влади, стягнення заподіяних збитків, скасування актів, що суперечать закону, інші способи, які передбачені законом. Остання умова (вказівка на той або інший спосіб у законі) є обов'язковою при виборі способів захисту прав суб'єктів господарювання, що прямо впливає з п. 2 ст. 20 ГК України й нормативно-правових актів про статус органів, що уповноважені їх застосовувати.

Для обґрунтування сутності захисту прав суб'єктів господарювання, окрім ознак зазначеного захисту, доцільно уточнити місце такого захисту в охоронних правовідносинах з урахуванням складу таких відносин, що, виходячи із загального вчення про правовідносини, включає суб'єкт, об'єкт і зміст. Суб'єктом охоронних правовідносин, з одного боку, завжди є порушник суб'єктивного права. Наприклад, в охоронних правовідносинах, що виникли з

приводу порушення права суб'єкта господарювання органом державної влади, таким порушником є зазначений орган (його посадова або службова особа). З другого боку, суб'єктом будь-яких охоронних правовідносин виступає держава, яка делегує свої повноваження, що забезпечують захист порушених прав, уповноваженим державним органам (суду, прокуратурі та ін.), про що йшлося вище. На відміну від суб'єктів охоронних правовідносин, суб'єктом захисту є безпосередньо суб'єкт господарювання, що ініціює захист своїх прав і обирає спосіб захисту.

Об'єктом охоронних правовідносин, як правило, є суб'єктивне право, що порушено. При захисті прав суб'єктів господарювання - це право суб'єкта господарювання, яке закріплене в законодавстві.

У змісті охоронних правовідносин виділяють права й обов'язки відповідних осіб (юридичний зміст) і фактичну поведінку, які уповноважена особа може, а зобов'язана - повинна здійснити (матеріальний або фактичний зміст, що складається з дозволеної поведінки уповноваженої й належної поведінки зобов'язаної особи). При цьому до юридичного змісту охоронних правовідносин, що виникають при порушенні права, входить насамперед суб'єктивне право суб'єкта господарювання - право на захист.

Таким чином, **захист прав суб'єктів господарювання** – це система заходів (форм і способів діяльності), які здійснюються відповідно до закону суб'єктом господарювання як самостійно, так і через уповноважених осіб, і спрямовані на запобігання й усунення загроз порушення прав відповідних суб'єктів, усунення перешкод при здійсненні цих прав, відновлення порушених прав і правового статусу та залучення порушників до відповідальності. Інститут захисту прав та інтересів суб'єктів господарювання має комплексний характер, оскільки форми, засоби, порядок правового захисту забезпечуються нормами як матеріального, так і процесуального права.

Механізми захисту прав суб'єктів господарювання – це сукупність юридичних засобів, юридичних норм, що регулюють певні відносини, дій відповідних суб'єктів та юридичних засобів примусу, які в сукупності спрямовані на ефективне здійснення і захист господарських прав, що належать суб'єктам господарювання та забезпечують здійснення останніми господарської діяльності згідно з напрямками діяльності та положеннями законодавства.

2.Способи захисту прав та інтересів суб'єктів господарювання

Відповідно до ст. 20 ГК України держава забезпечує захист прав і законних інтересів суб'єктів господарювання та споживачів.

Кожний суб'єкт господарювання та споживач має право на захист своїх прав і законних інтересів. *Права та законні інтереси зазначених суб'єктів захищаються шляхом:*

- визнання наявності або відсутності прав;
- визнання повністю або частково недійсними актів органів державної влади та органів місцевого самоврядування, актів інших суб'єктів, що суперечать законодавству, ущемлюють права та законні інтереси суб'єкта господарювання або споживачів; визнання недійсними господарських угод з підстав, передбачених законом;
- відновлення становища, яке існувало до порушення прав та законних інтересів суб'єктів господарювання;
- припинення дій, що порушують право або створюють загрозу його порушення;
- присудження до виконання обов'язку в натурі;
- відшкодування збитків;
- застосування штрафних санкцій;
- застосування оперативно-господарських санкцій;
- застосування адміністративно-господарських санкцій;
- установлення, зміни і припинення господарських правовідносин;
- іншими способами, передбаченими законом.

Згідно ст.147 ГК України:

- майнові права суб'єктів господарювання захищаються законом;
- вилучення державою у суб'єкта господарювання його майна допускається не інакше як у випадках, на підставах і в порядку, передбачених законом;
- збитки, завдані суб'єкту господарювання порушенням його майнових прав громадянами чи юридичними особами, а також органами державної влади чи органами місцевого самоврядування, відшкодуються йому відповідно до закону;
- право власності та інші майнові права суб'єкта господарювання захищаються у спосіб, зазначений у ст. 20 ГК України.

Серед *способів захисту права власності* можна виділити:

- речово-правові засоби захисту (віндикаційний і негаторний позови);

— зобов'язально-правові (при наявності зобов'язань, договірних відносин).

При застосуванні методів та засобів захисту прав суб'єктів господарювання існують певні особливості залежно від того, у процесі відносин з якими державними органами виникає необхідність у захисті прав.

Форми захисту:

- судова;
- позасудова;
- самозахист;
- захист прав нотаріусом.

Щодо *способів забезпечення правового захисту* від неправомірних дій органів влади та посадових осіб цих органів, то можна виокремити такі:

- адміністративну – полягає у зверненні до вищестоящего органу;
- адміністративно-судову – полягає у зверненні до спеціалізованих судів з адміністративних прав у порядку адміністративного судочинства.

Щодо *форм правового захисту у відносинах з іншими суб'єктами права*, то можна відокремити:

- загально-судовий порядок – полягає у зверненні до господарського суду, адміністративного або суду загальної юрисдикції;
- договірний захисту у вигляді застережень, полягає у захисті прав відповідних суб'єктів господарювання при складанні проекту договору, його підписанні, виконанні належним чином та примусу щодо виконання.

Гарантії держави щодо захисту прав суб'єктів господарювання можна розділити на: загальні; майнові. *Загальні гарантії* полягають у тому, що гарантують усім господарюючим суб'єктам незалежно від форми власності рівні права і створюють рівні можливості доступу до матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних, природних та інших ресурсів. *Майнові гарантії* права суб'єктів господарювання полягають у тому, що держава шляхом прийняття відповідного законодавства, створення спеціальних структур гарантує недоторканність майна України та забезпечує захист права їх власності.

Право на захист не можна звужувати тільки до можливості звернутися з вимогою захисту права до відповідних державних органів. Право на захист в

його матеріально-правовому значенні являє собою можливість застосування щодо правопорушника заходів примусового впливу.

При цьому *заходи примусу* включають можливість:

— уповноваженої особи використовувати дозволені законом засоби власного примусового впливу на правопорушника, здійснювати самозахист прав.

— застосування безпосередньо самою уповноваженою особою юридичних заходів оперативного впливу на правопорушника, тобто оперативних санкцій.

— уповноваженої особи звернутися до компетентних державних органів або громадських організацій з вимогою примусу зобов'язаної особи до певної поведінки.

Якщо покласти в основу класифікації способів захисту *результат*, на який розраховано їх застосування, то всі універсальні способи захисту (які можуть бути застосовані для захисту, як правило, будь-якого майнового права) для зручності аналізу можуть бути розподілені на такі групи:

— правопідтверджувальні способи, до яких належать: а) визнання права; б) присудження до виконання обов'язку в натурі; в) незастосування судом акта державного органу або органу місцевого самоврядування, що суперечить закону; г) припинення або зміна правовідношення.

— способи, застосування яких дозволяє попередити або припинити порушення права, до них належать: а) припинення дій, що порушують право або створюють загрозу його порушення; визнання недійсним акта державного органу або органу місцевого самоврядування; б) самозахисту права; в) стягнення неустойки.

Мета застосування вказаних способів захисту полягає в тому, щоб примусити або спонукати порушника припинити дії, що порушують майнові права суб'єктів господарювання, або попередити такі дії. Саме з цією метою здійснюються, наприклад, масові звернення до господарських судів юридичних осіб, що виступають як платники податків, із позовами про визнання недійсними актів податкових органів про застосування до них фінансової відповідальності за різноманітні порушення податкового законодавства. Такі позови надаються і у випадках, коли згідно з актом податкового органу вже здійснено часткове списання грошових коштів з рахунків організацій.

2. Захист прав та інтересі суб'єктів господарської діяльності господарськими судами

Відповідно до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» від 02 червня 2016 р. судова влада в Україні відповідно до конституційних засад поділу влади здійснюється незалежними та безсторонніми судами, утвореними законом. Суди України утворюють єдину систему. Створення надзвичайних та особливих судів не допускається. Судоустрій будується за принципами територіальності, спеціалізації та інстанційності. Суди спеціалізуються на розгляді цивільних, кримінальних, господарських, адміністративних справ, а також справ про адміністративні правопорушення.

Господарський процесуальний кодекс України (далі – ГПК) визначає юрисдикцію та повноваження господарських судів, встановлює порядок здійснення судочинства у господарських судах. *Завданням господарського судочинства є справедливе, неупереджене та своєчасне вирішення судом спорів, пов'язаних із здійсненням господарської діяльності, та розгляд інших справ, віднесених до юрисдикції господарського суду, з метою ефективного захисту порушених, невизнаних або оспорюваних прав і законних інтересів фізичних та юридичних осіб, держави.*

Судочинство в господарських судах здійснюється відповідно до Конституції України, ГПК України, Закону України «Про міжнародне приватне право» від 23 червня 2005 р., Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14 травня 1992 р., а також міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

Право на звернення до господарського суду в установленому цим Кодексом порядку гарантується. Ніхто не може бути позбавлений права на розгляд його справи у господарському суді, до юрисдикції якого вона віднесена законом.

Юридичні особи та фізичні особи-підприємці, фізичні особи, які не є підприємцями, державні органи, органи місцевого самоврядування мають право на звернення до господарського суду за захистом своїх порушених, невизнаних або оспорюваних прав та законних інтересів у справах, віднесених законом до юрисдикції господарського суду, а також для вжиття передбачених законом заходів, спрямованих на запобігання правопорушенням.

До господарського суду у справах, віднесених законом до його юрисдикції, мають право звертатися також особи, яким законом надано право звертатися до суду в інтересах інших осіб.

Відмова від права на звернення до господарського суду є недійсною.

Угода сторін про передачу спору на розгляд третейського суду (міжнародного комерційного арбітражу) допускається. До міжнародного комерційного арбітражу за угодою сторін може бути переданий будь-який спір, що відповідає вимогам, визначеним законодавством України про міжнародний комерційний арбітраж, крім випадків, визначених законом.

До третейського суду за угодою сторін може бути переданий будь-який спір, який виникає з цивільних чи господарських правовідносин, крім випадків, передбачених законом. Жодна особа не може бути позбавлена права на участь у розгляді своєї справи у визначеному законом порядку.

Способи судового захисту. Здійснюючи правосуддя, господарський суд захищає права та інтереси фізичних і юридичних осіб, державні та суспільні інтереси у спосіб, визначений законом або договором. У випадку, якщо закон або договір не визначають ефективного способу захисту порушеного права чи інтересу особи, яка звернулася до суду, суд відповідно до викладеної в позові вимоги такої особи може визначити у своєму рішенні такий спосіб захисту, який не суперечить закону.

Господарські суди розглядають справи у спорах, що виникають у зв'язку із здійсненням господарської діяльності, та інші справи у визначених законом випадках, зокрема:

1) справи у спорах, що виникають при укладанні, зміні, розірванні і виконанні правочинів у господарській діяльності, крім правочинів, стороною яких є фізична особа, яка не є підприємцем, а також у спорах щодо правочинів, укладених для забезпечення виконання зобов'язання, сторонами якого є юридичні особи та (або) фізичні особи - підприємці;

2) справи у спорах щодо приватизації майна, крім спорів про приватизацію державного житлового фонду;

3) справи у спорах, що виникають з корпоративних відносин, в тому числі у спорах між учасниками (засновниками, акціонерами, членами) юридичної особи або між юридичною особою та її учасником (засновником, акціонером, членом), у тому числі учасником, який вибув, пов'язані зі створенням, діяльністю, управлінням або припиненням діяльності такої юридичної особи, крім трудових спорів;

4) справи у спорах, що виникають з правочинів щодо акцій, часток, паїв, інших корпоративних прав в юридичній особі, крім правочинів у сімейних та спадкових правовідносинах;

5) справи у спорах щодо цінних паперів, в тому числі пов'язані з правами на цінні папери та правами, що виникають з них, емісією, розміщенням, обігом та погашенням цінних паперів, обліком прав на цінні папери, зобов'язаннями за цінними паперами, крім боргових цінних паперів, власником яких є фізична особа, яка не є підприємцем, та векселів, що використовуються у податкових та митних правовідносинах;

б) справи у спорах щодо права власності чи іншого речового права на майно (рухоме та нерухоме, в тому числі землю), реєстрації або обліку прав на майно, яке (права на яке) є предметом спору, визнання недійсними актів, що порушують такі права, крім спорів, стороною яких є фізична особа, яка не є підприємцем, та спорів щодо вилучення майна для суспільних потреб чи з мотивів суспільної необхідності, а також справи у спорах щодо майна, що є предметом забезпечення виконання зобов'язання, сторонами якого є юридичні особи та (або) фізичні особи - підприємці;

7) справи у спорах, що виникають з відносин, пов'язаних із захистом економічної конкуренції, обмеженням монополізму в господарській діяльності, захистом від недобросовісної конкуренції, в тому числі у спорах, пов'язаних з оскарженням рішень Антимонопольного комітету України, а також справи за заявами органів Антимонопольного комітету України з питань, віднесених законом до їх компетенції, крім спорів, які віднесені до юрисдикції Вищого суду з питань інтелектуальної власності;

8) справи про банкрутство та справи у спорах з майновими вимогами до боржника, стосовно якого відкрито провадження у справі про банкрутство, у тому числі справи у спорах про визнання недійсними будь-яких правочинів (договорів), укладених боржником; стягнення заробітної плати; поновлення на роботі посадових та службових осіб боржника, за винятком спорів про визначення та сплату (стягнення) грошових зобов'язань (податкового боргу), визначених відповідно до Податкового кодексу України, а також спорів про визнання недійсними правочинів за позовом контролюючого органу на виконання його повноважень, визначених Податковим кодексом України;

9) справи за заявами про затвердження планів санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство;

10) справи у спорах щодо оскарження актів (рішень) суб'єктів господарювання та їх органів, посадових та службових осіб у сфері організації та здійснення господарської діяльності, крім актів (рішень) суб'єктів владних повноважень, прийнятих на виконання їхніх владних управлінських функцій, та спорів, стороною яких є фізична особа, яка не є підприємцем;

11) справи про оскарження рішень третейських судів та про видачу наказу на примусове виконання рішень третейських судів, утворених відповідно до Закону України «Про третейські суди» від 11 травня 2004 р., якщо такі рішення ухвалені у спорах, зазначених у цій статті;

12) справи у спорах між юридичною особою та її посадовою особою (у тому числі посадовою особою, повноваження якої припинені) про відшкодування збитків, заподіяних юридичній особі діями (бездіяльністю) такої посадової особи, за позовом власника (учасника, акціонера) такої юридичної особи, поданим в її інтересах;

13) вимоги щодо реєстрації майна та майнових прав, інших реєстраційних дій, визнання недійсними актів, що порушують права на майно (майнові права), якщо такі вимоги є похідними від спору щодо такого майна або майнових прав чи спору, що виник з корпоративних відносин, якщо цей спір підлягає розгляду в господарському суді і переданий на його розгляд разом з такими вимогами;

14) справи у спорах про захист ділової репутації, крім спорів, стороною яких є фізична особа, яка не є підприємцем або самозайнятою особою;

15) інші справи у спорах між суб'єктами господарювання;

16) справи за заявами про видачу судового наказу, якщо заявником та боржником є юридична особа або фізична особа - підприємець.

Вищий суд з питань інтелектуальної власності розглядає справи щодо прав інтелектуальної власності, зокрема:

1) справи у спорах щодо прав на винахід, корисну модель, промисловий зразок, торговельну марку (знак для товарів і послуг), комерційне найменування та інших прав інтелектуальної власності, в тому числі щодо права попереднього користування;

2) справи у спорах щодо реєстрації, обліку прав інтелектуальної власності, визнання недійсними, продовження дії, дострокового припинення патентів, свідоцтв, інших актів, що посвідчують або на підставі яких виникають такі права, або які порушують такі права чи пов'язані з ними законні інтереси;

3) справи про визнання торговельної марки добре відомою;

4) справи у спорах щодо прав автора та суміжних прав, в тому числі спорах щодо колективного управління майновими правами автора та суміжними правами;

5) справи у спорах щодо укладання, зміни, розірвання і виконання договору щодо розпорядження майновими правами інтелектуальної власності, комерційної концесії;

б) справи у спорах, які виникають із відносин, пов'язаних із захистом від недобросовісної конкуренції, щодо: неправомірного використання позначень або товару іншого виробника; копіювання зовнішнього вигляду виробу; збирання, розголошення та використання комерційної таємниці; оскарження рішень Антимонопольного комітету України із визначених цим пунктом питань.

Не допускається об'єднання в одне провадження кількох вимог, які підлягають розгляду в порядку різного судочинства, якщо інше не передбачено ГПК України.

Спір, який відноситься до юрисдикції господарського суду, може бути переданий сторонами на вирішення третейського суду або міжнародного комерційного арбітражу, крім: 1) спорів про визнання недійсними актів, спорів про державну реєстрацію або облік прав на нерухоме майно, прав інтелектуальної власності, прав на цінні папери, а також спорів, що виникають при укладанні, зміні, розірванні та виконанні договорів про публічні закупівлі з урахуванням частини другої цієї статті; 2) спорів, передбачених пунктами 2, 3, 7-13 частини першої, пунктами 2, 3, 6 частини другої статті 20 ГПК України, з урахуванням частини другої цієї статті; 3) інших спорів, які відповідно до закону не можуть бути передані на вирішення третейського суду або міжнародного комерційного арбітражу.

Спори, передбачені пунктом 3 частини першої статті 20 ГПК України, що виникають з договору, можуть бути передані на вирішення міжнародного комерційного арбітражу лише на підставі арбітражної угоди, укладеної між юридичною особою та всіма її учасниками.

Цивільно-правові аспекти спорів, зазначених у пунктах 2, 7 частини першої, пункті 6 частини другої статті 20 ГПК України, спорів, що виникають при укладанні, зміні, розірванні та виконанні договорів про публічні закупівлі, можуть бути передані на вирішення міжнародного комерційного арбітражу.

Будь-які неточності в тексті угоди про передачу спору на вирішення до третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу та (або) сумніви щодо її дійсності, чинності та виконаності повинні тлумачитися судом на користь її дійсності, чинності та виконаності. Рішення третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу може бути оскаржено (оспорено) в порядку, визначеному законом.

У випадках, встановлених законом або міжнародним договором, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, спір, який відноситься

до юрисдикції господарського суду, може бути переданий за угодою сторін на вирішення суду іншої держави.

3. Захист прав та інтересів суб'єктів господарювання в адміністративних судах

Кодекс адміністративного судочинства України (далі – КАС) визначає юрисдикцію та повноваження адміністративних судів, встановлює порядок здійснення судочинства в адміністративних судах.

Завданням адміністративного судочинства є справедливе, не упереджене та своєчасне вирішення судом спорів у сфері публічно-правових відносин з метою ефективного захисту прав, свобод та інтересів фізичних осіб, прав та інтересів юридичних осіб від порушень з боку суб'єктів владних повноважень.

Порядок здійснення адміністративного судочинства встановлюється Конституцією України, КАС та міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України. Якщо міжнародним договором, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України, передбачено інші правила, ніж встановлені цим Кодексом, застосовуються правила міжнародного договору.

Проведення в адміністративних справах здійснюється відповідно до закону, чинного на час вчинення окремої процесуальної дії, розгляду і вирішення справи. Закон, який встановлює нові обов'язки, скасовує чи звужує права, належні учасникам судового процесу, чи обмежує їх використання, не має зворотної дії в часі.

Юрисдикція адміністративних судів поширюється на справи у публічно-правових спорах, зокрема:

1) спорах фізичних чи юридичних осіб із суб'єктом владних повноважень щодо оскарження його рішень (нормативно-правових актів чи індивідуальних актів), дій чи бездіяльності, крім випадків, коли для розгляду таких спорів законом встановлено інший порядок судового провадження;

2) спорах з приводу прийняття громадян на публічну службу, її проходження, звільнення з публічної служби;

3) спорах між суб'єктами владних повноважень з приводу реалізації їхньої компетенції у сфері управління, у тому числі делегованих повноважень;

4) спорах, що виникають з приводу укладання, виконання, припинення, скасування чи визнання нечинними адміністративних договорів;

5) за зверненням суб'єкта владних повноважень у випадках, коли право звернення до суду для вирішення публічно-правового спору надано такому суб'єкту законом;

6) спорах щодо правовідносин, пов'язаних з виборчим процесом чи процесом референдуму;

7) спорах фізичних чи юридичних осіб із розпорядником публічної інформації щодо оскарження його рішень, дій чи бездіяльності у частині доступу до публічної інформації;

8) спорах щодо вилучення або примусового відчуження майна для суспільних потреб чи з мотивів суспільної необхідності;

9) спорах щодо оскарження рішень атестаційних, конкурсних, медико-соціальних експертних комісій та інших подібних органів, рішення яких є обов'язковими для органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інших осіб;

10) спорах щодо формування складу державних органів, органів місцевого самоврядування, обрання, призначення, звільнення їх посадових осіб;

11) спорах фізичних чи юридичних осіб щодо оскарження рішень, дій або бездіяльності замовника у правовідносинах, що виникли на підставі Закону України «Про особливості здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб оборони» від 12 травня 2016 р., за винятком спорів, пов'язаних із укладенням договору з переможцем переговорної процедури закупівлі, а також зміною, розірванням і виконанням договорів про закупівлю;

12) спорах щодо оскарження рішень, дій чи бездіяльності органів охорони державного кордону у справах про правопорушення, передбачені Законом України «Про відповідальність перевізників під час здійснення міжнародних пасажирських перевезень» від 10 січня 2002 р.;

13) спорах щодо оскарження рішень Національної комісії з реабілітації у правовідносинах, що виникли на підставі Закону України «Про реабілітацію жертв репресій комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років» від 17 квітня 1991 р.

Юрисдикція адміністративних судів не поширюється на справи:

- 1) що віднесені до юрисдикції Конституційного Суду України;
- 2) що мають вирішуватися в порядку кримінального судочинства;
- 3) про накладення адміністративних стягнень, крім випадків, визначених цим Кодексом;

4) щодо відносин, які відповідно до закону, статуту (положення) громадського об'єднання, саморегулювальної організації віднесені до його (її) внутрішньої діяльності або виключної компетенції, крім справ у спорах, визначених пунктами 9, 10 ч.1 ст.20 КАС України.

Адміністративні суди не розглядають позовні вимоги, які є похідними від вимог у приватно-правовому спорі і заявлені разом з ними, якщо цей спір підлягає розгляду в порядку іншого, ніж адміністративне, судочинства і знаходиться на розгляді відповідного суду.

Розмежування предметної юрисдикції адміністративних судів.

Місцевим загальним судам як адміністративним судам підсудні:

1) адміністративні справи з приводу рішень, дій чи бездіяльності суб'єктів владних повноважень у справах про притягнення до адміністративної відповідальності;

2) адміністративні справи, пов'язані з виборчим процесом чи процесом референдуму, щодо:

— оскарження рішень, дій чи бездіяльності дільничних виборчих комісій, дільничних комісій з референдуму, членів цих комісій;

— уточнення списку виборців;

— оскарження дій чи бездіяльності засобів масової інформації, інформаційних агентств, підприємств, установ, організацій, їх посадових та службових осіб, творчих працівників засобів масової інформації та інформаційних агентств, що порушують законодавство про вибори та референдум;

— оскарження дій чи бездіяльності кандидата у депутати сільської, селищної ради, кандидатів на посаду сільського, селищного голови, їх довірених осіб;

3) адміністративні справи, пов'язані з перебуванням іноземців та осіб без громадянства на території України, щодо:

— примусового повернення в країну походження або третю країну іноземців та осіб без громадянства;

— примусового видворення іноземців та осіб без громадянства за межі України;

— затримання іноземців або осіб без громадянства з метою їх ідентифікації та (або) забезпечення примусового видворення за межі території України;

— продовження строку затримання іноземців або осіб без громадянства з метою їх ідентифікації та (або) забезпечення примусового видворення за межі території України;

— затримання іноземців або осіб без громадянства до вирішення питання про визнання їх біженцями або особами, які потребують додаткового захисту в Україні;

— затримання іноземців або осіб без громадянства з метою забезпечення їх передачі відповідно до міжнародних договорів України про реадмісію;

4) адміністративні справи з приводу рішень, дій чи бездіяльності державного виконавця чи іншої посадової особи державної виконавчої служби щодо виконання ними рішень судів у справах, визначених пунктами 1-3 частини першої цієї статті;

5) адміністративні справи щодо оскарження рішень Національної комісії з реабілітації у правовідносинах, що виникли на підставі Закону України "Про реабілітацію жертв репресій комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років".

Окружним адміністративним судам підсудні всі адміністративні справи, крім визначених частиною першою цієї статті.

Розгляд кількох пов'язаних між собою вимог. Позивач може заявити кілька вимог в одній позовній заяві, якщо вони пов'язані між собою. Якщо справа щодо пов'язаних вимог територіально підсудна різним місцевим адміністративним судам, то її розглядає один з цих судів за вибором позивача. Якщо справа щодо однієї з вимог підсудна окружному адміністративному суду, а щодо іншої вимоги (вимог) - місцевому загальному суду як адміністративному суду, таку справу розглядає окружний адміністративний суд.

Якщо справа щодо однієї з вимог підсудна апеляційному адміністративному суду, а щодо іншої вимоги (вимог) - місцевому адміністративному суду, таку справу розглядає апеляційний адміністративний суд.

Вимоги про відшкодування шкоди, заподіяної протиправними рішеннями, діями чи бездіяльністю суб'єкта владних повноважень або іншим порушенням прав, свобод та інтересів суб'єктів публічно-правових відносин, або вимоги про витребування майна, вилученого на підставі рішення суб'єкта владних повноважень, розглядаються адміністративним судом, якщо вони заявлені в одному провадженні з вимогою вирішити публічно-правовий спір. Інакше такі вимоги вирішуються судами в порядку цивільного або господарського судочинства.

Не допускається об'єднання в одне провадження кількох вимог, які належить розглядати в порядку різного судочинства, якщо інше не встановлено законом.

? Питання для самоконтролю

1. Поняття та ознаки захисту прав та законних інтерсів суб'єктів господарювання?
2. Способи захисту прав та законних інтерсів суб'єктів господарювання?
3. Класифікація видів захисту прав та законних інтерсів суб'єктів господарювання?
4. Завдання господарського судочинства?
5. Які справи розглядають господарські суди ?
6. Завдання адміністративного судочинства?
7. На які справи у публічно-правових спорах поширюється юрисдикція адміністративних судів ?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Прочитати умови тесту та обрати правильну відповідь

Модуль 1

Правові засади проектної діяльності

1. Проект – це:

- А) план довгострокових фінансових вкладень;
- Б) програма дій використання фінансових ресурсів ;
- В) завдання з певними вихідними даними й плановими результатами (цілями), що зумовлюють спосіб його розв'язання;
- Г) задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.

2. До головних ознак проекту не належать:

- А) зміна стану для досягнення мети проекту;
- Б) обмеженість ресурсів;
- В) складність;
- Г) неповторність.

3. Визначення мети проекту не передбачає:

- А) визначення результатів діяльності на певний срок;
- Б) кількісної оцінки проекту;
- В) доведення, що результати мають бути досягнуті;
- Г) визначення умови, за яких результати проекту можуть бути досягнуті.

4. Окремі конкретні проекти чітко визначеної орієнтації та масштабу, що припускають певні спрощення проектування та реалізації, формування команди проекту тощо, називаються:

- А) монопроекти (або прості);
- Б) мультипроекти;
- В) мегапроекти;
- Г) усі відповіді вірні.

5. Управління проектом - це:

- А) мистецтво координувати людські й матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проекту;
- Б) сукупність заходів, спрямованих на реалізацію проекту з метою отримання прибутку;
- В) процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного здійснення поставленої мети.

Г) усі відповіді вірні.

6. До стадій життєвого циклу управління проектом не належать:

А) зародження;

Б) зростання;

В) зрілість;

Г) оцінка проекту.

7. Система управління проектами, за якої менеджер проекту не несе ніякої фінансової відповідальності за прийняття рішення, відповідає за координацію і управління розробкою та реалізацією проекту, у контрактні відносини з іншими учасниками проекту не вступає, називається:

А) простою;

Б) розширеною;

В) складною;

Г) замкненою.

8. Структура проекту — це:

А) спосіб управління проектом;

Б) комплекс взаємовідносин, що пов'язує виконавців проекту між собою;

В) сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проекту, які представлені з різним ступенем деталізації;

Г) вірна відповідь відсутня.

9. Основними критеріями прийняття проекту є:

А) технічна та технологічна можливість його реалізації;

Б) довгострокова життєздатність;

В) економічна ефективність;

Г) всі відповіді вірні.

10. Планування проектів — це:

А) процес, який передбачає складання бюджету проекту та внесення змін до нього відповідно до потреб для досягнення поставлених цілей проекту;

Б) процес, який передбачає визначення цілей і параметрів взаємодії між роботами та учасниками проекту, розподіл ресурсів та вибір і прийняття організаційних, економічних та технологічних рішень для досягнення поставлених цілей проекту;

В) розроблення системи показників, на основі яких порівняти виконання робіт за часом і вартістю;

Г) вірна відповідь відсутня.

11. Процес розробки планів охоплює такі етапи проектного циклу:

А) створення концепції проекту;

- Б) вибір стратегічного рішення щодо виконання проекту і розробка деталей проекту;
- В) укладання контрактів;
- Г) всі відповіді вірні.

12. Календарне планування — це:

- А) складання й коригування термінів виконання комплексів робіт за роками та кварталами і визначення потреби у ресурсах для кожного етапу робіт;
- Б) складання й коригування робіт із деталізацією завдань на місяць, тиждень або добу;
- В) складання й коригування розкладу виконання робіт, згідно з яким роботи, які виконуватимуть різні організації, взаємоузгоджуються в часі з урахуванням можливостей їх забезпечення матеріально-технічними та трудовими ресурсами;
- Г) вірна відповідь відсутня.

13. Для кількісної оцінки ризиків використовується показник:

- А) термін окупності;
- Б) коефіцієнт трансформації;
- В) точка беззбитковості;
- Г) середньоквадратичне відхилення.

14. Відмова від певної діяльності чи істотна (радикальна) її трансформація, у результаті якої ризик зникає, називається:

- А) скасуванням ризику;
- Б) запобіганням та контролюванням ризику;
- В) страхуванням ризику;
- Г) поглинанням ризику.

15. Керівник проекту одноосібно вирішує всі питання, не підтримує ініціативу, надає перевагу чіткій дисципліні, покарання — основний метод впливу, похвала використовується лише для обраних. В даних умовах реалізації проекту керівник використовує такий стиль управління:

- А) авторитарний;
- Б) демократичний;
- В) ліберальний;
- Г) тоталітарний.

16. Вдале забезпечення поточного процесу контролю, своєчасного виконання графіків і плану, завершення кожної стадії життєвого циклу проекту характеризує таку рису проект-менеджера:

- А) спроможність до розв'язання проблем та орієнтація на результат;
- Б) перспективність, стратегічне мислення;
- В) комунікабельність, зацікавленість у людях;
- Г) уміння вести переговори.

17. Найважливішою складовою контролю якості проекту є:

- А) контроль розробки проектної документації;
- Б) технічна інспекція;
- В) контроль графіка постачання устаткування, конструкцій і матеріалів;
- Г) реєстрація заходів забезпечення якості.

18. Поглинання ризику — це:

- А) відмова від певної діяльності чи істотна (радикальна) її трансформація, у результаті якої ризик зникає;
- Б) коли учасники мають змогу ефективно впливати на чинники ризику і зменшувати можливість настання негативних подій;
- В) зменшення збитків від діяльності за рахунок фінансової компенсації з боку страхових фондів;
- Г) спосіб діяльності, коли при матеріалізації ризику збитки повністю несе його учасник (учасники).

19. Організаційна структура управління проектом — це:

- А) сукупність взаємозалежних органів управління проектом, що перебувають на різних рівнях системи;
- Б) організація взаємодії та взаємовідносин учасників інвестиційного процесу;
- В) систему зв'язків між окремими виконавцями і групами, які працюють над проектом;
- Г) усі відповіді вірні.

20. Формуючи команду, проект-менеджер намагається:

- А) обрати кількох лідерів, які б координували реалізацію проекту;
- Б) об'єднати всіх членів команди загальною метою й завданням;
- В) індивідуалізувати кожного члена команди;
- Г) підсилити конкуренцію між членами команди.

21. До основних організаційних проблем, які вирішує проект-менеджер, належать:

- А) встановлення заробітної плати учасникам проекту;
- Б) створення професійно-стимулюючого оточення;
- В) забезпечення групи кваліфікованим технічним персоналом;
- Г) залучення підтримки керівництва.

22. На якій фазі управління проектами складається бізнес-план та

попереднє техніко-економічне обґрунтування проекту:

- А) доінвестиційній;
- Б) інвестиційній;
- В) експлуатаційній;
- Г) виробничій.

23. На якому рівні управління проектами розробляють поточні та оперативні плани:

- А) концептуальному;
- Б) стратегічному;
- В) тактичному;
- Г) виробничому.

24. До стадій життєвого циклу управління проектом не належать:

- А) зародження;
- Б) зростання;
- В) зрілість;
- Г) оцінка проекту.

25. Як правило поведінки, яке склалося внаслідок фактичного його застосування протягом тривалого часу?

- А) норма права;
- Б) правовий звичай;
- В) мораль;
- Г) традиція;
- Д) правопорушення;
- Е) прецедент

26. Вид і міра належної поведінки зобов'язаної особи:

- А) об'єктивне право;
- Б) юридичний обов'язок;
- В) правова відповідальність;
- Г) суспільний обов'язок;
- Д) професійний обов'язок;
- Е) суб'єктивне право.

27. Який із наведених видів юридичної відповідальності за характером санкцій є найбільш суворим?

- А) дисциплінарна відповідальність;
- Б) адміністративна відповідальність;
- В) кримінальна відповідальність;
- Г) суспільна відповідальність;

Д) цивільно-правова відповідальність;

Е) міжнародна відповідальність.

28. Права та свободи людини та громадянина, закріплені Конституцією України:

А) є вичерпними;

Б) можуть бути відчужені особою за її бажанням;

В) можуть бути звужені за змістом та обсягом;

Г) ніколи не можуть бути змінені.

29. Характерні риси правового статусу громадянина:

А) існує до виникнення держави і з нею не пов'язаний;

Б) поширюється на все населення;

В) заснований на нормах національного та міжнародного права;

Г) заснований на загальнолюдських цінностях та принципах;

Д) закріплюється правовими нормами та має характер чітко визначеного документу;

Е) має обов'язковий характер і реалізується незалежно від бажання суб'єктів.

30. Характерні риси суб'єктивного права:

А) поширюється на всі сфери суспільних відносин;

Б) потребує конкретизації індивідуальними актами;

В) має індивідуальний характер і регулює поведінку конкретного суб'єкта;

Г) залежить від настання юридичних фактів.

Модуль 2

Правове регулювання проектної діяльності у сфері господарювання

1. Ризик інвестиційного проекту — це:

А) ймовірність того, що проект буде реалізовано;

Б) очікуване значення НРУ проекту;

В) міра невизначеності одержання очікуваного рівня доходності при реалізації даного проекту;

Г) вірна відповідь відсутня.

2. Несхильність інвесторів до ризику означає, що:

А) інвестори не вкладатимуть кошти в ризиковані проекти;

Б) інвестори вкладатимуть кошти в ризиковані проекти;

В) інвестори не підуть на додатковий ризик, якщо не очікують, що це буде компенсовано додатковими доходами;

Г) вірна відповідь відсутня.

3. Через конкурсні торги здійснюється:

- А) закупівля товарів, робіт, послуг у межах проекту;
- Б) реклама товарів, робіт, послуг у межах реалізації проекту;
- В) придбання нового менш енергомісткого устаткування;
- Г) вірна відповідь відсутня.

4. Який із перелічених суб'єктів господарювання не бере участі у проведенні конкурсних торгів (тендерів) по проекту:

- А) замовник;
- Б) аналітик торгів;
- В) тендерний комітет;
- Г) кредитно-фінансова установа.

5. Для досягнення ефективності функцій контролю звіти мають містити такі позиції:

- А) кошторисну вартість (для порівняння фактичних і прогнозованих результатів);
- Б) фактичні результати на певну дату або період;
- В) прогнозовані результати;
- Г) всі відповіді вірні.

6. Яке з перерахованих завдань не належить до процесу структуризації проекту:

- А) розподіл відповідальності за елементами проекту й визначення зв'язку робіт зі структурою організації (ресурсами);
- Б) точне оцінювання необхідних витрат (коштів, часу і матеріальних ресурсів);
- В) створення єдиної бази для планування, упорядкування кошторисів і контролю за витратами;
- Г) всі відповіді вірні.

7. Інструменти управління проектними ризиками, відповідно до яких створюються резервні фонди окремих учасників проектної діяльності та проекту загалом, застави в різноманітних формах, є:

- А) організаційними;
- Б) технічними;
- В) фінансовими;
- Г) договірно-правовими.

8. Точка беззбитковості характеризує:

- А) обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції перевищує витрати на виробництво даного обсягу продукції;

- Б) обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції нижча від витрат на її виробництво;
- В) обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції збігається з витратами виробництва;
- Г) вірна відповідь відсутня.

9. Метод зниження ризику, який передбачає систему відшкодування втрат страхувальниками при виникненні страхових випадків із спеціальних страхових фондів, називається:

- А) розподілом ризику між учасниками проекту;
- Б) резервуванням коштів на покриття непередбачених витрат;
- В) нейтралізацією часткових ризиків;
- Г) зниженням ризику в плані фінансування.

10. Тривалість роботи проекту визначається як:

- А) сума витрат часу на виконання кожного елемента проекту;
- Б) відношення трудомісткості робіт проекту до середньооблікової чисельності працюючих над проектом;
- В) час, протягом якого доходи від реалізації повністю покрили витрати інвесторів проекту;
- Г) вірна відповідь відсутня.

11. Системний підхід дає змогу:

- А) аналізувати проблему чи синтезувати необхідний об'єкт, спрямований на досягнення певної мети, у єдності всіх його складових, що безперервно взаємодіють між собою так і з зовнішнім середовищем;
- Б) аналізувати проблему чи синтезувати необхідний об'єкт, спрямований на досягнення певної мети, у єдності всіх його складових, що безперервно взаємодіють між собою так і з внутрішнім середовищем;
- В) синтезувати необхідний об'єкт, спрямований на досягнення певної мети, у єдності всіх його складових, що безперервно взаємодіють між собою так і з внутрішнім середовищем;
- Г) базується на 3-х рівнях потреб: життєвих (фізіологічні потреби та потреби безпеки), потреби взаємин (потреби в міжособистісних стосунках), потреби зростання (проблеми самореалізації та поваги).

12. Договір – це :

- А) домовленість двох чи більше сторін спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків;
- Б) вимоги, які пред'являються на активи підприємства кредиторами (нерегульована заборгованість підприємства);

В) нормативно-правовий акт, у якому викладається розпорядження посадової особи, керівника установи, підприємства, організації тощо;

Г) офіційний письмовий документ, прийнятий уповноваженим на це суб'єктом нормотворення у визначеній законодавством формі та за встановленою законодавством процедурою, спрямований на регулювання суспільних відносин, що містить норми права, має неперсоніфікований характер і розрахований на неодноразове застосування.

13. Договір, як соціально-правове явище відіграє в суспільстві наступні функції:

- А) законодавчу;
- Б) регулятивну;
- В) інформаційну;
- Г) охоронну;
- Д) гносеологічну.

14. У сучасному цивільному праві договір розглядається , як ...

- А) механізм стримування економічних та суспільних відносин;
- Б) юридичний факт, підстава виникнення договірних зобов'язальних правовідносин;
- В) зобов'язальні правовідносини;
- Г) правовий факт, визначення цивільних взаємовідносин та дій;
- Д) документ, в якому фіксуються умови правовідношення;
- Е) формальний спосіб організації об'єктивного відображення права.

15. Господарське договірне право виступає складовою:

- А) адміністративного права (його інститут) і одночасно як система права в цілому;
- Б) договірного права (його інститут) і одночасно як система права в цілому;
- В) господарського права (його інститут) і одночасно як система права в цілому.

16. Договір, умови якого встановлені однією із сторін у формулярах або інших стандартних формах, який може бути укладений лише шляхом приєднання другої сторони до запропонованого договору в цілому, є договором :

- А) публічним;
- Б) змішаним;
- В) приєднання;
- Г) типовим;
- Д) зразковим.

17. Особа, яка прийняла пропозицію укласти договір, може відкликати свою відповідь про її прийняття, повідомивши про це особу, яка зробила пропозицію укласти договір :

- А) після одержання нею відповіді про прийняття пропозиції;
- Б) незалежно від моменту одержання відповіді про прийняття пропозиції;
- В) до моменту одержання нею відповіді про прийняття пропозиції;
- Г) на наступний день після одержання нею відповіді про прийняття пропозиції;
- Д) в момент одержання пропозиції укласти договір.

18. Попереднім визнається договір:

- А) згідно з яким суб'єкт господарювання зобов'язується у певний строк, але не пізніше одного року з моменту укладення попереднього договору, укласти основний господарський договір на умовах, передбачених попереднім договором;
- Б) згідно з яким покупець видає завдаток за придбаний товар, підтверджуючи намір отримати предмет договору;
- В) згідно з яким покупець бажає купити товар у конкретний строк.

19. Договір є укладеним з моменту:

- А) його підписання;
- Б) досягнення згоди;
- В) прийняття пропозиції;
- Г) його виконання;
- Д) одержання відповіді про прийняття пропозиції.

20. У разі необґрунтованої відмови підприємця від укладення публічного договору він має :

- А) сплатити неустойку;
- Б) виконати договір;
- В) попросити вибачення у споживача;
- Г) повідомити про це уповноважені державні органи;
- Д) відшкодувати збитки, завдані споживачеві такою відмовою.

21. Основними видами господарських зобов'язань є:

- А) майново-організаційні;
- Б) організаційно-господарські;
- В) деліктні;
- Г) внутрішньо-господарські;
- д) внутрішньо-майнові.

22. Якщо відповідь про прийняття пропозиції укласти договір було відправлено своєчасно, але одержано із запізненням, особа, яка зробила

пропозицію укласти договір, звільняється від відповідних зобов'язань :

- А) якщо вона відмовиться від виконання договору;
- Б) якщо вона негайно повідомила особу, якій було направлено пропозицію, про одержання відповіді із запізненням;
- В) якщо вона заявить про звільнення себе від цих зобов'язань;
- Г) якщо вона не приступить до виконання договору.

23. Специфічний засіб забезпечення виконання господарських зобов'язань, шляхом письмового підтвердження банком, іншою кредитною установою, страховою організацією про задоволення вимог управненої сторони у розмірі повної грошової суми, зазначеної у письмовому підтвердженні, якщо третя особа (зобов'язана сторона) не виконає вказане у ньому певне зобов'язання, або настануть інші умови, передбачені у відповідному підтвердженні :

- А) кредитна гарантія;
- Б) страхова гарантія;
- В) страховий поліс;
- Г) банківська гарантія;
- Д) банківська порука.

24. До складу збитків, що підлягають відшкодуванню відносяться:

- А) вартість втраченого, пошкодженого або знищеного майна, визначена відповідно до вимог законодавства;
- Б) додаткові витрати понесені стороною, яка зазнала збитків внаслідок порушення зобов'язання другою стороною;
- В) неодержаний прибуток на який сторона, яка зазнала збитків, мала право розрахувати у разі належного виконання зобов'язання другою стороною;
- Г) матеріальна компенсація моральної шкоди у випадку, передбачених законом;
- Д) всі відповіді вірні.

25. У разі розірвання договору зобов'язання сторін:

- А) змінюються;
- Б) замінюються іншими;
- В) продовжують існувати як фактичні;
- Г) зберігаються;
- Д) припиняються.

26. Документ, яким оформляється передання будівельних робіт підрядником та прийняття їх замовником :

- А) кошторис;

- Б) робочий проект;
- В) довідка про вартість виконаних робіт;
- Г) акт;
- Д) технічні умови.

27. При залученні до роботи субпідрядників у договорі підряду відповідальним за результат роботи перед замовником є :

- А) субпідрядник;
- Б) субпідрядник та генеральний підрядник солідарно;
- В) субпідрядник та генеральний підрядник пропорційно до завданої шкоди;
- Г) генеральний підрядник;
- Д) сторона, обумовлена у договорі.

28. У разі перевищення твердого кошторису усі пов'язані з цим витрати несе :

- А) підрядник, якщо інше не передбачено договором;
- Б) замовник, якщо інше не встановлено у договорі;
- В) замовник, якщо інше не встановлено законом;
- Г) сторона, що надала матеріал для роботи;
- Д) підрядник, якщо інше не встановлено законом.

29. Робота за договором підряду виконується :

- А) завжди з матеріалу підрядника;
- Б) з матеріалу субпідрядника;
- В) з матеріалу замовника;
- Г) з матеріалу підрядника, якщо інше не встановлено в договорі;
- Д) усі відповіді правильні.

30. Предметом договору підряду на проектні та пошукові роботи є:

- А) кошти;
- Б) об'єкт будівництва;
- В) винайдені корисні копалини;
- Г) проектно-кошторисна документація.

Модуль 3

Теоретично-правові засади проектів публічного управління

1. Публічне адміністрування - це:

- А) відносно самостійні й однорідні частини змісту управлінської діяльності, в яких виражається владно-організуючий вплив суб'єкта управління на об'єкт;

Б) цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними та фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів та підзаконних актів і виконання частини основних функцій;

В) наукове передбачення, систематичне дослідження стану, структури, динаміки та перспектив управлінських явищ і процесів, властивих суб'єкту й об'єкту управління;

Г) відповідальна стадія процесу розробки управлінського рішення, в основі якої лежать аналіз стану керованої системи, виявлення тенденцій її розвитку і бажаного стану в майбутньому.

2. Публічне адміністрування здійснюють відповідно до принципів (засад), закріплених Конституцією України:

А) прогнозування, планування, верховенства права;

Б) регулювання, комбінація, організація ;

В) відповідальності органів виконавчої влади, верховенства права, законності, гласності;

Г) посадових осіб, комітетів, влади.

3. Що є головним призначенням публічного адміністрування:

А) управління адміністрацією;

Б) управління державою;

В) управління суспільством;

Г) всі відповіді правильні.

4. Ознаки публічного адміністрування:

А) прозорість і гнучкість;

Б) легітимність;

В) демократичність і діалогічність;

Г) всі відповіді правильні.

5. Правовий статус, порядок організації та діяльності органів самоорганізації населення за місцем проживання визначаються:

А) договором;

Б) декларацією;

В) державою;

Г) Конституцією, законами, рішеннями органів місцевого самоврядування, статутами територіальних громад.

6. Муніципальна публічна влада – це:

А) багатогранне та комплексне політико-правове явище, яке може характеризуватися різнобічно;

Б) це легітимне, визнане та гарантоване державою публічно-самоврядне

волевиявлення територіальної громади, органів і посадових осіб місцевого самоврядування щодо здійснення їх функцій і повноважень, спрямованих на реалізацію прав і свобод людини і громадянина та вирішення питань місцевого значення шляхом прийняття і реалізації правових актів в порядку, передбаченому Конституцією і законами України, а також нормативними актами місцевого самоврядування;

В) форма прийняття територіальною громадою рішень з питань, що належать до відання місцевого самоврядування, шляхом прямого голосування;

Г) правильні відповіді Б та В.

7. Децентралізація – це:

А) передача повноважень згори до низу і утворення відносно самостійних організацій, які самозабезпечуються необхідною інформацією для реалізації повноважень, переданих їм вищим органом;

Б) структура організації влади і публічного управління ;

В) інтенсифікація управляючого впливу на управлінських об'єкт за вертикаллю шляхом концентрації повноважень і ресурсів у руках єдиного центрального органу;

Г) всі відповіді не вірні.

8. Загально-методичні принципи публічного управління:

А) принцип державної політики;

Б) принцип об'єктивності та принцип економії ентропії;

В) принцип найменшої дії та принцип вищої доцільності дії управляючого суб'єкта;

Г) всі відповіді вірні.

9. Механізм державного управління – це:

А) конституційно визначений комплекс правових та інституційних засобів та важелів;

Б) універсальна інтегрована діяльність системи, яка складається із принципів, категорій, норм, цінностей, парадигм, теорій, методів, що мають специфічне цільове призначення, пов'язане із забезпеченням пізнавальної та практичної діяльності;

В) один із видів відносин суб'єктів державного управління, що здійснюється через взаємодію органів різних регіонів;

Г) сукупність засобів організації управлінських процесів та способів впливу на розвиток керованих об'єктів, що базуються на принципах наукової обґрунтованості, об'єктивності, цілісності, узгодженості з використанням

відповідних методів управління, спрямованих на реалізацію цілей державного управління.

10. Кабінет Міністрів України – це:

- А) вищий орган у системі органів виконавчої влади;
- Б) колегіальний орган спеціальної компетенції;
- В) колегіальний орган загальної компетенції;
- Г) не належить до жодної гілки влади.

11. Кабінет Міністрів України:

- А) відповідальний перед Президентом України і Верховною Радою України, підконтрольний і підзвітний Верховній Раді України у межах, передбачених Конституцією України.;
- Б) відповідальний перед Верховною Радою України;
- В) відповідальний перед Президентом України та підконтрольний і підзвітний Верховній Раді України;
- Г) правильної відповіді немає

12. До системи центральних органів виконавчої влади України входять:

- А) міністерства;
- Б) адміністративні суди;
- В) Секретаріат Президента;
- Г) Рада національної безпеки та оборони України.

13. Місцеве самоврядування – це:

- А) багатогранне та комплексне політико-правове явище, яке може характеризуватися різнобічно;
- Б) це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади — жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста — самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України;
- В) це комплексне, багатоаспектне явище, яке ще не має досить точного і єдиного наукового визначення;
- Г) всі відповіді правильні

14. Договір про надання послуг може укладатися на :

- А) виготовлення речі;
- Б) обробку чи переробку речі;
- В) ремонт речі;
- Г користування майном;
- Д) вчинення юридичних дій від імені та за рахунок довірителя;

Е) виконання певних робіт.

15. Договір перевезення вантажу укладається в :

А) усній формі;

Б) письмовій формі, а при перевезенні речей особистого користування та побутового призначення може укладатися усно ;

В) письмовій формі, якщо вартість вантажу у 20 і більше разів перевищує розмір неоподаткованого мінімуму доходів громадян ;

Г) письмовій формі, а якщо вантажовідправником є фізична особа;

Д) підлягає нотаріальному посвідченню -письмовій формі.

16. Договір доручення є різновидом договорів про

А) надання послуг;

Б) виконання робіт;

В) купівлю-продаж;

Г) оренду.

17. Предметом договору зберігання можуть бути :

А) майнові права;

Б) інформація;

В) речі, визначені індивідуальними ознаками;

Г) конфіденційна інформація ;

Д) речі, визначені родовими ознаками;

Е) об'єкти цивільних прав, не вилучені з цивільного обороту;

Є) об'єкти цивільних прав.

18. Договір перевезення транспортом загального користування є :

А) попереднім;

Б) змішаним;

В) безоплатним;

Г) публічним;

Д) реальним.

19. Фінансові послуги надаються:

А) страховими компаніями;

Б) товарними складами;

В) ломбардами;

Г) Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України;

Д) аудиторами;

Е) фізичними особами –суб'єктами підприємницької діяльності, якщо це прямо передбачено законом;

20. Кредитодавцем за кредитним договором може виступати:

- А) фізична особа;
- Б) банк;
- В) фізична особа – суб'єкт підприємницької діяльності;
- Г) будь-яка юридична особа;
- Д) лише Національний банк України;
- Е) фінансова установа;
- Є) фізичні та юридичні особи, які є суб'єктами підприємницької діяльності.

21. Поточні рахунки клієнтів банку закриваються на підставі (у разі):

- А) оголошення померлою фізичної особи (клієнта);
- Б) заяви клієнта;
- В) заяви банку;
- Г) відсутності операцій за рахунком протягом 6 місяців;
- Д) скасування державної реєстрації підприємця (клієнта);
- Е) зміни місцезнаходження юридичної особи (клієнта);
- Є) поділу юридичної особи (клієнта);
- Ж) відсутності операцій на рахунку протягом трьох місяців;

22. Банк може відмовитися від договору банківського рахунку у разі __ та __:

- А) зупинення видаткових операцій на підставі рішення суду;
- Б) наявності залишку грошових коштів на цьому рахунку;
- В) відсутності залишку грошових коштів протягом року;
- Г) відсутності операцій за цим рахунком протягом трьох років підряд;
- Д) відсутності видаткових операцій за рахунком протягом року;
- Е) відсутності операцій за рахунком протягом року;
- Є) відсутності залишку грошових коштів на цьому рахунку

23. Видами банківських вкладів є :

- А) комерційні;
- Б) заставні;
- В) строкові;
- Г) відкличні;
- Д) універсальні;
- Е) вклади на вимогу.

24. Які риси не притаманні ДПП?

- А) Довгостроковість.
- Б) Висока суспільна значущість проектів.
- В) Багатосторонність партнерства.
- Г) Справедливий розподіл між партнерами ризиків.

25. Організація конкурсу з визначення приватного партнера для здійснення ДПП щодо об'єктів державної власності в сфері енергетики здійснюється:

- А) Фондом державного майна України.
- Б) Кабінетом Міністрів України.
- В) Міністерством енергетики та вугільної промисловості.
- Г) Кабінетом Міністрів України або уповноваженим ним органом.

26. Рішення щодо будівництва та/або експлуатації автомобільних доріг на умовах концесії приймає:

- А) Кабінет Міністрів України;
- Б) уповноважений орган місцевого самоврядування;
- В) уповноважений орган виконавчої влади;
- Г) серед вищенаведеного немає правильної відповіді.

27. Відповідно до Конституції України зміст і спрямованість діяльності держави визначаються:

- А) правами і свободами людини та їх гарантіями;
- Б) економічним та соціальним станом держави;
- В) конкурентноздатністю держави на світовому ринку;
- Г) економічним та соціальним станом держави і населення країни.

28. Що визначається найвищою соціальною цінністю відповідно до Конституції України:

- А) людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека, її умови життя та добробут;
- Б) людина, її життя і здоров'я, честь і гідність;
- В) людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека;
- Г) людина, її життя і здоров'я, добробут і соціальний розвиток.

29. Основні ознаки організації державної влади в соціальній державі:

- А) надаються всім членам суспільства соціальні послуги (організація в тому чи іншому обсязі безплатної освіти, медичного обслуговування, визначення максимального терміну робочого часу, обов'язкових днів відпочинку, оплачувана відпустка тощо);
- Б) здійснюється підтримка за рахунок державного бюджету і в інших формах тих прошарків суспільства, які знаходяться у найгірших економічних умовах (бідні, безробітні), проявляється особлива турбота про дітей, жінок, молоді, інвалідах;
- В) вживаються заходи щодо згладжування соціальної нерівності;
- Г) не виключається домінування певної соціальної групи в суспільстві, але яка

вживає заходи щодо покращення добробуту населення держави..

30. Носієм суверенітету в Україні є:

- А) система органів державної влади;
- Б) Верховна Рада України;
- В) народ.;
- Г) органи місцевого самоврядування.

Модуль 4

Правовий захист учасників проектної діяльності

1. Господарські спори вирішуються судами:

- А) адміністративними;
- Б) загальної юрисдикції;
- В) Конституційним Судом;
- Г) господарським.

2. Господарськими правовідносинами є:

- А) господарсько-виробничі;
- Б) організаційно-господарські;
- В) внутрішньогосподарські;
- Г) все зазначене вище.

3. У сфері господарювання держава здійснює:

- А) довгострокову економічну та соціальну політику;
- Б) квартальну господарську політику;
- В) поточну економічну та соціальну політику;
- Г) варіанти А) і В).

4. Засобами регулювання впливу держави на господарювання є:

- А) квотування, ліцензування, патентування;
- Б) державне замовлення та державне завдання;
- В) регулювання цін;
- Г) все вищезазначене.

5. Право власності це:

- А) право володіння речами;
- Б) право користування речами;
- В) право розпорядження речами;
- Г) все зазначене вище.

6. Майном підприємства рахується:

- А) оборотні засоби та кошти;

- Б) основні фонди;
- В) інші цінності, вартість яких зазначена в балансі;
- Г) все вищезазначене.

7. Не є джерелом формування майна підприємства:

- А) грошові та матеріальні внески засновників;
- Б) кредити банків та інших кредиторів;
- В) відмиті кошти через обшорні зони;
- Г) пожертвування громадян та організацій.

8. При держзамовленні укладання господарського договору :

- А) є обов'язковим;
- Б) на вирішення сторін;
- В) на вирішення третьої сторони;
- Г) згідно рішення Конституційного Суду України.

9. За наявності заперечень при укладенні договору:

- А) складається протокол розбіжностей;
- Б) складається протокол згоди;
- В) складається акт примирення;
- Г) складається ліцензійний лист.

10. Предметом договору купівлі-продажу є:

- А) товар який є у продавця;
- Б) товар який буде ще створений;
- В) майнові права;
- Г) все вище зазначене.

11. ІНКОТЕРМС – це:

- А) міжнародні правила торгівлі;
- Б) міжнародні правила ділового обороту;
- В) міжнародні стандарти;
- Г) міжнародні традиції.

12. Лізінг – це:

- А) договір оренди;
- Б) господарська діяльність;
- В) управлінська діяльність;
- Г) розпорядча діяльність.

13. У сфері господарської діяльності не застосовуються такі види господарських санкцій:

- А) відшкодування збитків;
- Б) оперативно-господарські санкції;

- В) рейдерство;
- Г) штрафні санкції.

14. Під збитками господарське право розуміє:

- А) вартість втраченого майна;
- Б) вартість пошкодженого майна;
- В) не отриманий прибуток;
- Г) все зазначене вище.

15. Вилучення прибутку (доходу) це:

- А) адміністративно-господарська санкція;
- Б) оперативно-господарська санкція;
- В) штрафна санкція;
- Г) управлінсько-господарська санкція.

16. Власник або уповноважена ним особа у разі несвоєчасної виплати заробітної плати несуть:

- А) адміністративну та кримінальну відповідальність;
- Б) адміністративну та майнову відповідальність;
- В) майнову та дисциплінарну відповідальність;
- Г) адміністративну та дисциплінарну відповідальність.

17. Яким нормативним актом регулюється трудова дисципліна на підприємстві:

- А) Кодексом Законів про Працю;
- Б) колективним договором;
- В) Правилами внутрішнього трудового розпорядку;
- Г) трудовим договором;

18. Терміни накладення дисциплінарного стягнення:

- А) не пізніше 3 місяців з дня виявлення, не пізніше 4 місяців з дня скоєння проступку;
- Б) не пізніше 1 місяця з дня виявлення, не пізніше 6 місяців з дня скоєння проступку;
- В) не пізніше 2 місяців з дня виявлення, не пізніше 6 місяців з дня скоєння проступку;
- Г) не пізніше 1 місяця з дня виявлення, не пізніше 4 місяців з дня скоєння проступку .

19. Термін дії дисциплінарного стягнення:

- А) 1 рік;
- Б) 6 місяців;
- В) 3 місяці;

Г) 2 роки.

20. Матеріальна відповідальність - це:

А) звільнення з роботи за порушення дисципліни;

Б) відшкодування моральної шкоди;

В) відшкодування завданих збитків;

Г) винесення догани працівникові.

21. Розмір обмеженої матеріальної відповідальності за шкоду, заподіяну підприємству робітником, складає:

А) не менше двох середніх місячних заробітків;

Б) вартість збитків помножену на коефіцієнт 5;

В) 50% місячного заробітку;

Г) середній місячний заробіток.

22. Письмові договори з працівниками про повну матеріальну відповідальність укладаються з працівниками, які досягли віку:

А) 18 років;

Б) 20 років;

В) 19 років;

Г) 21 року.

23. Який вид матеріальної відповідальності настає коли шкоду завдано діями працівника, які мають ознаки кримінальних діянь:

А) підвищена матеріальна відповідальність;

Б) повна матеріальна відповідальність;

В) за рішенням власника підприємства: повна або підвищена;

Г) за рішенням власника підприємства: повна або обмежена;

24. Яка настає відповідальність при заподіянні шкоди майну підприємства працівником, який був у нетверезому стані:

А) повна матеріальна відповідальність;

Б) обмежена матеріальна відповідальність;

В) за рішенням власника підприємства: повна або підвищена;

Г) підвищена матеріальна відповідальність.

25. Який вид відповідальності настає для службових осіб в разі незаконного звільнення працівника :

А) обмежена матеріальна відповідальність;

Б) підвищена матеріальна відповідальність;

В) повна матеріальна відповідальність;

Г) за рішенням власника підприємства: повна або підвищена.

26. Покриття шкоди працівниками в розмірі, що не перевищує

середнього місячного заробітку, провадиться:

- А) за рішенням суду;
- Б) за розпорядженням власника підприємства;
- В) за рішенням профспілки на підприємстві;
- Г) за рішенням Комісії по трудовим спорам;

27. Індивідуальні трудові спори виникають між:

- А) працівниками і профспівковою організацією;
- Б) окремими працівниками;
- В) працівником і власником підприємства;
- Г) працівником і власником підприємства або уповноваженим ним органом;

28. В який строк працівник може звернутись до Комісії по трудовим спорам за захистом своїх прав:

- А) в 3-х денний строк, коли він дізнався про порушення свого права;
- Б) в 30- денний строк, коли він дізнався про порушення свого права;
- В) в 2-х денний строк, коли він дізнався про порушення свого права;
- Г) в 3-х місячний строк, коли він дізнався про порушення свого права;

29. Працівник, який незаконно звільнений, може звернутися до суду:

- А) в 3-х місячний строк з дня вручення копії наказу про звільнення;
- Б) в місячний строк з дня вручення копії наказу про звільнення;
- В) в 6-ти місячний строк з дня вручення наказу про звільнення;
- Г) в строк 1 рік з дня вручення наказу про звільнення;

30. В який строк власник або уповноважений ним орган може звернутися до суду з питань утримання з працівника матеріальної шкоди завданої підприємству:

- А) протягом двох місяців з дня виявлення завданої шкоди;
- Б) протягом одного місяця з дня виявлення завданої шкоди;
- В) протягом одного року з дня виявлення завданої шкоди;
- Г) протягом шести місяців з дня виявлення завданої шкоди.

ГЛОСАРІЙ

Адміністративний ресурс – це наявні в системі державного управління засоби, механізми, владні повноваження та людські ресурси, що залучають для підвищення ефективності функціонування державних інституцій і створення додаткової суспільної вартості.

Антикризове управління – це процес застосування комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, компанії, галузі чи держави загалом, що передбачає створення умов для виходу з кризової ситуації та формування механізмів попередження і запобігання кризовим явищам у майбутньому.

Аутсорсинг (англ. "outside resource using" – "використання зовнішніх джерел для отримання ресурсів, яких не вистачає") – це передача певних завдань зовнішнім виконавцям.

Бенчмаркінг (benchmarking) — це спосіб оцінки стратегій і цілей роботи організації в порівнянні з першокласними підприємницькими організаціями для визначення свого місця на конкретному ринку. Мета бенчмаркінгу — підвищення ефективності власної діяльності та завоювання переваг у конкурентній боротьбі.

Бюджет проекту – 1) форма (план) утворення та використання ресурсів, в основному фінансових, які необхідні для забезпечення реалізації цілей та завдань проекту протягом його тривалості; 2) визначений на період тривалості проекту розпис доходів, затверджений в усталеному порядку грантодавцем (як правило, бюджет проекту є частиною проектної заявки (аплікаційної форми), а відтак і угоди між грантодавцем та грантоотримувачем); план доходів та видатків проекту на період його реалізації.

Великі проекти виконуються за цільовими народногосподарськими програмами і містять у собі багато мультипроектів, об'єднаних загальною ціллю, використовуваними ресурсами і єдиним планом-графіком розробки й реалізації. Такі програми можуть бути національними, міжнародними, регіональними, галузевими, міжгалузевими тощо.

Виробничі витрати — це витрати проектної організації, пов'язані з виконанням проектно-пошукових робіт. Виробничі витрати утворюють виробничу собівартість проектних робіт і є її складовою.

Витрати періоду — це витрати, які не включаються у виробничу собівартість і розглядаються як витрати того періоду, в якому вони були

здійснені. Це адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати.

Внутрішня організаційна структура проекту – система зв'язків між окремими виконавцями і групами, які працюють над проектом як окремі організаційні одиниці всередині проектної команди.

Грант (від англ. grant – дарувати, давати: дотацію, субсидію, стипендію, задовольняти прохання) – це вид субсидій; надається меценатом або меценатською організацією (грантодавцем) набувачу меценатської допомоги на безкомпенсаційній основі для реалізації цілей (для здійснення конкретних проектів у галузі науки, культури, освіти), визначених програмою (проектом) меценатської діяльності, а невитрачені кошти після завершення програми (проекту) повертаються грантодавцеві.

Громадське об'єднання – це добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів. Громадське об'єднання за організаційно-правовою формою утворюється як громадська організація або громадська спілка.

Громадська організація – це громадське об'єднання, засновниками та членами (учасниками) якого є фізичні особи.

Громадська спілка – це громадське об'єднання, засновниками якого є юридичні особи приватного права, а членами (учасниками) можуть бути юридичні особи приватного права та фізичні особи.

Громадський сектор – це сфера громадської діяльності, яку здійснюють утворені за власною ініціативою громадян добровільні об'єднання, що є недержавними (утворюються і діють незалежно від волі органів влади чи посадових осіб), неполітичними (не прагнуть до здобуття влади) і неприбутковими (не отримують прибуток для його перерозподілу між учасниками організацій), а працюють заради загального добра та суспільного інтересу.

Грошовий потік – це дисконтований або недисконтований дохід від здійснення проекту, який включає чистий прибуток та амортизаційні відрахування, які надходять у складі виручки від реалізації продукції. Чиста теперішня вартість проекту - це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятної ставки дохідності і сумою інвестицій.

Делегування повноважень – це передача функцій та компетенції із вирішення певного державно-управлінського питання від одного суб'єкта

управління (органу чи посадової особи) іншому суб'єкту із збереженням у делегуючого суб'єкта права повернути їх до власного виконання та збереження за ним дійового контролю за реалізацією делегованих повноважень.

Державно-приватне партнерство – це співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, або фізичними особами – підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому законодавчими актами.

Державне прогнозування економічного і соціального розвитку – науково обгрунтоване передбачення напрямів розвитку країни, окремих галузей економіки або окремих адміністративно-територіальних одиниць, можливого стану економіки та соціальної сфери в майбутньому, а також альтернативних шляхів і строків досягнення параметрів економічного і соціального розвитку. Прогноз економічного і соціального розвитку є засобом обгрунтування вибору тієї чи іншої стратегії та прийняття конкретних рішень державними органами, органами місцевого самоврядування щодо регулювання соціально-економічних процесів.

Державна статистична діяльність – сукупність дій, пов'язаних з проведенням державних статистичних спостережень та наданням інформаційних послуг, спрямована на збирання, опрацювання, аналіз, поширення, збереження, захист та використання статистичної інформації, забезпечення її достовірності, а також удосконалення статистичної методології.

Державна цільова програма – це комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, здійснюються з використанням коштів Державного бюджету України та узгоджені за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням.

Джерела і засоби верифікації – способи підтвердження реалізації цілей і завдань проекту (статистична інформація, відгуки експертів тощо).

Електронна демократія – форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій.

Електронний документ – документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи його обов'язкові реквізити, склад та порядок розміщення яких визначається законодавством.

Електронний документообіг (обіг електронних документів) – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності функціональності, доступ до стаціонарних та мобільних мереж, зокрема для роумінгу, доступ до систем умовного доступу для послуг цифрового телебачення; доступ до послуг віртуальних мереж.

Електронна культура (*e-культура*) – форма культури, яка передбачає стимулювання та мотивування поширення здобутків у сфері культури за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.

Електронна освіта (*e-освіта, e-Learning*) – комплексна система з надання будь-яких послуг у галузі освіти на рівні держави або регіону. Серед таких послуг – здобуття освіти з використанням ІКТ, надання інформації про навчальні заклади та організацію навчання, загальнодержавна атестація (тестування), організація прийому до навчальних закладів тощо. Важливою складовою е-освіти є дистанційне навчання – процес навчання в електронній формі через мережу Інтернет.

Електронний парламент (*e-парламент, e-Parliament*) – нова форма участі громадян і організацій громадянського суспільства в законотворчих процесах, а також організації діяльності і взаємодії суб'єктів права законодавчої ініціативи та інших учасників законодавчого процесу на основі використання ІКТ на всіх етапах законотворчості: від виявлення потреб у правовому регулюванні певних громадських стосунків, планування законотворчої роботи і розробки законопроекту до його внесення на розгляд і розгляду в законодавчому (представницькому) органі, підписання і публікації закону.

Електронна послуга – послуга, надана громадянам та організаціям в електронному вигляді за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.

Електронне урядування – форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян.

Електронна участь – це процес залучення громадян до участі у

формуванні державної політики і прийнятті рішень та до процесу розробки і надання публічних послуг з метою активізації громадської участі в публічному управлінні, а також для того, щоб цей процес був партиципаторним (активна участь), інклюзивним (широка доступність) та деліберативним (діалог).

Життєздатність проекту оцінюють шляхом порівняння його варіантів щодо вартості, термінів реалізації та прибутковості.

Загальнодержавні програми економічного, науково-технічного, соціального, національно-культурного розвитку, охорони довкілля – це програми, які охоплюють всю територію держави або значну кількість її регіонів, мають довгостроковий період виконання і здійснюються центральними та місцевими органами виконавчої влади.

Заклучний контроль здійснюють на стадії завершення проекту для інтегральної оцінки реалізації проекту загалом. На основі цього контролю узагальнюють набутий досвід для подальшої розробки та реалізації проектів-аналогів, а також удосконалюють процедури управління.

Змінні витрати — це витрати, величина яких зростає при збільшенні обсягів виконаних проектних робіт і зменшується при їх зменшенні. До цих витрат належать: витрати на матеріали, на оплату праці робітників, відрахування на соціальні заходи тощо.

Індикатори – це критерії, на підставі яких визначають стандарт ефективності реалізації проекту, досягнення поставлених цілей та завдань.

Інновації – це новостворені 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.

Інформаційна безпека – стан захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, при якому запобігається нанесення шкоди через: неповноту, невчасність та невірогідність інформації, що використовується; негативний інформаційний вплив; негативні наслідки застосування інформаційних технологій; несанкціоноване розповсюдження, використання і порушення цілісності, конфіденційності та доступності інформації.

Інформаційна інфраструктура – це сукупність різноманітних інформаційних (автоматизованих) систем, інформаційних ресурсів, телекомунікаційних мереж і каналів передачі даних, засобів комунікацій і управління інформаційними потоками, а також організаційно-технічних структур, механізмів, що забезпечують їх функціонування.

Інформаційна система – це організаційно-технічна система, яка впорядковує сукупність елементів (людей, документів, даних, інформації тощо) та інформаційних технологій, що реалізують інформаційні процеси, підтримують управлінську діяльність і прийняття рішень.

Інформаційне забезпечення діяльності органів влади – це збирання, отримання, опрацювання та аналіз інформації, потрібної для здійснення державно-управлінської діяльності.

Інформаційний ресурс – це систематизована інформація або знання, що мають цінність у певній предметній галузі і можуть бути використані людиною у своїй діяльності для досягнення певної мети.

Інформаційний менеджмент – це спеціальна галузь менеджменту, до сфери якого віднесено сукупність необхідних для управління рішень на всіх етапах функціонування установи (підприємства, підрозділу), що включає певні дії, пов'язані як з інформацією у всіх її формах й станах, так і з установою в цілому. При цьому здійснюється управління інформацією – інформаційними потоками та інформаційними ресурсами (обробка інформації), а також управління за допомогою інформації (управлінська технологія або власне менеджмент).

Комунікація – це змістовний аспект соціальної взаємодії; акт або процес взаємодії між двома чи більше соціальними об'єктами шляхом безпосереднього спілкування й обміну інформацією з використанням відповідних засобів.

Конфіденційна інформація – це інформація, доступ до якої обмежений фізичною або юридичною особою, крім суб'єктів владних повноважень, та яка може поширюватися у визначеному нею порядку за їхнім бажанням відповідно до передбачених нею умов. Не може бути віднесена до конфіденційної інформації інформація, що була отримана або створена розпорядниками інформації.

Краудсорсинг – це технологія віртуальної (за допомогою Інтернету) соціальної взаємодії органів державного та муніципального управління і споживачів державних (муніципальних) владних послуг, орієнтована на задоволення потреб суспільства за рахунок надання йому права брати участь у процесі ухвалення державно-управлінських рішень (розробці, прийнятті, реалізації), що стосуються їх життєдіяльності.

Краудфандинг (англ. “crowd” – “натовп”, “funding” – “фінансування”) – соціальна технологія колективного фінансування, заснована на добровільних пожертвуваннях, даруваннях; являє собою одне з відгалужень краудсорсингу, під яким розуміється спільна добровільна участь людей у вирішенні суспільно

значущих завдань; участь зводиться до перерахування грошових коштів, за рахунок яких запускається та підтримується конкретний проект.

Контроль проектної діяльності - це процес, у якому керівник проекту встановлює, чи досягнуто поставлених цілей, виявляє причини дестабілізації процесу виконання роботи і обґрунтовує прийняття управлінських рішень, що коригують виконання завдань, раніше, ніж буде нанесено збиток виконанню проекту (зрив строків виконання робіт, перевищення використання ресурсів і вартості, низька якість тощо).

Кошторисний прибуток - це кошти, необхідні для покриття окремих (загальних) витрат, що відносяться на собівартість робіт. Кошторисний прибуток охоплює витрати на сплату податку з прибутку, розвиток виробництва, стимулювання працівників і розвиток соціальної сфери.

Логіка інтервенції – логічний порядок реалізації проектів, послідовність дій для досягнення мети і завдань проекту.

Логіко-структурна матриця – частина проектної заявки, де у табелярній формі представлено логіку проекту. Логіко-структурна матриця включає у себе такі необхідні елементи як загальна ціль (мета) проекту, конкретні цілі проекту, очікувані результати, заплановані заходи, необхідні для цього ресурси, індикатори ефективності досягнення результатів проекту, а також припущення щодо факторів впливу на проект і його життєздатності.

Місцева ініціатива – це форма безпосередньої участі членів територіальної громади в місцевому самоврядуванні, офіційна письмова пропозиція з питань, які мають важливе значення для територіальної громади, внесена у встановленому порядку до відповідного органу місцевого самоврядування для розгляду та прийняття рішення в межах їхньої компетенції.

Місьцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста - самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

Механізм держави — це система органів, організацій, інших державних інститутів, які складають її організаційну основу та беруть безпосередню участь у здійсненні завдань і функцій держави.

До **малих проектів** належать науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки на промислових підприємствах, включаючи конструкторську, технологічну і організаційно-економічну підготовку

виробництва, виготовлення дослідно-промислових зразків нової продукції, реконструкцію, технічне переозброєння й модернізацію виробництва.

Матриця призначень містить відомості про те, які ресурси, якого типу і яким чином використовуються по кожній роботі проекту.

Мегапроекти — цільові програми розвитку регіонів, галузей та інших утворень, які включають ряд моно- і мультипроектів.

Монопроекти — це окремі проекти різних типів, видів та масштабів.

Мультипроекти — комплексні проекти, що складаються з ряду монопроектів і потребують застосування багатопроєктного управління.

Накладні витрати призначені для організації, управління й обслуговування процесу матеріалізації проекту. На відміну від прямих витрат накладні не пов'язані безпосередньо з виконанням робіт і відбивають витрати на створення необхідних умов для нормального функціонування процесу матеріалізації проекту.

Непрямі (загальновиробничі) витрати — це витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням виробництва, організацією виконання проектних робіт та інші витрати, які не можуть бути віднесені економічно доцільним шляхом безпосередньо до конкретного об'єкта витрат.

Неурядові організації (від англ. non-governmental organization – NGO) — це добровільні організації локального, національного чи міжнародного рівня, що працюють із громадянами або від їх імені заради суспільного добра на неприбутковій основі.

Очікувані результати — це ті результати (кількісного, якісного та часово-просторового характеру), досягнення яких гарантовано після завершення основних заходів проекту.

Під господарським ризиком розуміють загрозу, небезпеку виникнення збитків у будь-яких, видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, товарів, послуг та їх реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерційною діяльністю, здійсненням соціально-економічних та науково-технічних програм.

План проекту — це документ або набір документів, який змінюється при надходженні додаткової інформації, в той час як базовий план необхідний для контролю виконання та змінюється тільки в результаті затвердження запитів на зміни.

Постійні витрати — це витрати, величина яких залишається незмінною при зміні обсягу виконаних проектних робіт. До цих витрат належать: витрати, пов'язані з управлінням, організацією та обслуговуванням виробництва.

Попередній контроль здійснюють до фактичного початку робіт з реалізації проекту; він спрямований на дотримання певних правил і процедур. Такий контроль, як правило, стосується ресурсного забезпечення робіт (трудовими, матеріальними та фінансовими ресурсами).

Поточний контроль здійснюють безпосередньо під час реалізації проекту. Мета цього контролю - оперативно регулювати процес реалізації проекту. Поточний контроль базується на порівнянні досягнутих результатів зі встановленими у проекті вартісними, часовими та ресурсними характеристиками. Розрізняють поточний контроль *часу* (досягнення проміжних цілей і виконання обсягів робіт), *бюджету* (рівня витрат фінансових засобів), *ресурсів* (їх фактичних витрат) та *якості* (робіт).

Припущення – це ті фактори, які можуть впливати на проект як негативно, так і позитивно, і, зазвичай, охоплюють зовнішні фактори, які впливають на стабільність і сталість реалізації проекту; фактори, які керівництво проекту не може або не хоче контролювати; ймовірне втручання в хід реалізації проекту ззовні, а також, необхідні передумови для успішної реалізації проекту.

Програми економічного і соціального розвитку – державні цільові програми економічного, соціального розвитку, програми економічного, соціального розвитку Автономної Республіки Крим, областей, районів, міст.

Прогнозні та програмні документи економічного і соціального розвитку – документи, що відповідають вимогам законодавства України щодо документів і відображають прогнози та програми економічного і соціального розвитку.

Під **проектом** розуміють комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, пов'язаних ресурсами, виконавцями та термінами, відповідно оформлених і направлених на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність розв'язання основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період. Кінцевими цілями проектів є створення та освоєння нової техніки, технології та матеріалів, що сприяє виходу вітчизняної продукції на світовий рівень.

Проект у публічній сфері – комплекс взаємопов'язаних логічно-структурованих завдань і заходів, упорядкованих у масштабі часу, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки, адміністративно-територіальних одиниць чи територіальних

громад, організацій та установ і здійснюються в умовах фінансових та інших ресурсних обмежень у визначені терміни.

Проектна заявка – документ, виконаний згідно вимог донора, містить проектну пропозицію та бюджет проекту.

Проектні матеріали – це сукупність документів, що містять опис і обґрунтування проекту.

Проектна пропозиція – документ, який містить аналіз проблеми, мету, завдання, перелік видів діяльності, стислу інформацію про потенційного реципієнта, очікувану вартість проекту (програми) міжнародної технічної допомоги, строк його реалізації, очікувані результати та вплив на розвиток відповідної галузі або регіону

Прямі витрати — це витрати, які безпосередньо пов'язані з виконанням проектних робіт і включаються у виробничу собівартість проектних робіт відповідних об'єктів обліку за прямою ознакою, зокрема: прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи, інші прямі витрати.

Публічна інформація – відображена та задокументована будь-якими засобами та на будь-яких носіях інформація, що була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків, передбачених чинним законодавством, або яка перебуває у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації.

Публічна комунікаційна мережа – означає електронну комунікаційну мережу, яка повністю або переважно використовується для надання доступних для населення електронних комунікаційних послуг.

Ресурси – це ті засоби, які потрібні для досягнення цілей проекту і його конкретних результатів.

Розробка плану проекту — це оформлення результатів процесів планування в єдиний структурований документ.

Середні проекти - включають роботи з проектування і будівництва підприємств, освоєння й облаштування невеликих родовищ корисних копалин, якщо їх проектування ведеться на основі типових проектних рішень, а будівництво здійснюється комплектно-блочним методом. Суть його в тому, що більша частина об'єкта, що будується, виготовляється не на будівельному майданчику, а на потужностях підрядника (виробника конструкцій).

Структура проекту — це сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проекту, які представлені з різним ступенем деталізації. В термінах управління проектами структура проекту являє собою «дерево» орієнтованих

на продукт компонентів, представлених обладнанням, роботами, послугами й інформацією, отриманими в результаті реалізації проекту.

Структура робіт проекту — це перелік етапів і робіт проекту згідно з їхньою підпорядкованістю, взаємозв'язків між різними видами робіт, орієнтовної тривалості виконання робіт.

Структура ресурсів проекту — це людські ресурси, обладнання, матеріали і кошти.

Термін окупності інвестицій – це час, протягом якого грошовий потік, одержаний інвестором від втілення проекту, досягає величини вкладених у проект фінансових ресурсів.

Управління ризиком – це процес реагування на події та зміни ризиків у процесі виконання проекту.

Учасники державного прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку – це органи державної влади, які розробляють, затверджують і здійснюють прогнози та програмні документи економічного і соціального розвитку, а саме: Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування.

Ціль проекту (загальна ціль проекту) – це загальне довгострокове завдання проекту, яке зазвичай складно вирішити шляхом реалізації одного проекту, а її можна досягнути шляхом поєднання зусиль в багатьох проектах та програмах.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При проведенні лекцій з дисципліни використовується поєднання таких наочних і словесних методів навчання як розповідь, пояснення, демонстрація. Під час практичних занять відбувається вироблення навичок моделювання та розроблення проектів публічного управління.

Самостійна робота студентів з дисципліни базується на вивченні теоретичних питань, які надано для самостійного опрацювання та підготовці до практичних занять.

МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання результатів навчання студентів реалізується шляхом проведення поточних та підсумкового контролів успішності. Поточний контроль здійснюється у формі тестування за темами змістовних модулів, яке дозволяє оцінити рівень теоретичної підготовки студентів та бальною оцінкою якості виконання індивідуальних завдань із самостійної роботи.

За всі види поточного контролю в межах кожного модулю студент отримує бальні оцінки, які підсумовуються і виступають надалі складовою загальної бальної оцінки за всі модулі дисципліни. Максимально можлива бальна оцінка, яку може набрати студент за всі модулі дисципліни, дорівнює 60 балам.

Навчальним планом з дисципліни «Правове регулювання проектної діяльності» передбачена така форма проведення підсумкового контролю як іспит у формі підсумкового тесту, максимальне значення якого складає 40 балів.

Сумарний рейтинговий бал за період вивчення дисципліни «Правове регулювання проектної діяльності» складає 100 балів.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Поточне тестування та самостійна робота	Модуль 1	Тема 1	5
		Тема 2	5
		Тема 3	5
	Модуль 2	Тема 4	5
		Тема 5	5
		Тема 6	5
	Модуль 3	Тема 7	5
		Тема 8	5
		Тема 9	5
	Модуль 4	Тема 10	5
		Тема 11	5
		Тема 12	5
Екзамен (підсумковий тест)			40
Разом:			100

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 - 89	B	добре	
74 - 81	C		
64 - 73	D	задовільно	
60 - 63	E		
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Економічне обґрунтування проектів та управлінських рішень [Текст] : навч.-метод. посібник для студ. ЗДІА галузі знань 07 "Управління та адміністрування" спец. 073 "Менеджмент" 281 "Публічне управління та адміністрування" / О. С. Мороз ; ЗДІА. - Запоріжжя : ЗДІА, 2017. - 214 с.
2. Економічне обґрунтування проектів. Навчально-методичний посібник для спеціалістів ЗДІА спеціальності 7.050201 «Менеджмент організацій» / Укл.: В.Г.Воронкова, А.Г.Беліченко, В.О.Зуєва, Д.Ю.Мамотенко. – Запоріжжя, 2009. – 117 с.
3. Економічне обґрунтування проектів. Методичні вказівки для виконання контрольної роботи для студентів денної та заочної форм навчання напряму підготовки 7.050201 «Менеджмент організацій»/ Укл.: Д.Ю.Мамотенко – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2010. – 87 с.
4. Договірне право: навчально-методичний посібник для магістрів та спеціалістів спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» всіх форм навчання / Капітаненко Н.П.; Запоріз. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2015. – 140 с.
5. Публічне адміністрування: Навчально-методичний посібник для спеціалістів і магістрів галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» спеціальності 7.03060101 і 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» / Воронкова В.Г., Ажажа М.А., Зубач І.М., Фурсін О.О. – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2012. – 144 с.
6. Специфічні види проектів публічного управління [Текст]: навч.-метод. посібник для студ. ЗДІА спец. “Управління проектами” всіх форм навчання / Н. П. Капітаненко; ЗДІА. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 132 с.
7. Специфічні види проектів публічного управління: навчально-методичний посібник для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 28 «Публічне управління та адміністрування» всіх форм навчання / Н.П. Капітаненко; ЗДІА. – Запоріжжя: ЗДІА, 2018. – 200 с.
8. Теорія та історія державного управління: Навч.-метод. посібник для фахівців галузі знань 0306 "Менеджмент і адміністрування" напряму 6.030601 проф. спрямування "МОе" / В. Г. Воронкова, О. М. Кіндратець, В. М. Бебик та ін. ; ЗДІА. - Запоріжжя : ЗДІА, 2009. – 232 с.
9. Техніка адміністративної діяльності: зв'язки з громадськістю: навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності «Публічне управління та адміністрування» всіх форм навчання / Ажажа М.А., Капітаненко Н.П., Муц Л.Ф.; Запоріз. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2018. – 124 с.
10. Технології публічного врядування: навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА спеціальності «Публічне управління та адміністрування» всіх форм навчання / Капітаненко Н.П.; Запоріз. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2018. – 200 с.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Нормативна

1. Конституція України: Прийнята Верховною Радою України 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1996. - № 30. – Ст. 141.
2. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2003. - № 18, № 19 - 20, 21 - 22. – Ст.144.
3. Кодекс законів України про працю: Затверджений Законом УРСР від 10 грудня 1971 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1971. – додаток до № 50. – Ст. 375.
4. Кодекс України про адміністративні правопорушення: Введений в дію Постановою Верховної Ради Української РСР від 07 грудня 1984 р. // Відомості Верховної Ради Української РСР – 1984. – додаток до № 51. – Ст. 1122.
5. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 р. // Відомості Верховної Ради. – 2001. – № 25-26. – Ст.131.
6. Податковий кодекс України. Прийнятий 2 грудня 2010 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 13 –14, № 15 –16, № 17. – Ст.112.
7. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. // Відомості Верховної Ради України. - 2003. - № 40-44. - Ст. 356.
8. Про громадські об'єднання: Закон України від 05 серпня 2012 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 1. – Ст.1.
9. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2016. – № 4. – Ст.43.
10. Про державну підтримку малого підприємництва: Закон України від 19 жовтня 2000 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 51–52. – Ст. 447.
11. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності: Закон України від 6 вересня 2005 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – №48. – Ст. 483.
12. Про державні цільові програми: Закон України від 18 березня 2004 р.// Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 25. – Ст.352.
13. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 49. – Ст.2056.
14. Про захист інформації в автоматизованих системах: Закон України від 5 липня 1994 року // Відомості Верховної Ради України. – 1994. – № 31. – Ст. 286
15. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – №7. – Ст. 84.
16. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 47. –Ст.646.
17. Про концесії: Закон України від 16 липня 1999 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – №41. –Ст. 372.
18. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року // Відомості

- Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – Ст. 650.
19. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27 лютого 2014 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 13. – Ст. 222.
 20. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 24. – Ст. 170.
 21. Про органи самоорганізації населення: Закон України від 11 липня 2001 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 48. – Ст. 254.
 22. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17 березня 2011 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 38. – Ст. 385.
 23. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності про їх виконання: Наказ Міністерства економіки України від 04.12.2006 р. № 367 [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=51d6772b-8a40-4e58->
 24. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм: Постанова Кабінету Міністрів України від 31.01.2007 р. № 106 [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/106-2007-%D0%BF>

Базова

1. Беляневич О.А. Господарське договірне право України (теоретичні аспекти) / О.А. Беляневич. – К.: Юрінком Інтер, 2006. – 592 с.
2. Беляневич О.А. Господарський договір та способи його укладання: Навчальний посібник. - К.: Наукова думка, 2002. – 279 с.
3. Вінник О.М. Господарське право: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. - 2-е вид., змін., допов. - К.: Правова єдність, 2008. – 766 с.
4. Воронкова В.Г. Менеджмент в державних організаціях. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 256 с.
5. Воронкова В.Г. Муніципальний менеджмент. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 256 с.
6. Господарський кодекс України: Науково-практичний коментар / [Бек Ю.Б., Верес І.Я., Герц А.А. та ін.]; за ред. Коссака В.М. – К.: Алерта; КНТ; ЦУЛ, 2010. – 672 с.
7. Договірне право України. Загальна частина: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за ред. О.В.Дзери. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 896 с.
8. Договірне право України. Особлива частина: навч. посіб. / О.В. Дзера (ред.). – К.: Юрінком Інтер, 2009. – 1200 с.
9. Мілаш В.С. Господарське право: Курс лекцій. У 2 ч. – ч.1. – Х.: Право, 2008. – 496 с.
10. Муніципальний менеджмент : навч. посіб. / за наук. ред. Ю. П. Шарова. – К. : Атіка, 2009. – 404 с.
11. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу /С. Грищенко

- К., ФОП Москаленко О.М., 2011. – 140 с.
12. Розроблення публічної політики. Практичний посібник / Уклад. А.О.Чемерис. – К.: ТОВ «Софія». – 2011. – 128 с.
 13. Смолин Г.В. Господарське право України. Загальна частина: Навчальний посібник. – Л.; 2008. – 467 с.
 14. Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
 15. Управління проектами розвитку: навчально-методичний посібник / ДП «Укртехінформ» – Київ, 2013. – 291 с.
 16. Управління проектами в публічній сфері : навч. посіб. / Т. М. Безверхнюк, Н. О. Котова, С. А. Попов; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. - О., 2011. - 344 с.
 17. Чикаренко І. Підготовка проектів під гранти: Практичний poradnik у слайдах / І. Чикаренко, О. Чикаренко. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. – 93 с.
 18. Чикаренко І.А. Комунікації та інформаційне забезпечення управління на регіональному та місцевому рівнях: Опорний конспект дистанційного курсу / І.А. Чикаренко, О.О. Чикаренко. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2008. – 108 с.
 19. Чучман Ю. Оцінка доцільності державних і приватних інвестиційних проектів / пер. з англ. С. Соколик. – К.: Вид-во УАДУ при Президентові України, 1998. – 104 с.
 20. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: Концептуальні аспекти: моногр. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – 302 с.
 21. Щербина В.С. Господарське право: підручник / В.С.Щербина . – 6-те вид., перероб. і допов. – К.: Юрінком Інтер, 2013. – 640 с.

Допоміжна

1. Безбах Н. В. Проблеми функціонування механізмів державного регулювання партнерських відносин в Україні // Держава та регіони. Сер.: Державне управління. - 2011. - № 2. - С. 92-96.
2. Безверхнюк Т.М. Ресурсне забезпечення регіонального управління: теоретико-методологічні засади : монографія / Т. М.Безверхнюк; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. - О., 2009. - 320 с.
3. Безверхнюк Т.М.Європейські стандарти врядування на регіональному рівні : монографія / Т. М. Безверхнюк, С. Є. Саханенко, Е. Х. Топалова; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Одес. регіон. ін-т держ. упр. - О., 2008. – 326 с.
4. Безверхнюк Т.М. Публічна сфера як предметна область проектного менеджменту // Збірник наукових праць Херсонського національного технічного університету. - 2011. - № 1 - С. 27-31.

5. Безверхнюк Т.М. Управління проектами в публічній сфері: ідеологічний ракурс / Т. Безверхнюк // Збірник актуальних проблем державного управління: зб. наук. праць. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. - Вип. 3 (43).
6. Безверхнюк Т.М. Організаційні особливості управління проектами в публічній сфері / Т. Безверхнюк // Сучасна регіональна політика: формування, реалізація та розвиток публічної служби: підсумкова науково-практична конференція за міжнародною участю, 23 вересня 2010 р. : тези доп. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010.
7. Безверхнюк Т.М., Сивак Т.В. Публічна сфера як зона артикуляції та балансу інтересів держави і громадянського суспільства // Актуальні проблеми державного управління : зб.наук. пр. ОРІДУ / гол.ред. М.М. Іжа. - Вип.4 (44). - Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. - С. 17-22.
8. Безверхнюк Т.М., Котова Н.О. Технології проектного менеджменту в регіональному управлінні програмами і проектами // Навчально-наукове видання до семінару «Програма економічних реформ. Розвиток людського потенціалу. Державна регіональна політика». Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2010. - С. 220-266.
9. Безверхнюк Т.М. Ресурсний режим як інституційний механізм ресурсного забезпечення регіонального управління // Прикладні питання державотворення // Державне будівництво. Електронне наукове фахове видання. - Х.: Вид-во ХарРІДУ НАДУ "Магістр", 2010. - № 1.
10. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.
11. Богданов С. Г. Щодо механізмів реалізації державно-приватного партнерства в Україні // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика : матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 жовт. 2011р. : [у 2 т.]. - Одеса, 2011. - Т. II. - С. 12-13.
12. Братковський М. Л. Сучасні орієнтації державного управління в Україні / М. Л. Братковський // Менеджер : вісник ДонДУУ. – 2004. – № 3 (29). – С. 53-57.
13. Братковський М.Л. Децентралізація публічної влади в Україні: проблеми та перспективи / М.Л. Братковський // Науково-виробничий журнал «Держава та регіон» - 2010. - №4. – С. 108-111.
14. Бушуев С.Д. Креативные технологии управления проектами и программами: Монография. /Бушуева Н.С., Бабаев И.А., Яковенко В.Б., Гриша Е.В., Дзюба С.В., Войтенко А.С. / – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.
15. Василенко В.О. Теорія та практика розробки управлінських рішень. Навч. Посібник. – К. ЦУЛ, 2002. – 420 с.
16. Васильєв Є. Є. Законодавче забезпечення державно-приватного партнерства в інноваційній сфері в Україні // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика : матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 жовт. 2011р. : [у 2 т.]. - Одеса, 2011. - Т. II. - С. 18-19.

17. Велков В. Державно-приватне партнерство як механізм взаємодії влади та бізнесу // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ / [голов. ред. М. М. Іжа]. - Одеса, 2010. - Вип. 3 (43). Т. 2. - С. 38-42.
18. Власенко О.С. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник/ О. С. Власенко. - К.: Знання, 2011. - 439 с.
19. Воронкова В.Г. Теоретичні і праксеологічні засади формування концепції менеджменту проектів як ефективного ресурсу ринкової економіки / В.Г.Воронкова // Збірник наукових праць «Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії». – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2013. – С.19-32.
20. Воронкова В.Г., Катаєв С.Л., Ткаченко А.М. та ін.. Планування і прогнозування в умовах ринку: Навчальний посібник / Під ред. В.Г.Воронкової.- К.: ВД» «Професіонал», 2006. – 608 с.
21. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Желябін В.О., Ажажа М.А. Основи підприємництва: теорія і практикум: Навчальний посібник.- Львів, Магнолія, 2009. – 454 с.
22. Головінов О. М. Теоретичні засади і прикладні аспекти державно-приватного партнерства / О. М. Головінов, Л. А. Дмитриченко // Економіка та держава. – 2010. - № 9. - С. 4-8.
23. Голубятніков В. Т. Регулювання інвестицій в економіку регіонів шляхом реалізації системи державно-приватного партнерства / В. Т. Голубятніков, О. П. Якубова // Стратегія регіонального розвитку: формування та механізми реалізації: матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 30 жовт. 2009 р.: [у 2-х т.] / [Ред. кол.: М. Іжа та ін.]. - Одеса, 2009. - Т. 2. - С. 157-159.
24. Гриценко Л. Л. Управління ризиками при реалізації інфраструктурних проектів у рамках державно-приватного партнерства / Л. Л. Гриценко, Т. Ю. Красуля // Актуальні проблеми економіки. - 2011. - № 12. - С. 85-90.
25. Грабова В. Місцеве самоврядування: досвід минулого, сучасний стан і перспективи / В. Грабова // Проблеми реформування публічної влади : зб. матеріалів та документів / [за заг. ред. Р. П. Безсмертного]. – К. : Атіка-Н, 2009. – 476 с.
26. Капітаненко Н.П. Комунікаційні технології публічного управління: правовий аспект. *Право та державне управління*. 2018. №2. С. 116-119.
27. Капітанов В.П. Некоторые особенности обучения взрослых методологии управления проектами / В. Капітанов // Управління проектами: стан та перспективи: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 7-10 вересня 2010 р.: тези доп. - Миколаїв: НУК, 2010. - С.124-127.
28. Керівництво з питань проектного менеджменту/Пер. з англ. За ред. С.Д. Бушуєва, – 2-ге вид. перероб. – К.: Видав. Дім «Деловая Украина», 2000. – 197 с.

29. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон Управление проектами: Практическое руководство / Пер. с англ.. – М.: «Дело и сервис», 2003. – 528 с.
30. Коваль І. С. Аналіз підходів щодо процедури відбору потенційних проектів державно-приватного партнерства // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика : матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 жовт. 2011р. : [у 2 т.]. - Одеса, 2011. - Т. II. - С. 257-258.
31. Ковшун Н.Е. Аналіз та планування проектів. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 344 с.
32. Котова Н.О. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації проектів територіального маркетингу / Н. Котова // Збірник актуальних проблем державного управління: зб. наук. праць. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. - Вип. 3 (43).
33. Котова Н.О. Державно-приватне партнерство як організаційна основа для управління просуванням регіонального бренду / Н.Котова // Сучасна регіональна політика: формування, реалізація та розвиток публічної служби: підсумкова науково-практична конференція за міжнародною участю, 23 вересня 2010 р. : тези доп. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010.
34. Котова Н.О. Територіальний маркетинг, територіальний брендинг: визначення сутності та особливості // Прикладні питання державотворення // Державне будівництво. Електронне наукове фахове видання. - Х.: Вид-во ХарРІДУ НАДУ "Магістр", 2010. - № 1.
35. Котова Н.О. Інноваційні методи формування територіального бренду / Н. Котова // Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток". - Одеса, 2010 - № 5.
36. Котова Н.О. Маркетинг в системі державного управління як ефективний інструмент підвищення інвестиційної привабливості території / Н. Котова // Держава та регіони. Серія: Державне управління. - 2010 - № 3.
37. Крупчан О.Д. Приватноправові та публічно-правові засади регулювання підприємницьких відносин /О.Д. Крупчан // Приватне право і підприємництво. Збірник наукових праць. / редкол.: Крупчан О.Д. (гол. ред.) та ін. – К.: Науково-дослідний інститут приватного права і підприємництва Національної академії правових наук країни, 2013. –Вип. 12. – С. 5 – 8.
38. Мазур И. И. Управление проектами: учебное пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. - 4-е изд. - М. : Омега-Л, 2009. - 664 с.
39. Маматова Т. В. Проекти розвитку в публічному секторі: характерні особливості та основи розроблення / Т. В. Маматова, І. А. Чикаренко // Ділове та державне адміністрування : перша міжнар. наук.-практ. конф., 27 – 29 квітня 2011 р., Луганськ – Слов'янск. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011.
40. Мостепанюк А. В. Світовий досвід реалізації проектів державно-приватного партнерства // Економіка та держава. - 2011. - № 11. - С. 82-85.
41. Науково-методичне забезпечення реалізації концепції New Public

- Management : наук. розробка / [Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова, Е. О. Сергієнко]. – К. : НАДУ, 2013. – 92 с.
42. Пільщиков А. В. Державно-приватне партнерство: переваги та недоліки // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика : матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 жовт. 2011р. : [у 2 т.]. - Одеса, 2011. - Т. II. - С. 89-91.
 43. Піроженко Н. В. Проблема управління ризиками, що пов'язані з державно-приватним партнерством, в довготерміновій перспективі // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика : матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 жовт. 2011р. : [у 2 т.]. - Одеса, 2011. - Т. II. - С. 91-92.
 44. Пеклун К.В. Основні підходи до формування команди в проектах публічної сфери / К. Пеклун // Сучасна регіональна політика: формування, реалізація та розвиток публічної служби: підсумкова науково-практична конференція за міжнародною участю, 23 вересня 2010 р.: тези доп. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010.
 45. Пеклун О.С. Публічний контроль, як механізм забезпечення ефективності в системі публічного управління / О. Пеклун // Сучасна регіональна політика: формування, реалізація та розвиток публічної служби: підсумкова науково-практична конференція за міжнародною участю, 23 вересня 2010 р. : тези доп. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010.
 46. Пеклун О.С. Актуальні проблеми удосконалення механізму державного регулювання підприємницької діяльності в сфері рекреації та туризму / О. Пеклун // Збірник актуальних проблем державного управління: зб. наук. праць. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. - Вип. 4 (44).
 47. Пеклун К.В. Використання досвіду проектного управління в органах місцевого самоврядування / К. Пеклун // Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: 1-а Всеукраїнська науково-практична конференція, 7-9 жовтня, 2010 р.: тези доп. - Херсон: ХНТУ, 2010.
 48. Регіональний розвиток та державна регіональна політика в Україні: стан і перспективи змін у контексті глобальних викликів та європейських стандартів політики. Аналітичний звіт. – К.: 2015. – 54 с.
 49. Ричард Ньютон. Управление проектами от А до Я. – М.: Альпина-Паблицер, 2011 – 192 с.
 50. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВоК)– Project Management Institute, 2008. – 389 с. – (Американський національний стандарт).
 51. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні / С.О.Біла, О.В. Шевченко, М.О. Кушнір, В.І. Жук [та ін.]. – К.: НІСД, 2013. – 54 с.
 52. Тарасюк Г.М. Управління проектами: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е вид. – К.: Каравела, 2006. – 320с.
 53. Тянь Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами: Підручник. – К.: ЦНЛ, 2004. – 224 с.

54. Управління проектним циклом / Керівництво з методів надання допомоги. Європейська Комісія. – 2004. – 171 с.
55. Управління змінами в публічному адмініструванні : навч. посіб. / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко, Т. В. Маматова [та ін.] ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2011. – 144 с.
56. Уэбстер Гордон. Планирование и управление проектами для менеджеров. – М.: Дело и Сервис, 2006 г. – 272 с.
57. Шмаленко О.І. Механізми розвитку соціального підприємництва на регіональному та місцевому рівнях в Україні / О. Шмаленко // Збірник актуальних проблем державного управління: зб. наук. праць. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. - Вип. 3 (43).
58. Шмаленко О.І. Феномен соціального підприємництва та перспективи його розвитку на Україні / О. Шмаленко // Сучасна регіональна політика: формування, реалізація та розвиток публічної служби: підсумкова науково-практична конференція за міжнародною участю, 23 вересня 2010 р. : тези доп. - Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010.
59. Штефанюк А. А. Можливі ризики державного партнерства при реалізації проектів публічно-приватного партнерства в сфері розвитку муніципальної транспортної інфраструктури // Сучасна регіональна політика: освіта, наука, практика : матеріали підсумк. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, 28 жовт. 2011р. : [у 2 т.]. – Одеса, 2011. - Т. II. - С. 130-131.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. <http://rada.gov.ua/> - офіційний сайт Верховної Ради України
2. <http://nads.gov.ua/> - веб-сайт Національного агентства України з питань державної служби
3. <http://dknii.gov.ua/> - веб-сайт Державного агентства з питань електронного врядування України
4. <http://meria.zp.ua/> - офіційний сайт Запорізької міської ради
5. <http://www.rada.zp.ua/> - офіційний сайт Запорізької обласної ради
6. <http://www.zoda.gov.ua/> - офіційний сайт Запорізької обласної державної адміністрації
7. <http://www.nbu.gov.ua/> - сайт Національної бібліотеки України ім. В.І.Вернадського