

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Управління проектами»

на тему: «Управління проектами сталого розвитку»

Здобувачки групи УП.м-31 Іванової Ілони Ігорівни

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

_____ Ілона ІВАНОВА

(підпис)

Керівник доцент кафедри управління, к.е.н., Світлана КОЛОСОК _____

(підпис)

Суми – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Ігор РЕКУНЕНКО
(підпис) (Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)
_____ 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Управління проектами»

Здобувачки групи УП.м-31 Іванової Ілони Ігорівни

1. Тема роботи «Управління проектами сталого розвитку» затверджена наказом № 1209-VI від 25.11.2024
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи 03.12.2024 р.
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження підходів, процесів, методів, функцій та інструментів до управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР та запропонувати практичні рекомендації щодо їх удосконалення.
4. Об'єкт дослідження: процес управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР.
5. Предмет дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти управління, що використовуються для реалізації проектів сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку Сумської міської ради.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі матеріалів, наданих Управлінням стратегічного розвитку міста СМР, а також, – наукових робіт українських та зарубіжних авторів.
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні основи управління проектами сталого розвитку	01.11.2024 р.
II	Аналіз управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР	11.11.2024 р.
III	Визначення шляхів вдосконалення управління проектами сталого розвитку в Сумській міській громаді	18.11.2024 р.

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 здобувачці вищої освіти слід описати теоретичні підходи, міжнародні стандарти, методи та інструменти управління проектами сталого розвитку.

У розділі 2 здобувачка повинна проаналізувати поточні процеси управління проектами сталого розвитку в місті Суми, оцінити ефективність інструментів управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР.

У розділі 3 здобувачка повинна запропонувати шляхи впровадження сучасних методів управління проектами, покращення процесів та підвищення ефективності реалізації проєктів сталого розвитку.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання 18.10.2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи
доцент кафедри управління, к.е.н., Світлана КОЛОСОК

_____ (підпис)

Завдання до виконання одержав

Ілона ІВАНОВА

_____ (підпис)

АНОТАЦІЯ

Сталий розвиток міських громад є важливим напрямком сучасного управління, особливо в умовах зростання урбанізації. Ефективне управління проєктами сталого розвитку сприяє підвищенню якості життя мешканців, зменшенню негативного впливу на довкілля та забезпеченню економічної стабільності громади. У роботі досліджено підходи, процеси, методи та інструменти управління проєктами сталого розвитку на прикладі Управління стратегічного розвитку міста Сумської міської ради (СМР), що дозволяє запропонувати практичні рекомендації для оптимізації управлінських процесів.

Проєкти сталого розвитку спрямовані не лише на вирішення конкретних економічних чи соціальних проблем, але й на створення довготривалого позитивного впливу на довкілля. Для цього необхідно впроваджувати підходи управління, які одночасно враховують економічні, екологічні та соціальні аспекти. Це ставить перед міськими громадами завдання створити систему управління проєктами, яка забезпечить гармонійний розвиток, зберігаючи баланс між економічним зростанням, охороною природи та покращенням якості життя населення.

Метою роботи є дослідження підходів, процесів, методів, функцій та інструментів до управління проєктами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР та запропонувати практичні рекомендації щодо їх удосконалення.

Досліджено існуючі підходи до управління проєктами в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР, виявлено сильні та слабкі сторони поточних практик. Запропоновано впровадження сучасних інструментів (GIS-систем, Trello, Microsoft Project) для управління задачами та моніторингу результатів. Рекомендовано застосування методології PRINCE2 для великих інфраструктурних проєктів і Agile для соціальних ініціатив.

Розроблено рекомендації щодо вдосконалення процесів управління проєктами сталого розвитку, зокрема впровадження автоматизованих систем

моніторингу, посилення комунікації із зацікавленими сторонами та підвищення прозорості у звітуванні. Результати дослідження можуть бути впроваджені у практичну діяльність Управління стратегічного розвитку міста СМР.

Ключові слова: Agile, GIS-системи, сталий розвиток, управління проектами, PRINCE2, цифрові інструменти, екологічна стійкість, економічна стійкість, інновації, моніторинг.

Зміст кваліфікаційної роботи викладено в межах трьох розділів на 40 сторінках, зокрема список використаних джерел із 37 найменувань, розміщений на 4 сторінках. Робота містить 4 таблиці та 2 рисунки.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	10
1.1 Теоретичні підходи та міжнародні стандарти управління проектами сталого розвитку	10
1.2 Методи та інструменти управління проектами сталого розвитку.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА СМР.....	24
2.1 Аналіз поточних процесів управління проектами сталого розвитку в місті Суми	24
2.2. Оцінка ефективності інструментів управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР.....	29
РОЗДІЛ 3. ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СУМСЬКІЙ ГРОМАДІ.....	34
3.1 Впровадження сучасних методів управління проектами	34
3.2 Покращення процесів та підвищення ефективності реалізації проєктів сталого розвитку	36
ВИСНОВКИ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

1. ВПО – Внутрішньо переміщені особи
2. СМР – Сумська міська рада
3. GIS – Геоінформаційна система
4. KPI – Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators)
5. SDGs – Цілі сталого розвитку (Sustainable Development Goals)
6. Trello – Цифрова платформа для управління завданнями
7. Power BI – Аналітична платформа для візуалізації даних
8. Microsoft Project – Програмне забезпечення для управління проєктами
9. ArcGIS – Геоінформаційна система для просторового аналізу
10. PRINCE2 – Projects IN Controlled Environments (методологія управління проєктами)
11. Agile – Методологія гнучкого управління проєктами
12. GRI – Global Reporting Initiative (Глобальна ініціатива зі звітності)
13. Citizen Lab – Платформа для залучення громадян до процесів прийняття рішень
14. Open Data – Відкриті дані

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сталий розвиток є однією з ключових концепцій сучасного управління, яка спрямована на забезпечення збалансованого розвитку громад із урахуванням економічних, екологічних та соціальних складових. Для міських громад України, зокрема Сумської, ця тема є надзвичайно важливою в умовах урбанізації та соціальних викликів, пов'язаних із підтримкою внутрішньо переміщених осіб і постраждалих від війни.

Управління проєктами сталого розвитку є інструментом, що дозволяє вирішувати локальні проблеми та забезпечувати довгостроковий позитивний вплив на громаду. Ефективне управління такими проєктами вимагає інтеграції сучасних підходів і інструментів, які допомагають враховувати потреби громади, оптимізувати використання ресурсів і зберігати довкілля. Проте, у сучасній практиці місцевого самоврядування існує потреба в удосконаленні підходів до управління проєктами з використанням міжнародного досвіду та інноваційних технологій.

Метою цієї дипломної роботи є аналіз підходів, методів, функцій та інструментів управління проєктами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста Сумської міської ради та розробка рекомендацій для їх вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- вивчити теоретичні основи управління проєктами сталого розвитку, зокрема економічну, екологічну та соціальну стійкість, а також міжнародні стандарти та рекомендації.
- проаналізувати існуючі підходи, процеси, методи, функції та інструменти управління проєктами в Управлінні стратегічного розвитку міста Сумської міської ради.
- виявити сильні та слабкі сторони поточних управлінських процесів і визначити виклики, що стоять перед громадою.

- виробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління проектами сталого розвитку в Сумській громаді.

Об'єктом дослідження є процеси управління проектами сталого розвитку в міських громадах.

Предмет дослідження — підходи, методи, функції та інструменти управління проектами сталого розвитку, які застосовуються в Управлінні стратегічного розвитку міста Сумської міської ради.

Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра були використані методи аналізу, синтезу, порівняльного аналізу, SWOT-аналізу, а також методології управління проектами PRINCE2, Agile, Green Project Management і цифрові інструменти для моніторингу (GIS, Trello, Microsoft Project).

Наукова новизна роботи полягає у запропонованих підходах до вдосконалення управління проектами сталого розвитку на основі сучасних методологій і цифрових інструментів. Практична значущість полягає у можливості впровадження розроблених рекомендацій для оптимізації управління проектами в Сумській громаді, що сприятиме підвищенню ефективності реалізації ініціатив сталого розвитку.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів:

У першому розділі розглянуто теоретичні основи управління проектами сталого розвитку.

У другому розділі проведено аналіз існуючих підходів до управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста Сумської міської ради.

У третьому розділі сформульовано практичні рекомендації щодо вдосконалення процесів управління проектами сталого розвитку.

Зміст кваліфікаційної роботи викладено в межах трьох розділів на 40 сторінках, зокрема список використаних джерел із 37 найменувань, розміщений на 4 сторінках. Робота містить 4 таблиці та 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

1.1 Теоретичні підходи та міжнародні стандарти управління проєктами сталого розвитку

Сталий розвиток у сучасних умовах виступає ключовим напрямом для створення та реалізації проєктів, що спрямовані на покращення якості життя в громадах. Він дозволяє долати сучасні виклики, такі як швидка урбанізація, зміни клімату та зростання потреб населення. Головна ідея сталого розвитку полягає у задоволенні потреб сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь. Управління проєктами сталого розвитку є важливим інструментом для впровадження ініціатив, що враховують економічні, екологічні та соціальні аспекти. Для міських громад, таких як Сумська територіальна громада, це сприяє вирішенню завдань урбанізації, збереженню природних ресурсів і зміцненню соціальної стабільності.

Управління проєктами сталого розвитку базується на трьох основних складових (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Структура основних складових управління проєктами сталого розвитку громад

Необхідно розглянути структуру цих складових більш детально задля подальшої змоги проведення відповідних досліджень.

Сучасні концепції, наприклад, "розумні міста" (Smart Cities), можуть значно покращити реалізацію принципів сталого розвитку. Цей підхід передбачає використання цифрових технологій для оптимізації ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та покращення умов життя. Зокрема, впровадження розумних систем управління відходами може зменшити обсяги сміття та скоротити витрати на його утилізацію.

Особливу увагу варто приділити залученню громади до прийняття рішень. Це сприяє не лише врахуванню думок мешканців, але й зміцненню соціальної єдності. Наприклад, організація відкритих зустрічей для обговорення ідей покращення інфраструктури або соціальних послуг сприяє прозорості управління проектами.

Один із найбільш ефективних способів залучення громадян — використання цифрових платформ для голосування та обговорення ініціатив, які створюють можливість для мешканців безпосередньо впливати на процес прийняття рішень.

eDemocracy — це інноваційна платформа, створена для забезпечення електронного голосування та обговорення важливих питань розвитку міста Києва. Вона дозволяє мешканцям брати активну участь у процесах, пов'язаних із плануванням та реалізацією проектів на рівні міста. За допомогою цієї платформи громадяни можуть не лише висловлювати свої думки та пропозиції щодо різних аспектів сталого розвитку, але й безпосередньо голосувати за ініціативи, які вони вважають важливими для їхнього району або міста в цілому.

Одним із прикладів використання платформи eDemocracy є голосування за ініціативу з покращення міських зелених зон у Києві. Громадяни могли обирати місця для нових парків та скверів, пропонувати варіанти благоустрою та інфраструктурних проектів. В результаті голосування були визначені локації

для створення нових парків та зон відпочинку, які стали важливими елементами розвитку міської екосистеми та покращення якості життя мешканців.

Завдяки цьому інструменту громадяни не лише стали більш залученими до процесів управління містом, але й могли бачити реальний вплив своїх рішень на розвиток інфраструктури, що сприяло підвищенню довіри до місцевої влади.

Переваги такого підходу:

1. Підвищення рівня громадянської активності. Включення громадян у процес ухвалення рішень стимулює їхню активність та інтерес до розвитку свого міста.

2. Реальне врахування потреб громади. Платформа дозволяє врахувати думки та пропозиції місцевих мешканців, що забезпечує точність і доцільність реалізованих ініціатив.

3. Покращення прозорості влади. Відкритість процесу голосування та обговорення сприяє підвищенню рівня довіри до органів місцевого самоврядування.

4. Оптимізація ресурсів. Громадяни можуть брати участь у процесах без необхідності фізично присутніми на заходах або зборах, що зменшує витрати часу та ресурсів.

Використання цифрових платформ, таких як eDemocracy, є ефективним інструментом для залучення громадян до процесів планування та реалізації проєктів сталого розвитку. Це дозволяє не лише зробити процеси управління більш відкритими та прозорими, але й забезпечити реальний вплив громади на прийняття рішень, що стосуються розвитку міста та покращення якості життя.

Ефективне управління проєктами сталого розвитку вимагає комплексного підходу, що враховує різноманітні потреби громади та базується на сучасних теоретичних і практичних рішеннях. Основними напрямками проєктів сталого розвитку є створення робочих місць, підтримка підприємництва, залучення інвестицій та зменшення негативного впливу на довкілля. Наприклад,

підтримка стартапів у сфері "зелених" технологій може одночасно стимулювати економічне зростання та сприяти охороні довкілля.

Інвестиції відіграють ключову роль у розвитку громад. Органи місцевого самоврядування можуть створювати стимули для залучення інвесторів до реалізації інфраструктурних проєктів, що покращують якість життя. Важливо також впроваджувати енергоефективні технології та системи переробки відходів, які зменшують шкоду для природи.

Соціальна інтеграція та доступність послуг є ще одним важливим завданням. Розвиток інфраструктури, систем освіти та охорони здоров'я створює умови для підвищення якості життя мешканців. Європейський Союз активно підтримує такі ініціативи через програми, як-от European Green Deal та Horizon Europe, які спрямовані на зменшення вуглецевого сліду, впровадження цифрових технологій в управління громадою та розвиток екологічно чистого транспорту.

Інтеграція міжнародних стандартів, таких як Цілі сталого розвитку ООН (SDG), до місцевих ініціатив є важливим інструментом для забезпечення екологічної, економічної та соціальної стійкості. Для Сумської громади найбільш актуальними є:

1. SDG 7 (Чиста та доступна енергія). Ціль спрямована на забезпечення доступу до сучасних, надійних і доступних джерел енергії для всіх. Завдання включають:
 - Розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика. Наприклад, у Сумській громаді можна розвивати проєкти встановлення сонячних панелей на муніципальних будівлях або підтримувати приватні ініціативи в цій сфері.
 - Підвищення енергоефективності через модернізацію будівель, впровадження енергоощадних технологій та оновлення комунальної інфраструктури.

- Забезпечення доступності енергії для малозабезпечених категорій населення через програми субсидій та підтримку енергоефективних рішень.

2. SDG 11 (Сталий розвиток міст). Ціль зосереджена на створенні інклюзивних, безпечних і стійких міських просторів. Завдання включають:

- Розвиток громадських просторів. Модернізація парків, скверів, створення зон відпочинку для різних категорій населення, включаючи людей із обмеженими можливостями.
- Покращення транспортної інфраструктури. Розширення мережі громадського транспорту, впровадження електротранспорту, облаштування велосипедних доріжок.
- Управління відходами. Впровадження роздільного збору сміття, створення інфраструктури для переробки відходів.

Також міжнародний стандарт ISO 37101, який встановлює принципи сталого розвитку міст, є важливим інструментом для планування та управління. Його основні напрямки включають:

- Раціональне управління природними ресурсами (енергія, вода, земля).
- Моніторинг впливу проектів на екологію та соціальну сферу.
- Залучення громадськості, бізнесу та державних установ до процесів управління.

Управління проектами сталого розвитку вимагає комплексного підходу, що включає теоретичні концепції, практичні методи та міжнародні стандарти. Різні підходи, що застосовуються для реалізації таких проектів, зосереджуються на поєднанні економічних, соціальних та екологічних аспектів для досягнення тривалих і взаємопов'язаних результатів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Теоретичні підходи до управління проектами сталого розвитку

Підхід	Опис	Приклад використання
Системний підхід	Фокусується на взаємозв'язках і взаємодії між елементами проекту, що дозволяє виявляти потенційні проблеми на ранніх етапах.	Використання системного підходу для моніторингу екологічного стану водних ресурсів у громаді.
Теорія стійкості	Орієнтована на досягнення економічної, соціальної та екологічної рівноваги в рамках проекту.	Проект з розвитку відновлювальної енергетики, що не порушує екологічну рівновагу та створює нові робочі місця.
Керівництво через цілі	Описує методику управління проектами через чітке визначення і вимірювання цілей.	Визначення цілей по зменшенню викидів CO ₂ та їх інтеграція у стратегію сталого розвитку громади.
Часовий підхід	Забезпечує чітке управління часом та ресурсами для досягнення визначених цілей у межах часу.	Реалізація проекту з оновлення інфраструктури енергозбереження з чітким графіком виконання етапів робіт.

Джерело: узагальнено автором на основі [23, 27]

Розглянемо більш детально кожен з підходів до управління проектами сталого розвитку.

Системний підхід в управлінні проектами сталого розвитку фокусується на вивченні взаємозв'язків між різними елементами системи, такими як ресурси, учасники проекту та навколишнє середовище. Проекти сталого розвитку часто мають складні структури та множину зацікавлених сторін, тому системний підхід допомагає виявити потенційні проблеми на ранніх етапах і знайти ефективні рішення для взаємодії між елементами.

Теорія стійкості фокусується на розвитку, який відповідає на потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. У рамках управління проектами сталого розвитку застосовується принцип «трійці стійкості» — економічна ефективність,

соціальна справедливість та екологічна збалансованість. Це дозволяє обирати стратегії, які мають довгострокову вигоду для суспільства, природи та економіки.

Керівництво через цілі (Management by Objectives, MBO) є підходом, де управління проектами здійснюється через чітке визначення цілей, яке допомагає забезпечити ефективне досягнення результатів. Для сталого розвитку це означає визначення таких цілей, як зменшення викидів вуглецю, розширення зелених зон або покращення доступу до освіти та здоров'я, що мають чітке вимірювання результату.

Часовий підхід (Time-based Approach) наголошує на розробці чітких часових рамок для досягнення поставлених цілей і задач проекту. Враховуючи, що проекти сталого розвитку часто займають довгий період, ефективне управління часом і визначення пріоритетів є ключовим аспектом їх успішної реалізації.

Процес управління проектами сталого розвитку включає кілька ключових етапів, починаючи від ініціації проекту і закінчуючи його завершенням. Кожен етап спрямований на досягнення конкретних цілей, врахування всіх необхідних ресурсів і ефективний моніторинг ходу реалізації. Наведемо таблицю, яка детально описує основні етапи та відповідні дії в процесі управління проектами сталого розвитку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Процеси управління проектами сталого розвитку

Етап	Дії
1. Ініціація проекту	Формулювання мети, завдань і основних показників ефективності (KPI).
	Оцінка потреб громади через аналіз даних, опитування та фокус-групи.
	Розробка попереднього бізнес-кейсу, що обґрунтовує доцільність проекту.

Продовження таблиці 1.2

2. Планування	Створення детального плану з визначенням етапів, строків, ресурсів і виконавців.
	Оцінка можливих ризиків (економічних, екологічних, соціальних).
	Формування команди проєкту та призначення відповідальних осіб.
3. Реалізація	Виконання запланованих завдань із регулярним моніторингом прогресу.
	Впровадження коригувальних заходів у разі відхилень.
	Постійна взаємодія із зацікавленими сторонами (громадськість, бізнес, державні установи).
4. Моніторинг і контроль	Оцінка досягнення ключових показників ефективності (KPI).
	Використання цифрових інструментів (GIS-системи, Power BI, Tableau) для збору даних і візуалізації результатів.
	Регулярне звітування про хід реалізації перед громадою та іншими зацікавленими сторонами.
5. Завершення	Оцінка результатів проєкту щодо досягнення економічних, екологічних та соціальних цілей.
	Документування досвіду та формування рекомендацій для майбутніх проєктів.

Джерело: узагальнено автором на основі [35]

Інтеграція міжнародних стандартів та досвіду у сфері управління проєктами є важливим елементом для ефективного розвитку громад. Міжнародні стандарти, зокрема ті, що були розроблені ООН, Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) та іншими організаціями, дозволяють забезпечити узгодженість у реалізації проєктів та дотримання високих стандартів якості. Наприклад, стандарт ISO 21500 з управління проєктами

забезпечує рамки для планування, виконання та контролю проєктів, що дозволяє зменшити ризики та підвищити ефективність управлінських процесів.

Впровадження міжнародного досвіду, стандартів і сучасних підходів до управління проєктами сприяє розвитку громад, забезпечуючи баланс між економічним зростанням, екологічною стійкістю та соціальною згуртованістю.

1.2 Методи та інструменти управління проєктами сталого розвитку

Для ефективного впровадження проєктів, що відповідають Цілям сталого розвитку ООН (SDGs), важливо застосовувати сучасні підходи до управління, які враховують баланс економічної, екологічної та соціальної стійкості. У практиці Сумської громади успішно використовуються такі підходи, як PRINCE2, Agile та Green Project Management (GPM), а також сучасні цифрові інструменти для управління, моніторингу та залучення громадськості.

PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments) — одна з провідних методологій управління, що базується на розділенні проєкту на етапи з чітким визначенням ролей, обов'язків і завдань.

Основні етапи PRINCE2:

1. Ініціація проєкту: Визначення мети, завдань і ключових зацікавлених сторін (громади, місцевої влади, бізнесу, екологічних організацій).
2. Планування: Розробка детального плану з оцінкою ресурсів, строків і відповідальних осіб. Наприклад, у межах модернізації системи водопостачання план включає аудит трубопроводів, складання технічної документації та визначення бюджету.
3. Реалізація: Виконання завдань із постійним моніторингом прогресу та внесенням змін за необхідності.
4. Оцінка результатів: Аналіз досягнення економічного, соціального та екологічного впливу. Наприклад, оцінювання скорочення втрат води чи підвищення якості послуг.

Прикладом реалізації у Сумській громаді може слугувати проєкт «Реконструкція міської системи водопостачання» у співпраці КП «Міськводоканал» із Департаментом інфраструктури СМР.

Економічний ефект: Зменшення втрат води та витрат на її транспортування.

Екологічний вплив: Раціональне використання водних ресурсів.

Соціальний ефект: Покращення якості водопостачання для мешканців.

Цей проєкт підтвердив, що використання PRINCE2 дозволяє ефективно управляти масштабними інфраструктурними ініціативами, дотримуючись встановлених строків і бюджету.

Agile — методологія, яка базується на адаптивності, інтерактивному плануванні та постійному зворотному зв'язку. Цей підхід особливо ефективний для соціально-орієнтованих проєктів, які вимагають швидкого реагування на змінні умови.

Особливості Agile для сталого розвитку:

1. Розбиття проєкту на ітерації: Реалізація в межах коротких циклів (2-4 тижні), кожен із яких має конкретний результат. Наприклад, впровадження системи роздільного збору сміття починається з пілотного проєкту в окремому районі міста.

2. Постійний аналіз прогресу: Після кожної ітерації проводиться оцінка досягнень і коригування наступних дій.

3. Залучення громади: Проведення опитувань, громадських обговорень та інформування мешканців про результати.

Як приклад реалізації, розглянемо проєкт «Економічна інтеграція внутрішньо переміщених осіб та осіб, постраждалих від війни» у співпраці з Міжнародною організацією з міграції (МОМ). Він має на меті інтегрувати внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у соціально-економічне життя громади. Це включає підтримку їх економічної стабільності через навчальні програми, грантові можливості та створення нових робочих місць. Результати проєкту:

1. Гнучке реагування на потреби ВПО. Завдяки застосуванню методології Agile, проєкт зміг оперативно реагувати на зміни в умовах війни та складні соціально-економічні ситуації, з якими стикались ВПО. Наприклад, змінюючи напрямки діяльності в залежності від актуальних потреб (наприклад, надання гуманітарної допомоги або доступу до освіти та медичних послуг), команда змогла забезпечити максимальну ефективність у допомозі постраждалим.
2. Розробка навчальних програм і грантової підтримки для підприємництва. Agile підхід дозволив організувати швидкі спринти для розробки та впровадження навчальних курсів, адаптуючи зміст програм під різні потреби внутрішньо переміщених осіб. Це включало тренінги з основ підприємництва, фінансового планування та маркетингу. Програми підтримки були побудовані на принципах, що дозволяють учасникам адаптуватися до умов сучасного ринку праці. Крім того, були надані гранти для започаткування власних бізнесів, що допомогло створити стійке економічне підґрунтя для ВПО.
3. Створення робочих місць і підтримка економічної активності громади. Впровадження Agile в управлінні проєктами дозволило оперативно створювати нові робочі місця у місцевих підприємствах, підтримуючи малий та середній бізнес. ВПО, проходячи навчання, могли реалізовувати свої підприємницькі ідеї, а також отримувати підтримку через фінансові гранти або мікрокредити. Це сприяло не лише економічній інтеграції ВПО, але й підвищенню загальної економічної активності громади.

Методологія Agile довела свою ефективність у соціальних проєктах, де важливо постійно коригувати стратегії та підходи залежно від змінних умов. У цьому проєкті:

- Гнучкість: команда змогла швидко адаптуватися до нових викликів, таких як збільшення кількості ВПО або зміни в умовах економічної ситуації в країні.

- Ітераційний процес: за допомогою спринтів можна було швидко впроваджувати зміни в програми, отримуючи зворотній зв'язок від учасників і коригуючи дії у реальному часі.
- Сприяння комунікації: регулярні зустрічі (наприклад, стендап-мітинги) дозволили швидко вирішувати проблеми, координувати дії та забезпечити максимальну прозорість у проєкті.

Розглянемо кілька основних цифрових інструментів, які можуть бути застосовані для управління такими проєктами (рис.1.2):

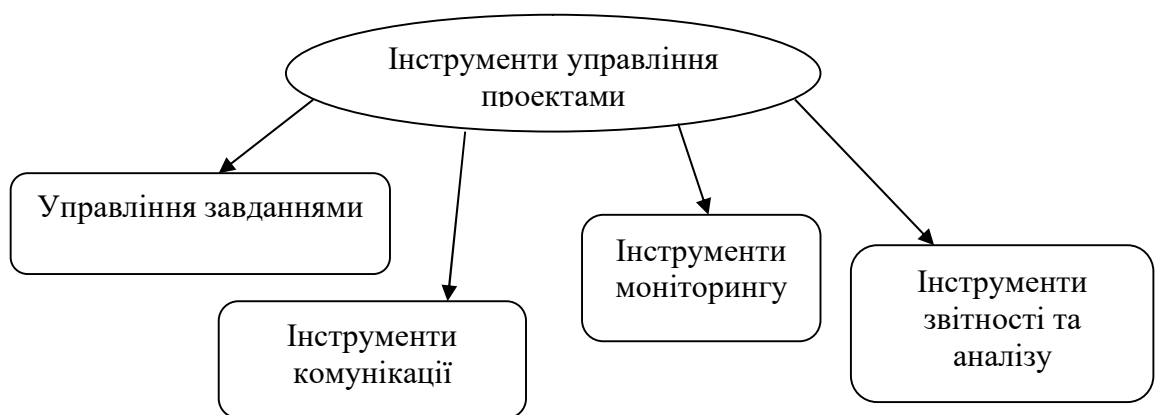


Рисунок 1.2 – Схема розподілу інструментів управління проєктами сталого розвитку

1. Системи управління завданнями проєктів

Trello / Asana / Monday.com: Ці інструменти дозволяють створювати цифрові дошки для управління проєктами, де кожен етап або завдання можна розподілити серед відповідальних осіб. Вони допомагають у плануванні, відстеженні виконання завдань, встановленні дедлайнів, а також у спілкуванні між учасниками проєктів.

Microsoft Project: Більш потужне програмне забезпечення для управління великими та складними проєктами, що дозволяє створювати діаграми Ганта, розподіляти ресурси, відстежувати витрати і оцінювати ризики.

2. Інструменти для моніторингу і оцінки

ESRI ArcGIS: Ця система географічної інформації дозволяє створювати карти та здійснювати моніторинг екологічних і соціальних показників, таких як стан повітря, рівень шуму, використання земель та інші аспекти сталого розвитку. Для СМР це може бути важливим інструментом для аналізу і планування розвитку міста з урахуванням екологічних потреб.

Open Data Platforms: Використання платформ відкритих даних, таких як портал відкритих даних СМР, може допомогти в прозорому обміні інформацією про виконання проєктів, в тому числі їх екологічний та соціальний вплив.

3. Інструменти для комунікації та залучення громади

Платформи для онлайн-обговорень (наприклад, Google Forms, SurveyMonkey) використовуються для проведення опитувань і збору пропозицій від мешканців.

Citizen Lab / Pol.is – ці цифрові інструменти дозволяють залучати громадян до процесів прийняття рішень, даючи їм можливість висловлювати думки, голосувати за різні ініціативи та брати участь у розробці міських стратегій сталого розвитку.

Соціальні мережі та месенджери (Facebook, Telegram, Viber) використовуються для поширення інформації про ініціативи управління та взаємодія з мешканцями.

4. Аналітичні інструменти для оцінки сталого розвитку

Sustainability Reporting Software (GRI, B Impact Assessment) – цей інструмент допомагає оцінювати сталий розвиток на рівні проєкту або міста, включаючи екологічні, соціальні та економічні аспекти. Він дає змогу регулярно проводити аудит та визначати ключові показники ефективності проєктів сталого розвитку.

Завдяки інтеграції цих інструментів управління проєктами стало більш структурованим і адаптивним до змін. Так, наприклад, впровадження електронних платформ для подання заявок на участь у грантових програмах

значно спрощує процес комунікації між громадянами та органами влади, забезпечуючи більш оперативне ухвалення рішень.

Крім того, цифрові інструменти сприяють реалізації принципу підзвітності. Наприклад, регулярне оновлення інформації про хід проєктів сталого розвитку у відкритих джерелах дозволяє громадянам слідкувати за прогресом і давати зворотний зв'язок. Це також мотивує виконавців до більш якісного виконання завдань.

Цифрові інструменти значно підвищують ефективність управління проєктами сталого розвитку в СМР, дозволяючи органам влади, громадянам і зацікавленим сторонам активно взаємодіяти, здійснювати моніторинг і забезпечувати сталий прогрес на всіх етапах реалізації проєкту.

Інструменти, які використовує Управління стратегічного розвитку міста СМР, дозволяють забезпечити ефективне управління проєктами різного масштабу. Від планування і координації завдань до залучення громадськості та оцінки впливу — ці рішення сприяють досягненню цілей сталого розвитку та підвищенню якості життя мешканців громади.

Сумська міська рада активно використовує сучасні підходи та інструменти для управління проєктами сталого розвитку. Комбінація структурованих методологій, як-от PRINCE2, з гнучкими підходами Agile, а також впровадження цифрових рішень сприяють ефективній реалізації ініціатив, які відповідають потребам громади. Це дозволяє досягати економічного зростання, зменшувати екологічний вплив і покращувати якість життя мешканців.

Таким чином, використання цифрових технологій не лише оптимізує процеси управління проєктами, але й забезпечує більш широку залученість громади до сталого розвитку, стимулюючи формування сучасного, екологічно орієнтованого та соціально відповідального суспільства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА СМР

2.1 Аналіз поточних процесів управління проєктами сталого розвитку в місті Суми

Управління стратегічного розвитку міста Сумської міської ради (СМР) використовує різноманітні підходи, методи та функції для управління проєктами, спрямованими на досягнення сталого розвитку. Ці інструменти орієнтовані на створення балансу між економічними, екологічними та соціальними складовими, що є важливою умовою успішної реалізації Цілей сталого розвитку (SDGs).

Управління проєктами сталого розвитку в СМР передбачає виконання комплексу взаємопов'язаних функцій, що забезпечують ефективне планування, організацію, реалізацію, моніторинг та звітування. Ці функції дозволяють не лише досягати поставлених цілей, але й враховувати економічну, екологічну та соціальну стійкість громади, а також забезпечувати прозорість і підзвітність процесів.

Планування є першою та однією з найважливіших функцій управління проєктами, яка поділяється на стратегічне та оперативне. Стратегічне планування зосереджується на формуванні довгострокових програм розвитку громади. Це передбачає аналіз потреб мешканців, визначення пріоритетів екологічної стійкості та врахування економічної ефективності кожної ініціативи. Наприклад, у рамках стратегічного планування СМР може розробляти програми розвитку зелених зон міста, що спрямовані на зменшення рівня забруднення повітря. Оперативне планування, у свою чергу, передбачає деталізацію довгострокових цілей через створення конкретних проєктів. Це включає визначення строків виконання, обсягу необхідного фінансування, а також конкретизацію відповідальних осіб і виконавців. Як приклад, у межах оперативного планування можна згадати складання детального плану

реконструкції системи водопостачання, де зазначаються ключові етапи, бюджетні витрати та очікувані результати.

Організація є наступним етапом управління, який включає створення робочих команд із чітким розподілом ролей, обов'язків і завдань. Кожен учасник проєкту має визначену сферу відповідальності, що забезпечує координацію роботи й уникнення дублювання функцій. Важливим аспектом організаційної роботи є налагодження ефективної комунікації між усіма зацікавленими сторонами, до яких належать представники громади, бізнесу, громадських організацій та міжнародних партнерів. Завдяки цьому створюються умови для відкритого обговорення пріоритетів і проблемних питань, а також формування спільного бачення шляхів їх вирішення.

Реалізація проєктів базується на виконанні запланованих завдань із застосуванням сучасних підходів до управління, таких як PRINCE2 або Agile. Використання цих методологій дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів і оперативно реагувати на можливі зміни чи ризики. У процесі реалізації здійснюється постійний контроль за відповідністю виконання робіт затвердженому плану, що забезпечує дотримання строків і фінансових обмежень. Наприклад, реалізація інфраструктурного проєкту з реконструкції системи водопостачання може включати послідовне виконання технічного аудиту, закупівлю матеріалів, заміну трубопроводів і встановлення систем моніторингу.

Моніторинг та контроль є важливою функцією для забезпечення відповідності результатів запланованим цілям. Регулярний моніторинг дозволяє оцінювати прогрес виконання проєкту через аналіз ключових показників ефективності (KPI). Для цього використовуються сучасні цифрові інструменти, такі як Power BI або GIS-системи, які дозволяють проводити візуалізацію даних і виявляти проблемні зони. Наприклад, GIS-системи можуть допомогти у моніторингу екологічного стану міських територій, виявляючи зони, що потребують додаткового озеленення або зменшення рівня забруднення.

Звітування є фінальною функцією, яка передбачає підготовку звітів про результати виконання проєктів. Ці звіти формуються як для внутрішнього використання, так і для інформування громадськості та міжнародних донорів. Вони включають інформацію про досягнення, фінансові витрати, вплив проєктів на громаду та екологічний стан міста. Для забезпечення прозорості Управління стратегічного розвитку міста СМР публікує звіти на порталі відкритих даних, що дозволяє мешканцям і зацікавленим сторонам отримувати актуальну інформацію про виконання проєктів.

Таким чином, функції управління проєктами в СМР забезпечують комплексний підхід до досягнення цілей сталого розвитку. Від планування та організації до реалізації, моніторингу й звітування – кожен етап управління спрямований на підвищення ефективності проєктів, прозорості процесів і залучення громадськості до формування майбутнього міста.

Застосування сучасних підходів до управління проєктами в Управлінні стратегічного розвитку міста Сумської міської ради (СМР) дозволяє забезпечити системність, ефективність та адаптивність реалізації ініціатив сталого розвитку. Одним із найбільш використовуваних підходів є методологія PRINCE2, яка забезпечує структурований процес управління проєктами шляхом поділу їх на чіткі етапи: ініціація, планування, реалізація та завершення. Цей підхід особливо ефективний для складних інфраструктурних проєктів, які потребують детального аналізу та контролю на кожному етапі. У рамках PRINCE2 всі ролі й обов'язки чітко визначені, що забезпечує прозорість процесів і взаємодію між усіма зацікавленими сторонами.

Прикладом успішного застосування PRINCE2 у Сумській громаді є проєкт реконструкції системи водопостачання. На етапі ініціації було визначено основну проблему – високі втрати води через зношені трубопроводи, які становили значний виклик як для екології, так і для економіки громади. Цілі проєкту включали зменшення втрат води на 30%, що потребувало модернізації інфраструктури. На етапі планування було розроблено технічний план із визначенням пріоритетних ділянок для реконструкції, строків виконання та

залучених підрядників. Реалізація передбачала заміну 15 км трубопроводів і встановлення автоматизованих систем моніторингу витрат води, що дозволило оптимізувати використання водних ресурсів і значно покращити якість послуг для мешканців. Завдяки структурованому підходу PRINCE2 цей проєкт був реалізований у межах визначеного часу та бюджету, продемонструвавши високу ефективність цього методу для подібних ініціатив.

Іншим важливим підходом, який активно використовується в СМР, є Agile. На відміну від PRINCE2, Agile орієнтований на гнучкість, постійне оновлення планів і інтерактивну співпрацю із зацікавленими сторонами. Цей підхід дозволяє адаптувати проєкт до змін у середовищі або до потреб громади, що робить його ідеальним для соціальних ініціатив та короткострокових проєктів. Agile передбачає виконання проєктів через ітерації – короткі цикли, кожен із яких має чіткі завдання та конкретні результати.

Прикладом використання Agile у СМР є проєкт економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Цей проєкт був спрямований на підтримку економічної активності ВПО шляхом надання їм доступу до навчання, підвищення кваліфікації та грантової підтримки для створення власного бізнесу. На першому етапі проєкту було проведено дослідження потреб цільової аудиторії. Після цього були розроблені програми навчання для 300 осіб, а також організовано конкурс бізнес-планів для надання 20 грантів. Завдяки Agile підхід до реалізації залишався гнучким: кожна ітерація дозволяла коригувати плани та враховувати нові виклики, що виникали у процесі виконання проєкту. Результатом стало підвищення рівня зайнятості серед ВПО, створення нових підприємств і підвищення економічної активності громади загалом.

Для підтримки стратегічних рішень у СМР також застосовують SWOT-аналіз, який дозволяє оцінювати сильні та слабкі сторони, можливості та ризики кожного проєкту. Наприклад, при розробці проєкту модернізації громадського транспорту SWOT-аналіз допоміг виявити найбільш ефективні

способи зниження шкідливих викидів і покращення транспортної інфраструктури, зокрема через розширення мережі електротранспорту.

Інтеграція принципів сталого розвитку є ще одним важливим елементом управління проектами в СМР. Економічна, екологічна та соціальна стійкість є невід'ємними частинами кожного проекту. Наприклад, у межах реалізації ініціатив із впровадження енергоефективних технологій модернізовано освітлення вулиць на основі LED-технологій, що дозволило знизити енергоспоживання та викиди CO₂. Водночас проекти розвитку інклюзивної інфраструктури забезпечили рівний доступ до громадських просторів для всіх категорій населення, зокрема осіб із обмеженими можливостями.

До успішно реалізованих проектів, які базувалися на принципах сталого розвитку, належить також проект роздільного збору сміття. Спочатку ініціатива була запущена як пілотний проект у кількох районах міста. Це дозволило протестувати систему, отримати зворотний зв'язок від мешканців і виявити можливі недоліки. Після коригування системи роздільний збір сміття було масштабовано на всю громаду, що значно зменшило обсяг відходів, які потрапляють на полігони.

Таким чином, застосування підходів PRINCE2, Agile, SWOT-аналізу та принципів сталого розвитку у проектах СМР дозволяє ефективно вирішувати завдання, пов'язані з урбанізацією, економічною активністю та екологічною безпекою. Кожен із підходів має свої переваги та сфери застосування, що дозволяє обирати найбільш відповідний метод залежно від типу проекту та його цілей.

Отже, застосування сучасних підходів та функцій управління проектами в Сумській громаді сприяє ефективному вирішенню завдань сталого розвитку. PRINCE2 та Agile допомагають структурувати процеси, враховувати потреби громади та досягати конкретних результатів.

2.2. Оцінка ефективності інструментів управління проектами сталого розвитку в Управлінні стратегічного розвитку міста СМР

Управління проектами сталого розвитку у Сумській міській раді значною мірою спирається на використання цифрових інструментів, що дозволяють оптимізувати планування, реалізацію, моніторинг і оцінку результатів проєктів. Ці інструменти спрямовані на покращення взаємодії між учасниками проєктів, підвищення прозорості рішень і залучення громадськості до обговорення важливих ініціатив. Проте ефективність цих технологій залежить не лише від їх впровадження, але й від того, наскільки системно та інтегровано вони використовуються. Для подальшого дослідження необхідно зробити оцінку цифрових інструментів, що використовуються в СМР (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Оцінка цифрових інструментів, що використовуються в СМР

Інструмент	Призначення	Сильні сторони	Обмеження
Trello	Управління завданнями	Легкість використання, доступність	Обмежена функціональність для великих проєктів
Microsoft Project	Планування та контроль складних проєктів	Гнучкість, інтеграція ресурсів	Висока вартість
ArcGIS	Моніторинг екологічних показників	Точність просторового аналізу	Потребує значних технічних ресурсів
Power BI	Візуалізація даних і оцінка результатів проєктів	Інтерактивність, автоматизація	Вимагає попередньої обробки даних
Google Forms	Проведення опитувань	Простота використання	Обмежені можливості для аналізу

Джерело: узагальнено автором на основі [32,33,34,36,37]

Основу цифрового інструментарію становлять платформи для управління проєктами. Одним із популярних інструментів є **Trello**, який використовується для управління завданнями на різних етапах проєктів. Він дозволяє створювати

візуальні дошки, де кожен етап проєкту подається у вигляді карток із завданнями, строками виконання та відповідальними особами. Цей інструмент простий у використанні, що робить його особливо зручним для невеликих проєктів або для проєктів із короткими циклами реалізації. Однак у випадку більш складних ініціатив, які вимагають ретельного планування ресурсів і управління ризиками, використовується Microsoft Project. Ця платформа надає широкий функціонал для створення діаграм Ганта, розподілу ресурсів між різними етапами проєкту та аналізу залежностей між завданнями.

Особливе місце серед інструментів управління займають геоінформаційні системи (GIS). Їх використання дозволяє проводити просторовий аналіз і здійснювати моніторинг екологічних і соціальних показників. Наприклад, GIS-системи застосовуються для вивчення стану озеленення міста, аналізу рівня забруднення повітря та води, а також для планування транспортної інфраструктури. Вони також корисні для ідентифікації територій, які мають найбільший потенціал для розвитку або потребують термінового втручання через екологічні чи соціальні проблеми. У СМР GIS використовується, зокрема, для визначення оптимальних локацій для нових зелених зон, що сприяє покращенню екологічної ситуації в громаді.

Ще одним важливим аспектом цифровізації управління проєктами є залучення громадськості через інтерактивні інструменти комунікації. Наприклад, Google Forms широко використовується для проведення опитувань серед мешканців, що дозволяє збирати пропозиції, оцінювати громадську думку щодо певних проєктів та отримувати зворотний зв'язок про їхню ефективність. Це дає змогу враховувати побажання громадян ще на етапі планування та забезпечує їхню участь у процесі прийняття рішень. Окрім цього, у СМР активно використовуються соціальні мережі, такі як Facebook і Telegram, які забезпечують швидке поширення інформації про поточні проєкти, заплановані заходи або результати вже реалізованих ініціатив. Це сприяє підвищенню рівня обізнаності громадян і залучає їх до дискусій.

Для моніторингу та оцінки результатів проєктів у СМР використовуються також аналітичні системи, такі як Power BI. Цей інструмент дозволяє створювати інтерактивні дашборди, які візуалізують дані про реалізацію проєктів, зокрема про досягнення ключових показників ефективності (KPI). Наприклад, у проєктах з енергоефективності Power BI може показати зменшення обсягів споживання енергії після встановлення сучасного обладнання, що дозволяє оперативно оцінити досягнення екологічних і економічних цілей. Важливим є те, що дані в Power BI оновлюються автоматично, що значно спрощує процес моніторингу.

Попри всі переваги використання цифрових інструментів, існує низка проблем, які потребують вирішення (табл.2.2). Однією з головних є недостатня автоматизація процесів моніторингу, особливо в частині оцінки екологічного впливу проєктів. Наразі значна частина даних збирається вручну, що може призводити до затримок у звітності та зниження точності аналізу. Крім того, залучення громадськості залишається викликом, оскільки багато мешканців не знають про можливості впливати на рішення через доступні онлайн-інструменти. Це вимагає проведення інформаційних кампаній і підвищення обізнаності населення про доступні механізми участі.

Ще однією проблемою є обмеження фінансових ресурсів, які часто стають перешкодою для масштабування успішних ініціатив. Наприклад, впровадження GIS-системи для всебічного моніторингу екологічного стану потребує значних інвестицій у програмне забезпечення, технічне забезпечення та навчання персоналу.

Оцінка ефективності цифрових інструментів і підходів управління проєктами сталого розвитку, які застосовуються в Сумській міській раді, свідчить про їхній позитивний вплив на організацію та реалізацію проєктів. Інструменти, такі як Trello, Microsoft Project, ArcGIS, Google Forms і Power BI, дозволяють автоматизувати рутинні процеси, спрощують управління завданнями, забезпечують прозорість і сприяють залученню громадськості до

розвитку громади. Завдяки їм підвищується якість прийняття рішень, а також знижується ризик неефективного використання ресурсів.

Таблиця 2.2 – Виявлені проблеми в управлінні проектами у Сумській громаді

Проблема	Опис	Рекомендації
Недостатня автоматизація моніторингу	Відсутність інтегрованих систем для збору та обробки даних	Впровадження автоматизованих систем моніторингу
Слабке залучення громади	Мешканці не знають про доступні інструменти для участі	Інформаційні кампанії, розширення функціоналу платформ
Обмеження фінансів	Недостатній бюджет для впровадження новітніх технологій	Залучення міжнародних грантів та партнерських програм

Джерело: узагальнено автором на основі [24]

Проте навіть за наявності викликів перспективи вдосконалення управління проектами в СМР залишаються досить позитивними. Впровадження інтегрованої автоматизованої системи управління, яка поєднуватиме функції планування, моніторингу, аналізу та звітування, дозволить забезпечити більшу ефективність проектів та інтегрувати всі процеси в єдину систему. Проведення регулярних інформаційних кампаній сприятиме більш активному залученню громадян, що не лише посилить довіру до органів управління, але й дозволить отримати більше якісного зворотного зв'язку.

Інвестиції у навчання персоналу та закупівлю сучасних технологій допоможуть забезпечити сталий розвиток громади через покращення управлінських процесів. Водночас, залучення додаткового фінансування, зокрема через міжнародні програми підтримки, може стати ключем до подолання проблем, пов'язаних із бюджетними обмеженнями.

Реалізація запропонованих рішень сприятиме подоланню існуючих викликів і дозволить значно підвищити ефективність управління проектами сталого розвитку в СМР.

Отже, цифрові інструменти, які вже застосовуються в СМР, є дієвими засобами управління проектами сталого розвитку. Проте їхнє вдосконалення та розширення застосування є критично важливими для подальшого підвищення ефективності, прозорості та стійкості проектів. Інтеграція новітніх технологій, активізація громадянської участі та розширення фінансування забезпечать розвиток громади відповідно до міжнародних стандартів і принципів сталого розвитку.

РОЗДІЛ 3. ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СУМСЬКІЙ ГРОМАДІ

3.1 Впровадження сучасних методів управління проектами

Для підвищення ефективності управління проектами сталого розвитку в Сумській міській громаді важливо інтегрувати сучасні методи управління, зокрема Agile. Цей підхід дозволяє працювати з проектами в умовах невизначеності та швидко адаптуватися до змін, що характерно для сталого розвитку, де ситуація може змінюватися залежно від соціальних чи економічних факторів. Методологія Agile передбачає використання коротких ітераційних циклів (спринтів), що дозволяє командам оперативно вносити зміни та коригувати стратегію проекту.

Один з найбільш популярних методів Agile — Scrum, який фокусується на плануванні робіт через спринти та регулярні зустрічі, на яких перевіряється прогрес та визначаються наступні кроки. Наприклад, для проєктів сталого розвитку, таких як організація сміттєпереробки в місті чи розвиток зелених зон, використання Scrum дозволяє гнучко реагувати на потреби громади та коригувати стратегію в процесі реалізації.

Іншим популярним методом є Kanban, який забезпечує візуалізацію завдань і допомагає наглядно відстежувати хід виконання завдань, що особливо корисно для комунікації між членами команди та іншими стейкхолдерами. Kanban підходить для більш рутинних задач, наприклад, для моніторингу стану інфраструктури чи управління проектами з відновлення енергетичних ресурсів.

Наведемо приклади можливих майбутніх проєктів з використанням сучасних підходів управління проектами сталого розвитку у Сумській громаді:

1. Проєкт з енергозбереження та відновлювальних джерел енергії. Впровадження системи сонячних панелей на муніципальних будівлях або розвиток інфраструктури для електричних транспортних засобів можуть бути сплановані з використанням Agile підходу. Scrum

може бути застосовано для реалізації цих проєктів через регулярні етапи — від встановлення панелей до налаштування та моніторингу їх ефективності.

2. Розвиток зелених зон та екологічної інфраструктури. Оскільки екологічні проєкти вимагають постійних змін і адаптацій, такі методи, як Kanban, можуть бути використані для моніторингу стану зелених зон міста, виявлення потреби в догляді за рослинами або оновлення зелених насаджень. Це допоможе забезпечити прозорість процесів та ефективний моніторинг.

3. Покращення системи сміттепереробки. Використання Scrum дозволить реалізувати етапи впровадження системи сміттепереробки поетапно, з регулярними перевітками ефективності процесів і адаптацією до змін (наприклад, впровадження нових видів відходів чи вдосконалення технологій).

Для того, щоб проєкти були реалізовані успішно, варто використовувати інструменти для управління проєктами, які допомагають організувати роботу команди. Це можуть бути як Trello, так і Microsoft Project, залежно від складності проєкту.

Trello - це зручний інструмент для використання методології Kanban, де можна візуально відстежувати хід виконання завдань. Він дозволяє створювати дошки для кожного проєкту, на яких розподіляються завдання, визначаються терміни виконання і слідкується за прогресом. Наприклад, для проєкту з екології Trello може бути використано для створення завдань, пов'язаних із доглядом за зеленими зонами, з моніторингом та оновленням статусів завдань.

Microsoft Project — це інструмент, який добре підходить для більш масштабних проєктів, таких як впровадження енергозбереження чи сміттепереробки. Він дозволяє створювати детальні плани, відслідковувати витрати ресурсів і оптимізувати процеси. Для великих інфраструктурних проєктів, де є багато компонентів і потреба в детальному плануванні, Microsoft

Project є незамінним інструментом для організації роботи команди і управління ресурсами.

Інтеграція сучасних методів управління проектами в Сумській міській громаді допоможе значно підвищити ефективність реалізації проектів сталого розвитку. Використання таких підходів, як Scrum і Kanban, забезпечить гнучкість, прозорість і зможе швидко адаптувати стратегії у відповідь на нові виклики та можливості. Вибір інструментів для управління проектами, таких як Trello та Microsoft Project, допоможе налаштувати ефективну комунікацію та забезпечити успішне досягнення цілей у складних та постійно змінюваних умовах сталого розвитку.

3.2 Покращення процесів та підвищення ефективності реалізації проектів сталого розвитку

Одним із основних завдань для Сумської міської громади є не лише впровадження сучасних методів управління проектами, а й постійне удосконалення існуючих процесів. Для цього важливо використовувати інноваційні підходи до організації роботи, інтеграцію новітніх технологій та оптимізацію ресурсів. У цьому контексті необхідно звернути увагу на кілька ключових аспектів, які здатні значно підвищити ефективність реалізації проектів сталого розвитку.

Одним із шляхів покращення ефективності є автоматизація процесів, що дозволяє зменшити витрати часу на рутинні операції та зосередитись на більш важливих завданнях. Зокрема, для аналізу даних та планування можна використовувати інструменти, які здатні обробляти великі обсяги даних (Big Data). Це дозволяє не лише отримати точну інформацію про поточний стан справ у громаді, а й прогнозувати майбутні тенденції, що є особливо важливим для сталого розвитку.

Одним з таких інструментів є Power BI — платформа для бізнес-аналітики, яка дозволяє створювати інтерактивні панелі для моніторингу та

звітності. За допомогою Power BI можна збирати та візуалізувати дані з різних джерел, що дає змогу наглядно оцінити ефективність виконання проєктів і вчасно коригувати стратегію. Наприклад, в рамках проєкту по енергозбереженню можна моніторити споживання енергії в реальному часі, порівнювати витрати та отримувати рекомендації щодо оптимізації ресурсів.

Наприклад, для проєктів сталого розвитку, таких як модернізація системи водопостачання або встановлення нових джерел енергії, інтеграція даних з різних джерел через Power BI дозволяє бачити не тільки ефективність використання ресурсів, а й аналізувати можливі ризики, що можуть виникнути в процесі реалізації. Це забезпечує швидку реакцію та оптимізацію рішень.

Другим важливим аспектом є зміцнення співпраці між різними організаціями і секторами, що дозволяє забезпечити більш ефективну координацію і швидке вирішення проблем. Залучення представників місцевої влади, бізнесу та громадських організацій до реалізації проєктів сталого розвитку забезпечить багатогранний підхід до вирішення складних завдань, обмін досвідом та ресурсами.

Для цього можна створювати спеціалізовані робочі групи, які працюватимуть над конкретними проєктами або аспектами сталого розвитку, наприклад, над покращенням системи переробки відходів або розширенням зелених зон. Важливою перевагою такого підходу є можливість залучення різних точок зору, що дозволить знайти більш інноваційні та ефективні рішення.

Наприклад, створення робочої групи для розробки плану збереження біорізноманіття в місті, яка включатиме екологів, урядовців, представників місцевого бізнесу та громади, дозволить не лише розробити стратегію, а й забезпечити її реалізацію на всіх етапах завдяки злагодженій командній роботі. Регулярні зустрічі такої групи дозволять оперативно коригувати стратегію відповідно до нових даних і змін у зовнішньому середовищі.

Для досягнення високого рівня ефективності необхідно використовувати інструменти моніторингу, які дозволяють не тільки відслідковувати виконання

завдань, але й оперативно вносити корективи в стратегію. Це особливо важливо для проєктів сталого розвитку, де відсутність гнучкості може призвести до втрати ресурсів або невідповідності планам.

Важливим інструментом для моніторингу є системи управління проєктами з інтегрованими можливостями для аналізу та оцінки результатів, наприклад, Microsoft Project. Цей інструмент дозволяє створювати детальні графіки виконання завдань, відслідковувати зміни в реальному часі та коригувати ресурси, щоб максимально відповідати вимогам проєкту.

Як приклад, в рамках проєкту з модернізації інфраструктури водопостачання можна застосувати Microsoft Project для створення детального графіку, який відслідковує виконання кожного етапу, починаючи з проєктування та закінчуючи остаточним запуском системи. При цьому регулярні зустрічі для оцінки виконання етапів дозволяють на ранніх стадіях виявити відхилення від плану і своєчасно коригувати ресурси та терміни.

Останнім аспектом, який значно підвищує ефективність реалізації проєктів сталого розвитку, є впровадження новітніх технологій. Це можуть бути як інтернет речей (IoT) для моніторингу стану інфраструктури, так і використання аналітики великих даних (Big Data) для створення прогностичних моделей розвитку громади. Наприклад, завдяки IoT можна автоматизувати систему зрошення в парках, що дозволить зменшити витрати води та підвищити ефективність догляду за зеленими зонами.

Наприклад, встановлення датчиків вологості та температури в зелених зонах міста допоможе автоматично регулювати полив і зменшити витрати води. Вся інформація з датчиків буде збиратися на одній платформі, що дозволить оперативно реагувати на зміни погодних умов та проводити необхідні коригування.

Створення міждепартаментських робочих груп є критичним етапом у впровадженні стратегії сталого розвитку на місцевому рівні, оскільки дозволяє забезпечити більш ефективну координацію між різними підрозділами міської ради (СМР). Такий підхід є важливим, особливо у великих громадах, де

виконання комплексних проєктів вимагає взаємодії з численними департаментами, кожен з яких має свої задачі та інтереси. Наявність ефективної міжвідомчої комунікації може значно підвищити результативність проєктів сталого розвитку, забезпечити зменшення дублювання функцій та кращу координацію зусиль.

Переваги та практичні аспекти створення міжвідомчих робочих груп:

1. Зменшення дублювання функцій і ресурсів. Коли різні департаменти працюють із спільною метою в межах однієї робочої групи, відбувається обмін ресурсами та інформацією, що дозволяє уникнути дублювання функцій та знижує витрати. Наприклад, якщо одне управління відповідає за екологічні ініціативи, а інше — за економічний розвиток, то спільна робота дасть змогу визначити найефективніші шляхи досягнення сталого розвитку без витрат на додаткові інфраструктурні рішення.
2. Забезпечення цілісного підходу до реалізації проєктів. Міжвідомчі групи дають змогу об'єднати зусилля різних департаментів для комплексної реалізації проєктів сталого розвитку, таких як розвиток зеленої інфраструктури, відновлювальна енергетика чи соціальні ініціативи для вразливих груп. Кожен департамент може внести свою специфічну експертизу в загальний проєкт, що забезпечить його всебічне охоплення та успішну реалізацію.
3. Покращення комунікації і взаємодії між органами влади. Створення міжвідомчого координаційного центру або робочої групи дозволяє покращити комунікацію між різними управліннями, що часто мають різні пріоритети або неузгоджені стратегії. Завдяки постійним зустрічам, координаційним сесіям та спільним засіданням, зростає ефективність у прийнятті рішень та оперативності дій.
4. Спільне вирішення проблем і усунення бар'єрів. Міжвідомчі робочі групи сприяють виявленню та усуненню бар'єрів, які можуть виникати в межах різних адміністративних одиниць. Наприклад, проблеми з бюджетуванням, виконанням планів чи залученням зовнішніх партнерів

можуть бути вирішені через спільну роботу різних управлінців, що дозволяє уникати затримок у реалізації проєктів.

Місто Львів є одним з прикладів успішної реалізації міжвідомчої співпраці в контексті сталого розвитку. У місті було створено Міжвідомчий координаційний центр з питань сталого розвитку, який об'єднує представників різних міських управлінь та департаментів. Центр забезпечує цілісне управління реалізацією стратегії сталого розвитку в місті, що охоплює низку аспектів, від екології до соціальної інтеграції та економічного зростання.

Основні функції цього центру включають:

- Координація діяльності між управліннями. Центр відповідає за інтеграцію планів і проєктів різних департаментів для забезпечення єдиного підходу до реалізації стратегії сталого розвитку.
- Розробка та моніторинг програм сталого розвитку. Залучення експертів та фахівців дозволяє створювати стратегії, орієнтовані на конкретні потреби громади, в тому числі з урахуванням екологічних та соціальних аспектів.
- Аналіз ефективності проєктів. Центр здійснює постійний моніторинг ходу реалізації проєктів, що дає змогу оперативно вносити корективи у разі відхилень від запланованих результатів.

Створення такого координаційного центру дозволило Львову уникнути дублювання функцій, зменшити ризики неефективного використання ресурсів та забезпечити чітке та прозоре управління проєктами сталого розвитку.

Для Сумської міської ради (СМР) можна рекомендувати створення подібного міжвідомчого координаційного центру або робочих груп для реалізації проєктів сталого розвитку. Такий підхід дозволить:

- Підвищити ефективність та зменшити бюрократичні бар'єри в процесі реалізації проєктів.
- Забезпечити прозорість і відповідальність у використанні ресурсів.
- Сприяти створенню чіткої стратегії для сталого розвитку громади, що включає різні соціальні, економічні та екологічні аспекти.

Ідеї та досвід Львова можуть стати корисними для СМР в контексті інтеграції різних управлінських та соціальних підходів для досягнення сталого розвитку.

Для підвищення ефективності реалізації проєктів сталого розвитку в Сумській міській громаді важливо не тільки впроваджувати нові методи управління, але й вдосконалювати існуючі процеси. Оптимізація ресурсів через автоматизацію та інтеграцію новітніх технологій, зміцнення співпраці між різними секторами та міжвідомча координація забезпечать високий рівень ефективності реалізації проєктів. Впровадження інструментів моніторингу та коригування стратегії дозволить оперативно реагувати на зміни та забезпечить успішну реалізацію поставлених цілей сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження сформульовано наступні висновки:

1. Значення сталого розвитку для місцевих громад. Процеси сталого розвитку є важливим аспектом для розвитку місцевих громад, зокрема, для забезпечення економічної, соціальної та екологічної стабільності. Врахування сталих принципів у плануванні та реалізації проєктів є необхідним для досягнення високого рівня якості життя населення та забезпечення гармонійного розвитку території.

2. Роль сучасних методів управління проєктами. Впровадження сучасних методів управління проєктами, таких як Agile, дозволяє покращити ефективність реалізації проєктів сталого розвитку. Завдяки гнучкості методів, таких як Scrum та Kanban, стало можливим швидко адаптуватися до змін в умовах непередбачуваності та оперативно коригувати стратегію в процесі виконання проєктів.

3. Інтеграція цифрових інструментів в управління проєктами. Важливим елементом для підвищення ефективності управління є використання цифрових інструментів, таких як Power BI, GIS-системи та платформи для візуалізації даних. Ці інструменти дозволяють здійснювати моніторинг, аналіз та оцінку результатів проєктів, забезпечуючи високий рівень прозорості та оперативності в процесах прийняття рішень.

4. Залучення громадян до управлінських процесів. Активне залучення громадян до планування та реалізації проєктів є ключовим фактором для досягнення сталого розвитку. Використання цифрових платформ, таких як eDemocracy, дозволяє мешканцям брати участь у прийнятті рішень, що стосуються розвитку міста чи громади, та впливати на стратегії сталого розвитку, що покращує довіру до органів місцевої

влади та сприяє реалізації проєктів, орієнтованих на реальні потреби громад.

5. Міжвідомча та міжсекторальна співпраця. Створення міждепартаментських робочих груп є важливим кроком до забезпечення ефективної координації між різними підрозділами місцевих органів влади та стейкхолдерами. Це дозволяє мінімізувати дублювання функцій та забезпечує більш злагоджену та системну реалізацію проєктів сталого розвитку.

6. Рекомендації для покращення процесів управління. Для покращення управління проєктами сталого розвитку в Сумській міській громаді рекомендується: активніше використовувати сучасні методи управління, інвестувати в цифрові інструменти для збору та аналізу даних, створити спеціалізовані робочі групи для забезпечення міжвідомчої координації, а також підвищити рівень громадянської участі через використання цифрових платформ для голосування та обговорення ініціатив.

7. Інноваційні підходи до фінансування проєктів. Для забезпечення фінансування проєктів сталого розвитку важливо використовувати інноваційні підходи, такі як «зелений» фінансовий механізм, грантові програми, партнерства з приватним сектором і міжнародними фондами. Це дозволяє забезпечити необхідні ресурси для реалізації амбітних проєктів та гарантувати їх успіх на всіх етапах виконання.

8. Надійність партнерств з міжнародними організаціями. Співпраця з міжнародними організаціями, такими як Міжнародна організація з міграції (МОМ), сприяє успішній реалізації проєктів, орієнтованих на сталий розвиток. Міжнародний досвід, технічна підтримка та фінансування з боку таких організацій дозволяють значно покращити якість проєктів і забезпечити їхню сталість у довгостроковій перспективі.

Ці висновки підтверджують важливість інтеграції новітніх управлінських методів, цифрових інструментів і активного залучення громади для досягнення сталого розвитку місцевих громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агентство екологічних інвестицій України. (2020). *Інтеграція сталого розвитку в міське управління: досвід та рекомендації*. Київ: Агентство екологічних інвестицій.
2. Артеменко, М. В. (2018). *Стратегії сталого розвитку в умовах глобалізації*. Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 890, 14-23.
3. Бардіна, Л. В., & Гусєв, О. О. (2021). *Управління сталим розвитком міських територій: Теорія і практика*. Київ: Ніка-Центр.
4. Березанська, Т. І. (2019). *Стратегії сталого розвитку на рівні місцевих органів влади*. Наукові праці Національного університету державної податкової служби України, 1(75), 66-72.
5. Білан, О. М. (2020). Роль громадськості в управлінні проектами сталого розвитку. *Актуальні проблеми розвитку громад*, 14(3), 99-108.
6. Богдан, С. В., & Коваленко, О. В. (2020). *Управління сталим розвитком міст України: економічні, екологічні та соціальні аспекти*. Херсон: Видавництво "Олександрія".
7. Бондар, О. М. (2020). *Соціально-економічні аспекти сталого розвитку: стратегічний підхід*. Вісник Харківського національного університету, 34, 134-142.
8. Бондаренко, Т. М., & Зеленко, І. В. (2022). Роль міжвідомчих координаційних центрів у сталому розвитку міст. *Журнал місцевого самоврядування*, 8(1), 112-123.
9. Бровко, Л. В. (2019). *Аналіз механізмів управління сталим розвитком міських територій в Україні*. Вісник Національної академії державного управління, 8(12), 25-32.
10. Дорошенко, І. Г. (2020). Сталій розвиток міст: проблеми та перспективи. *Економічні дослідження*, 14(2), 78-85.

11. Інформаційний портал Сумської міської ради. (2023). *КП «Чисте місто» зміна порядку приймання відходів.* Взято з <https://smr.gov.ua/uk/novini/miske-gospodarstvo/29181-kr-chiste-misto-zminyue-poryadok-prijmannya-vidkhodiv.html>
12. Козак, О. М., & Петров, А. І. (2023). *Управління сталим розвитком у місцевих громадах: Теоретичні та практичні аспекти.* Київ: Наукова думка.
13. Костенко, І. П. (2022). Інноваційні методи управління проектами в контексті сталого розвитку. *Журнал інноваційного менеджменту*, 9(3), 34-46.
14. Криуков, С., & Новіков, А. (2020). *Стратегічне планування у проєктах сталого розвитку.* Київ: Економком.
15. Криуков, С. В. (2021). Технології управління в контексті сталого розвитку громад. *Громадські ініціативи*, 22(1), 50-64.
16. Львівська міська рада. (2020). *Міжвідомчий координаційний центр з питань сталого розвитку: Стратегія та напрямки діяльності.* Львівська міська рада. Взято з <https://www.city-adm.lviv.ua>
17. Макарова, А. О. (2021). Використання інформаційних технологій для управління сталими проєктами. *Технології та інновації в управлінні*, 15(1), 78-90.
18. Меркулова, К. А. (2019). Використання інноваційних технологій в управлінні проєктами сталого розвитку. *Інноваційні процеси в управлінні*, 11(2), 55-63.
19. Міщенко, О. С. (2021). Міжвідомчі координаційні механізми для сталого розвитку в Україні. *Журнал державної політики*, 5(2), 21-34.
20. Мінченко, С. В. (2021). Роль цифрових платформ у розвитку сталих міст. *Цифрові технології в управлінні*, 9(1), 37-42.
21. Поліщук, В. В. (2020). *Цифрові інструменти в управлінні проєктами сталого розвитку.* Київ: Видавництво університету.

22. Семенов, А. В. (2017). *Системний підхід в управлінні проектами*. Київ: Академперіодика.
23. Соловйов, М. В. (2021). Технології управління в контексті сталого розвитку громад. *Громадські ініціативи*, 22(1), 50-64.
24. Сумська міська рада. (2019). *Стратегія розвитку Сумської міської територіальної громади до 2027 року. З внесеними змінами від 31 травня 2023 року № 3739*. Взято з <https://smr.gov.ua/uk/dokumenty/rozrobka-stratehii-rozvytku/16496-strategiya-rozvitku-mista-sumi-do-2030-roku.html>
25. Управління стратегічного розвитку міста СМР. (2022). *Звіт про роботу у 2022 році*. Взято з <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/strukturni-pidrozdili-sumskoj-miskoj-radi/2015-12-10-09-04-16/upravlinnia-stratehichnoho-rozvytku-mista.html>
26. Шевченко, М. Г. (2018). *Інструменти стратегічного управління сталим розвитком територіальних громад*. Економіка України, 3, 11-20.
27. Шевченко, О. І., & Черненко, М. В. (2020). *Інноваційні підходи до управління сталим розвитком громад*. Черкаси: Видавничий дім ЧДТУ.
28. Яценко, Т. С. (2021). *Методологія Agile в управлінні соціальними проектами*. *Журнал сучасних методів управління*, 12(4), 45-58.
29. eDemocracy (2023). *Цифрові платформи для залучення громадян до управлінських процесів*. Вебсайт eDemocracy. Взято з <https://www.edemocracy.org.ua/>
30. Ruggiero, M. (2020). *Sustainable development in practice: Integrating environmental and social dimensions*. Palgrave Macmillan.
31. Sharma, P. (2020). *Digital tools for project management in sustainable development*. IGI Global.
32. SoftwareConnect. (2024). *ArcGIS review: Pricing, features, pros & cons*. Retrieved from <https://www.softwareconnect.com/arcgis/>
33. SoftwareConnect. (2024). *Google Forms review: Pricing, features, pros & cons*. Retrieved from <https://www.softwareconnect.com/google-forms/>

34. Power BI. (2021). *Моніторинг і візуалізація даних для сталого розвитку*. Microsoft Corporation. Взято з <https://powerbi.microsoft.com/>
35. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute. Retrieved from <https://www.pmi.org/pmbok-guide>
36. TechRepublic. (2024). *Microsoft Project review: Pricing, features, pros & cons*. Retrieved from <https://www.techrepublic.com/review/microsoft-project/>
37. TechRepublic. (2024). *Trello review: Pricing, features, pros & cons*. Retrieved from <https://www.techrepublic.com/review/trello/>
38. Turner, R., & BJORVATN, G. (2020). *Project management for sustainability: Best practices and strategies*. Wiley.
39. Walters, L. T. (2021). *Agile frameworks in the public sector: A case study of sustainable development projects*. *Public Administration Review*, 40(3), 215-228.
40. Zhang, Y., & Li, J. (2021). *Social and environmental sustainability in urban projects: Challenges and opportunities*. Springer.