

УДК 351:005.8(477)

Кириченко В.М.¹

¹ асп., ст. викладач Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ PM² У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

У контексті інтеграції України до європейського політико-правового простору виникає потреба в гармонізації управлінських практик відповідно до стандартів Європейського Союзу. Ця необхідність особливо актуальна у сфері управління проектами, які слугують ключовим інструментом для реалізації стратегічних реформ, розвитку інфраструктури, цифрової трансформації та ефективного використання міжнародної технічної допомоги. Методологія PM², як офіційна система управління проектами Європейської Комісії [1], заслуговує на глибокий аналіз з точки зору її адаптації до українського середовища, враховуючи специфіку національних викликів та можливостей.

Україна активно бере участь у низці європейських програм, таких як Horizon Europe, EU4Digital та EU4Resilience, а також отримує підтримку від інших донорів, таких як: Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, Німецька агенція з міжнародного співробітництва та багатьох інших. Станом на вересень 2025 року офіційно зареєстровано 716 проектів міжнародної технічної допомоги в Україні, із яких ЄС фінансує 378 проектів на загальну суму в розмірі 904,58 млн. євро [2]. Більшість проектів за фінансування ЄС уже реалізуються з урахуванням європейських вимог, проте відсутність єдиного уніфікованого підходу до управління проектами в державному секторі породжує суттєві проблеми. Зокрема, це проявляється в неузгодженості документації, варіативності трактування ролей і відповідальності, а також у недостатньому рівні прозорості та моніторингу результатів, що ускладнює загальну ефективність проектної діяльності.

Методологія PM² демонструє високу відповідність інституційному контексту України. Управління проектами в публічному секторі потребує чіткої структури, моделі ролей і відповідальностей, стандартизованої документації та процесів, особливо щодо використання донорських коштів. Все це може врегулювати та забезпечити модель PM². Обмежений доступ до ресурсів для навчання компенсується безкоштовним доступом до матеріалів Open PM² [3], що робить методологію доступною для широкого кола фахівців. Цифрова трансформація в Україні гармонійно поєднується з

підтримкою IT-інтеграції в РМ², а середня складність впровадження робить її простішою альтернативою таким методологіям як PRINCE2.

Однією з ключових сильних сторін РМ² є її методологічна адаптивність, яка дозволяє гнучко налаштовувати життєвий цикл проекту та артефакти відповідно до потреб конкретного контексту – від невеликих IT-ініціатив до масштабних інфраструктурних проєктів. Для України це особливо важливо, оскільки країна реалізує широкий спектр ініціатив: від цифрової освіти до енергетичної реабілітації, де гнучкість методології може забезпечити ефективну адаптацію до різноманітних викликів [3].

Впровадження РМ² має низку суттєвих переваг. По-перше, дана методологія сприятиме уніфікації процесів управління проєктами в державному секторі, органах місцевого самоврядування та донорських ініціативах, що дозволить мати спільну систему реалізації, контролю та оцінки і моніторингу результатів. По-друге, методологія підвищить якість моніторингу та оцінки реалізованих ініціатив, зокрема через інструменти Impact Assessment, дозволяючи точніше вимірювати вплив. Крім того, РМ² зміцнить інституційну спроможність виконавчих органів влади, покращить комунікацію з донорами та міжнародними партнерами в межах програм технічної допомоги ЄС. Не менш важливою є можливість безкоштовного доступу до навчальних ресурсів Open РМ², що суттєво знижує бар'єри для впровадження та робить методологію демократичною для всіх рівнів управління. Функціонування регіонального координаційного центру РМ² для України сприяє більш ефективному впровадженню та адаптації методології до національного контексту.

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження моделі РМ² має і певні виклики. Брак сертифікованих спеціалістів у сфері РМ² в Україні ускладнює підготовку кадрів, а низький рівень проєктної зрілості в багатьох органах влади потребує поступового нарощування компетенцій. Також є необхідність створення єдиної цифрової платформи для проєктного менеджменту, щоб уникнути дублювань. Необхідність внесення змін в нормативно-правові документи для імплементації методології вимагає ретельного правового аналізу та коригування законодавства.

В рамках реформи державного управління [4] доцільно імплементувати РМ² як рекомендовану методологію для управління міжнародними технічними проєктами через відповідні постанови Кабінету Міністрів України. Інституціоналізація методології в ключових органах державної влади забезпечить системний підхід на національному рівні.

Освітня складова відіграє вирішальну роль у перспективах: РМ² слід включити до навчальних програм з державного управління, проєктного менеджменту та публічних фінансів у вищих навчальних закладах. Створення спільних сертифікаційних курсів у партнерстві з європейськими

установами, наприклад, PM² Alliance [3], дозволить підготувати кваліфікованих фахівців і посилити міжнародну співпрацю.

У напрямку цифрової трансформації перспективним є розробка національного електронного реєстру проєктів, сумісного з PM², зокрема через Project Artefacts Repository, що полегшить зберігання та обмін артефактами. Інтеграція методології в існуючі платформи забезпечить цифровізацію процесів і підвищить загальну ефективність державного управління.

З огляду на вищезазначене, можна зробити висновок, що методологія PM² відповідає потребам України в процесі євроінтеграції, реформування публічного управління та ефективного використання міжнародної допомоги. Її відкрита природа, модульна структура, гнучкість і відповідність принципам good governance роблять PM² привабливою для масштабного впровадження в українському контексті, де вона може стати каталізатором змін. З урахуванням поточного рівня політичної волі, активної участі в програмах ЄС та прогресу в цифровій модернізації, впровадження PM² не лише можливе, але й стратегічно доцільне, сприяючи підвищенню ефективності, прозорості та інституційної стійкості проєктів та програм на всіх рівнях влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. European Commission. *PM² Project Management Methodology Guide*. Brussels: EU Publications. Режим доступу: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0e3b4e84-b6cc-11e6-9e3c-01aa75ed71a1>
2. Кабінет Міністрів України. Ключові показники МТД. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/mtd-dashboard>
3. PM² Alliance. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://pm2alliance.eu/the-openpm2-initiative/>
4. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>