**1.8. Організаційна структура управління проектом.**

Успіх реалізації масштабного проекту «InterMedicalEcoCity», переважно, визначається організаційною структурою управління, яка має виробити комплекс взаємодій, спрямованих на своєчасне та якісне виконання усіх робіт, що передбачає проект. Організаційна структура таких проектів не обмежується участю замовника-інвестора-виконавця, кредитора, підрядників. Вона більш розгалужена і включає широке коло зацікавлених осіб. Саме тому, важливим в управлінні Національним проектом є вибір організаційного рівня планування та управління.

В організаційній структурі управління проектом «InterMedicalEcoCity» можуть бути виділені три основних рівня.

***Перший*** ***рівень*** - ***організація на концептуальному рівні*,** де визначаються основні принципи взаємодії та правила участі різних учасників проекту, визначаються взаємовідносини на рівні керівного апарату. Відносно проекту «InterMedicalEcoCity» - це ***рівень управління, який стосується*** ***організаційної системи управління державно-приватним партнерством.***

Організаційна структура управління ДПП обов’язково повинна включати створення адміністративного координатора для планування й координації відповідних ДПП-проектів у співробітництві з іншими міністерствами, урядовими структурами та органами місцевої влади. Функції адміністративного координатора покладено на Департамент інвестиційно-інноваційної політики та розвитку державно-приватного партнерства Мінекономрозвитку[[1]](#footnote-2).

Основними суб’єктами організаційної системи управління державно-приватним партнерством з боку держави є Держінвестпроект України та відповідні підрозділи органів місцевої влади. Створення умов для реалізації  проектів загальнонаціонального та регіонального значення на засадах публічно-приватного партнерства, розвиток науково-методологічного, правового та організаційного забезпечення  у цій сфері забезпечує непідприємницька організація - Установа «Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства».

***Другий рівень – організація на стратегічному рівні.*** Цей рівень передбачає відповідальність за досягнення результатів по ключовим етапам реалізації проекту. Відносно проекту «InterMedicalEcoCity» - це ***рівень управління, який стосується*** ***організаційної системи управління конкретними інвестиційними проектами за кожним етапом реалізації.***

Саме на цьому рівні важливим є визначення організаційної структури команди управління проектом: ієрархія підпорядкованості, виконувані завдання і функції кожного з них.

Проект «InterMedicalEcoCity» - це великий державно-приватний інвестиційний проект в якому беруть участь суб’єкти, що мають свою сферу відповідальності, функції, завдання.

1. *Ініціатор інвестиційного проекту* – суб’єкт господарювання, підприємство, суб’єкт управління, який готує проект, інвестиційний договір. Ініціатором «InterMedicalEcoCity» є підрозділ Державного агентства з залучення інвестицій та управління національними проектами - Державне підприємство «Інвест Україна». Ініціатором також є ТОВ «Міжнародна клініка відновного лікування», який виступає з проектом про будівництво Міжнародної реабілітаційної клініки.

2. *Інвестор* здійснює вкладення власних, позикових і (або) залучених коштів у формі інвестицій. Інвесторами проекту виступають: фізичні та юридичні особи; державні органи; органи місцевого самоврядування; іноземні суб'єкти підприємницької діяльності. Розподіл джерел фінансування проекту: 2/3 – приватні інвестиції та залучені кошти під державні гарантії, 1/3 державний бюджет.

3. *Відповідальним виконавцем* проекту виступає Держінвестпроект. Також, враховуючи галузеву спеціалізацію проекту – медична реабілітація – *виконавцем* та розпорядником бюджетних коштів з проекту будівництва оздоровчої зони - «Херсонського реабілітаційного центру» та Міжнародної реабілітаційної клініки – виступає Міністерство охорони здоров’я. 4. *Послугами підрядників*, звичайно, користується будь-який виконавець. Ними є фізичні та юридичні особи, які виконують роботи за договором підряду та (або) державним контрактом, що укладається з виконавцями.

5. *Організатор або група управління, яка відповідає за реалізацію проекту в цілому.* Для реалізації проекту «InterMedicalEcoCity» необхідно в структурі Державного підприємства «Інвест Україна» створити організаційну структуру - Групу управління проектом, або як це прийнято у світі – проектний офіс. На рис. 1.5 представлено пропозицію щодо структури команди управління проектом «InterMedicalEcoCity».

До команди управління проектом «InterMedicalEcoCity» мають входити:

– проектний директор (Project Director) – представник Державного підприємства «Інвест Україна», бажано з досвідом роботи з управління інвестиційними проектами в даній галузі не менше 5 років. Основне призначення керівника проекту – організація і координація діяльності учасників проекту.

**ЗАЛУЧЕНІ ЧЛЕНИ КОМАНДИ:**

* Представники ініціатора проекту;
* Представники інвестора;
* Представники генерального підрядника

***ГРУПА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ***

**ПРОЕКТНИЙ ДИРЕКТОР**

Головний спеціаліст з медичної реабілітації та оздоровчої рекреації

Головний спеціаліст з проектного управління

Консультанти проекту

Адміністративна група

Офіс-менеджер

Спеціаліст інформаційної служби

***ГРУПА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ***

Менеджер по проектуванню

Фінансова група

Координатор по експлуатації

Група закупок

Група управління будівельно-монтажними роботами

Рисунок 1.5 – Організаційна структура управління проектом «InterMedicalEcoCity» (стратегічний рівень)

Проектний директор (керівник проекту) наділяється певними функціями, наприклад: консультування замовника, якщо це не бере на себе адміністратор проекту (Департамент інвестиційно-інноваційної політики та розвитку державно-приватного партнерства Мінекономрозвитку); вибір проектувальників і підрядників; організація передпроектних робіт і розробка завдання на проектування; укладання контрактів; планування, складання мережевих графіків і календарних планів; контроль вартості, термінів і якості проекту; введення об’єкта в експлуатацію;

─ головний спеціаліст з досвідом роботи у сфері медичної реабілітації від 3 років, його заступник з досвідом роботи в медичній сфері від 1 року;

─ головний спеціаліст з проектного управління з досвідом роботи з управління інвестиційними проектами від 3 років і фахівець з управління проектами з досвідом роботи від 1 року.

Вимоги до даних фахівців обумовлені кваліфікаційними параметрами, що висуваються Міжнародною асоціацією проектних менеджерів.

6. *Група реалізації проекту* – це ті особи, які будуть безпосередньо брати участь у реалізації інвестиційного проекту:

- менеджер по проектуванню відповідає за виконання робіт з інженерного проектування в рамках узгодженої концепції проекту. Йому необхідно контролювати відповідність обсягу виконаних проектних робіт умовам контракту, брати участь у складанні календарного плану проектних робіт, визначаючи дату початку робіт, залучати до проекту провідних фахівців і координувати їх діяльність, стежити за внесенням змін до проекту після закінчення проектних робіт, перевіряти хід виконання робіт відповідно до їх послідовності за пріоритетами;

- група управління будівельно-монтажними роботами відповідальна за всі види робіт, що виконуються на будівельному майданчику. Її керівник включається у виконання проекту на початковому його етапі поряд з проектувальниками. Спільно з проектним директором і низовими організаціями ця група бере участь у розробці мережевих графіків і календарних планів, спостерігає за ходом робіт, контролює терміни виконання частин проекту і готує пропозиції щодо зміни ходу реалізації проекту, розглядає пропозиції щодо укладення субпідрядних контрактів, здійснює контроль за використанням трудових ресурсів і устаткування, готує звітність про хід проектних робіт;

- група закупок несе відповідальність за всі види закупівель на стадії здійснення проекту, контролює дані, отримані від постачальників, і слідкує за виконанням контрактів. Найважливішою функцією членів цієї групи є забезпечення своєчасної доставки устаткування і матеріалів. Крім цього, фахівці із закупівель здійснюють ретельний контроль якості поставлених матеріалів, інструментів, устаткування;

- координатор робіт з експлуатації відповідає за організацію і проведення експлуатаційних випробувань готового об’єкту;

- керівник фінансової групи несе відповідальність за всі витрати за проектом, регулярно складаючи звіти про витрати і рекомендаційні звіти щодо попередження відхилень від кошторису, календарних графіків, проводить оцінку вартості елементів проекту, планує і розподіляє фінансові кошти. 7. *Патронажна служба* – це ті особи, які забезпечують офісну роботу:

- менеджер інформаційної служби керує обробкою інформації, розробляє та впроваджує необхідні програмні засоби, відповідає за збереження баз даних;

- офіс-менеджер координує допоміжну діяльність: відповідає за обладнання приміщення, де розміщуються члени команди, забезпечує їх офісною технікою, харчуванням, надає поштові та транспортні послуги, організовує комфортне перебування на будівельному об’єкті.

8. *Адміністративна група проекту*. Широко використовуваний на Заході інститут адміністраторів проекту припускає, що адміністратор знімає з плечей керівників проекту адміністративний тягар (але не відповідальність), пов’язаний з використанням на практиці системи управління проектами. Допомога адміністратора дозволяє керівнику витрачати до 50% менше часу на виконання поточних справ, пов’язаних з документообігом, плануванням, інформуванням.

9. *Консультанти.* В управлінні проектами це фізичні та юридичні особи, які здійснюють консультування з питань проектування, контролю, оподаткування, фінансування, законодавства.

***Третій рівень організаційної структури управління*** ***проектом*** ***«InterMedicalEcoCity»*** - ***організація виконання робіт***. На цьому рівні визначається відповідальність за виконання окремих видів робіт, призначаються їх виконавці.

Так, відповідно до концепції, проект реалізується в три етапи. Перший етап – це будівництво оздоровчої зони навколо Міжнародної реабілітаційної клініки, ключовим об’єктом якої є Херсонський реабілітаційний центр. Організаційна структура управління Херсонським реабілітаційним центром може мати наступну форму.

Центр функціонуватиме на засадах державно-приватного партнерства, перебуватиме у державній власності та підпорядкуванні МОЗ України. Головним розпорядником бюджетних коштів є Міністерство охорони здоров’я України, функції Замовника (організаційне управління проектом) буде виконувати ДП «Інженерно-технічний центр МОЗ України». Генеральна проектна та генеральна підрядна організації будуть визначені в результаті проведення відкритих конкурсних торгів щодо закупівлі робіт за бюджетні кошти.

Діяльність Центру здійснюватиметься на підставі Статуту відповідно до законодавства, наказів, інструкцій та рішень МОЗ України.

Потужність Центру, територія, що нею обслуговується, визначається МОЗ України в залежності від потреб населення у відновному лікуванні, фактичного забезпечення ліжковим фондом та його спеціалізацією. Центр обслуговуватиме жителів України, а також інших країн на умовах надання платних послуг.

Центр розміщуватиметься на території Херсонської області, у Генічеському районі, на Арабатській стрілці, в спеціально збудованих, що є державною власністю, або орендованих приміщеннях, які за набором та площею службових приміщень відповідають діючим санітарно-гігієнічним та будівельним нормам та правилам, вимогам техніки безпеки та протипожежним вимогам.

Науковий супровід проекту здійснює Міністерство охорони здоров'я і Національна академія медичних наук України.

Підтримку проекту надають Херсонська обласна державна адміністрація, інші міністерства та відомства України.

*Третій рівень організаційної структури є функціональним, тому він не може бути типовим, а буде відрізнятися в залежності від організаційно-правової форми створюваного підприємства в рамках реалізації локальних бізнес-проектів на ІІ та ІІІ етапах будівництва.*

1. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.04.2013 р. № 431 «Про затвердження Положення про департамент інвестиційно-інноваційної політики та розвитку державно-приватного партнерства» // http://www.nau.kiev.ua/index.php?page=hotline&file=435037-29042013-0.htm [↑](#footnote-ref-2)