

ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ЛОКАЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ



02/2026

Інформаційний
БЮЛЕТЕНЬ

№ 8

Управління проєктним циклом: системний підхід до планування, реалізації та оцінювання проєктів



Дорогі колеги!

Робота організацій громадянського суспільства (ОГС) — це завжди про результат, вплив та зміни в суспільстві. Але ці зміни можливі за умови якісного планування діяльності, навчання на своїх помилках і недопущення їх повторення.

Новостворені організації, які лише починають свій шлях, переважно працюють за проєктним принципом: реалізують невелику кількість заходів для розв'язання певної проблеми. За браком ресурсів і досвіду перші проєкти і справді короткі, а результати малопомітні.

Досвідченіші організації переходять до програмного підходу. Водночас проєкти лишаються

інструментом досягнення цілей. Проєкти — ключовий інструмент діяльності ОГС. Тому в цьому бюлетені ми поговоримо про *управління проєктним циклом*.

Для вагомого впливу й відчутних змін у суспільстві проєкти ОГС повинні бути осмисленими, якісно спланованими й ефективно реалізованими. Ретельного планування вимагають брак ресурсів і бажання чимшвидше розв'язати соціальні проблеми, з якими ми боремося. Не шкодуйте часу й зусиль на планування, щоб на етапі оцінювання результатів було чим гордитися.

Олена Герус, координаторка програми посилення спроможності локальних організацій

ЩО ТАКЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМ ЦИКЛОМ?

Управління проєктним циклом (*Project Cycle Management, PCM*) — це системний підхід до планування, реалізації, моніторингу й оцінювання проєктів, який дозволяє організаціям не лише досягати запланованих результатів, а й усвідомлено керувати змінами, ризиками й ресурсами.

PCM є інструментом:

- підвищення якості проєктів;
- зменшення ризиків під час реалізації;
- посилення довіри з боку донорів і партнерів.

Проєктний цикл дозволяє команді працювати в логіці послідовних рішень.



ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМ ЦИКЛОМ

Ефективне управління проєктним циклом полегшують практичні інструменти і цифрові рішення, доступні навіть для невеликих команд.

Для структурування логіки проєкту доцільно використовувати:

- логіко-структурну матрицю (Logframe);
- дерево проблем і цілей.

Вони допомагають чітко пов'язати проблему, цілі, результати й індикатори оцінювання ефективності.

Для планування активностей та супроводу реалізації проєктів можна використовувати цифрові інструменти управління завданнями:



Вони дозволяють візуалізувати план проєкту, розподіляти відповідальність і відстежувати виконання завдань у реальному часі.

Для ефективної спільної роботи над документами й бюджетами є:



Вони забезпечують прозорість змін і спільне редагування.

Моніторинг реалізації проєкту можна здійснювати через:

- таблиці індикаторів;
- дашборди (інформаційні панелі);
- онлайн-форми збору даних (зокрема Google Forms, Kobo).

Такі інструменти не потребують значних фінансових витрат, але суттєво підвищують керованість проєктів і внутрішню дисципліну команди.

Управління проєктним циклом — не лише інструменти, а й робота з людьми процесами й спільна відповідальність за результат.



ОРГАНІЗАЦІЯ КОМАНДНОЇ РОБОТИ

Ефективне управління проєктним циклом неможливе без чітко організованої командної роботи. Хоча відповідальність за координацію проєкту зазвичай покладається на проєктних менеджерів, якість управління значною мірою залежить від залученості всієї команди й зрозумілого розподілу ролей на кожному етапі циклу.

Керівництво організації відіграє ключову роль у визначенні стратегічних рамок проєкту, ухваленні критичних рішень і забезпеченні відповідності діяльності місії організації. Фінансові спеціалісти відповідають за бюджетне планування, контроль витрат і фінансову звітність, що є особливо важливим у контексті донорських вимог. Комунікаційні фахівці забезпечують прозору взаємодію з партнерами, донорами й цільовими групами і підтримують видимість результатів проєкту.



Чітке розуміння ролей і зон відповідальності допомагає уникати перевантаження членів команди, знижує ризики помилок і сприяє злагодженій реалізації проєктів. Успішні організації зазвичай фіксують ці ролі у внутрішніх документах або робочих планах проєкту.

ТИПОВІ ВИКЛИКИ Й ПОМИЛКИ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТНИМ ЦИКЛОМ

- Початок реалізації проєкту без достатнього аналізу потреб і контексту, що знижує відповідність запланованих активностей.
- Формальне планування, коли логіку проєкту створюють лише для заявки і не використовують під час реалізації, моніторинг зводиться до збору даних «для звіту» і немає можливості коригування проєкту.
- Недостатня комунікація всередині команди й брак регулярних обговорень прогресу, що призводить до накопичення труднощів і підвищує ризик невиконання окремих завдань або недосягнення очікуваних результатів.

СИСТЕМНІ УПРАВЛІНСЬКІ ПРАКТИКИ

Для підвищення ефективності управління проєктним циклом організаціям варто впроваджувати прості, але системні управлінські практики:

- регулярні командні зустрічі з аналізом прогресу, які дозволяють своєчасно виявляти ризики й ухвалювати коригувальні рішення;
- використання єдиних інструментів планування та моніторингу, що забезпечує спільне розуміння цілей і результатів проєкту всіма членами команди;
- запровадження культури рефлексії, коротких обговорень наприкінці ключових етапів проєкту, під час яких команда фіксує отримані уроки й рекомендації для майбутніх ініціатив.

Такий підхід допомагає розглядати кожен проєкт як джерело організаційного навчання, а не лише зобов'язання перед донором.

Управління проєктним циклом починається не з документів, а з правильних запитань. Пропонуємо проводити коротке експрес-аналіз розроблених проєктів, що допоможе команді швидко оцінити, наскільки проєкт є зрозумілим, керованим і готовим до реалізації. Якщо на частину запитань складно відповісти це сигнал зупинитися й переглянути підхід.

ЕКСПРЕС-АНАЛІЗ «ПРОЄКТ ЗА 15 ХВИЛИН»

1

Проблема

Чи можемо ми одним реченням пояснити, яку саме проблему вирішує проєкт?

Чи зрозуміло, що зміниться для цільової групи, а не лише що ми зробимо?

!

Нечітка відповідь свідчить про ризик втрати фокусу вже на початку

2

Результат

Чи відрізняємо ми результати від переліку заходів?

Чи можемо описати, як виглядатиме успіх наприкінці проєкту?

!

Проєкти, зосереджені лише на активностях, складно оцінювати й масштабувати

3

Команда

Хто за що відповідає на різних етапах проєкту?

!

Чіткий розподіл ролей — основа стійкої реалізації

4

Контроль

Чи команда має точки регулярного перегляду прогресу, а не лише фінальний звіт?

Чи є можливість коригувати план, якщо змінюється контекст?

!

Моніторинг — це інструмент управління, а не формальність для донора

5

Розвиток

Чи фіксуємо ми рішення, помилки й несподівані результати й використовуємо досвід цього проєкту для наступних ініціатив?

!

Проєкт без рефлексії — втрачена можливість для розвитку організації



Авторка:

Ксенія Печерська,
експертка з організаційного розвитку й фандрейзингу

Якщо ви хочете долучитися до створення наступних інформаційних бюлетенів або запропонувати питання, яке важливо висвітлити, будь ласка, напишіть нам:

Катерина Вихівська,
фахівчиня з управління знаннями БФ «Право на захист»
k.vykhivska@r2p.org.ua

Більше про діяльність БФ «Право на захист» ви можете дізнатися на сайті: r2p.org.ua



ЕКСПРЕС-АНАЛІЗ ПРОЄКТУ СЛІД ПРОВОДИТИ:

- перед поданням заявки до донорів і партнерів;
- на початку реалізації проєкту;
- під час реалізації проєкту;
- після завершення ключових етапів реалізації проєкту.

15 хвилин командної розмови з запропонованими питаннями можуть заощадити час і вберегти від безрезультативних дій.

Управління проєктним циклом — це не складні методології, а звичка орієнтуватися на результати і зміни.



Це видання створено в межах проєкту «Посилення спроможності громад через локалізовані дії та багатосекторальну екстрену підтримку в південних і східних регіонах України», що здійснюється в межах мультидонорського проєкту «Посилення постраждалих від війни громад України через місцеві ініціативи (EMPOWER)», що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) спільно з Генеральним Директоратом Європейської Комісії з питань цивільного захисту та гуманітарної допомоги та реалізується Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) ГмБХ.