

25 September. 2030. URL: <https://www.unfpa.org/resources/transforming-our-world-2030-agenda-sustainable-development>.

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-177-0-13>

## **ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИК ПРОГНОЗУВАННЯ ВПЛИВУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

**Рудий С. А.**

*аспірант кафедри регіонального управління  
Навчально-наукового інституту публічного управління  
та державної служби  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

Реалізація проектів, планів впровадження, проектів технічної допомоги за національного чи-то міжнародного фінансування завжди спирається на правила проектного управління. Публічне управління (ПУ) так само реалізує численні проекти\плани\стратегії, що має багато спільного із проектним менеджментом в інших сферах діяльності. Керівництва із проектного менеджменту поділяють результати в залежності від їх значущості та рівня впливу на аутпут (output – результат виконання конкретної активності – пофарбований паркан, наприклад), ауткам (outcome – результат виконання декількох пов’язаних активностей – паркан пофарбовано, встановлено двері та дитячий майданчик, як приклад) та об’єктів (objective) – що планується досягти після виконання декількох ауткамів. Існує ще один індикатор проекту – «вплив» (impact).

Керівництво із управління програмами ОБСЄ [1] визначає «вплив» (impact) чи проект справляє реальні зміни та робить внесок в специфічні програмні цілі чи результати.

Програма розвитку ООН (ПРООН\UNDP) визначає вплив як вираз змін, які дійсно зроблені в людському розвитку, оточуючій середі, інституціях, тощо, як результат проекту [2].

Відповідно до тлумачного словника Кембрідж – impact це сильний ефект, який що-небудь, особливо щось нове, справляє на ситуацію чи особу [3].

Керівництва ПРООН із розроблення проєктів визначає, що «вплив» є частиною поняття «ефективність» як ефективного використання ресурсів для досягнення цілей: розмір і масштаби програм і проєктів відповідають наявним ресурсам і зусиллям з мобілізації ресурсів, плани передбачають розширення масштабів та зв'язки з іншими відповідними ініціативами для досягнення більшого впливу.

Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання, Української асоціації оцінювання [4] (<http://www.ukreval.org/images/Glossary.pdf>), визначає Impact – результат або ефект, зумовлений або пов'язаний з реалізацією проєкту. Термін «вплив» часто застосовують для позначення сумарного ефекту, який відбувається в середньостроковій або довгостроковій перспективі, і може бути запланованим чи незапланованим, позитивним або негативним.

Оцінювання впливу (Impact Evaluation) це систематичне вивчення змін, які стали наслідком конкретних заходів в рамках проєкту, включає в себе збір вихідних даних для групи втручання та контрольної групи на початку, а також збір даних після завершення проєкту.

Загально застосовуваними методами оцінювання впливу в ПУ є ex-ante та post-ante аналіз. Відповідно до того ж джерела [4], перед-оцінювання (Ex-ante evaluation) – проводять до початку впровадження проєкту задля визначення, чи правильно було визначено проблему, на вирішення якої спрямовано проєкт, чи відповідають цілі та способи їх досягнення потребам, чи достатніми є наявні ресурси та чи правильна логіка закладена в процес досягнення змін.

Пост-оцінювання (Ex-post evaluation) – проводиться через кілька років після завершення проєкту аби з'ясувати, які фактори вплинули на досягнення/недосягнення успіху, оцінити сталість результатів, а також надати рекомендації на майбутнє.

Прогнозування впливу, на мою думку, на відміну від пре-анте аналізу, має сказати не лише який вплив очікується, а і попередньо визначити чи буде цей вплив корисним для досягнення цілей ПУ та буде позитивно відбиватись на соціальному, економічному, тощо, розвитку. Позитивність впливу можна визначити шляхом прогнозування показників та індикаторів, досягнення яких є бажаним для ключових інтересів заінтересованих сторін [5].

Теорія ігор застосовується для моделювання політичних, соціальних та економічних процесів (наприклад прогнозування результатів виборів) та визначення результату із розрахунку на оптимальну, взаємовигідну поведінку учасників гри. [6] В ПУ теорія ігор застосовується для вироблення стратегії дій та визначення найбільш

ефективної. Розвитком теорії ігор є теорія рефлексивних ігор (Володимир Лефевр), яка, поряд із взаємовигідною поведінкою як в теорії ігор, допускає негативну поведінку учасників. Рефлексивні ігри можуть прогнозувати поведінку індивідуумів, груп людей і великих соціальних утворень. Проте, для ПУ це занадто складний механізм для повсякденного використання.

United Nations Industrial Development Organisation (UNIDO) застосовує методику Forsite (передбачення), за якою зроблена доповідь «Україна 2030 – Доктрина збалансованого розвитку Україна 2030» [8], яка використовує метод Форсайт, що полягає у вивченні майбутніх пріоритетів інвестування в науку та інновації, переорієнтація науки та інновацій для демонстрації життєздатності системи, залучення додаткових учасників стратегування і побудова нових зв'язків між секторами та сферами економіки. Для формування такого бачення використовують структуровані інтерв'ю із визнаними експертами\групами, використовують фокус групові інтерв'ю та дискусії для вироблення найбільш вірогідного\бажаного майбутнього та шляхів їх досягнення. Проте рівень доказовості корисності шляху, запропонованого експертами, потребує математичного\економічного прогнозування. У випадку Доктрини [8] використовувались потужності обчислення в різних університетах в Україні.

Також UNIDO використовує метод Delphi: консенсус думок групи експертів за допомогою анкетування та зворотнім зв'язком.

Проектний аналіз (Project analytics), який іноді називають прогнозний аналіз (predictive analysis), як метод прогнозування більше нагадує аналіз ризиків та завчасне напрацювання алгоритму дій (метод "А що якщо..." (what if).

Сайт БРДО оприлюднив лист Секретаріату КМУ на ЦОВВ та місцеві органи влади за списком 311812/0/2-18 від 04.07.2018 "Рекомендації щодо проведення прогнозу впливу на ключові інтереси заінтересованих сторін". В документі описується покрокова процедура консультації із заінтересованими сторонами для визначення впливу на їх ключові інтереси и т.і. Це переважно фокус групи із експертами і узагальнення їх думок [5].

В міжнародній літературі ще використовують термін «impact forecasting» чи «impact based forecasting», «predictive impact analytics» (прогнозування впливу), але переважно це передбачення ризиків та попереднє створення сценаріїв мінімізації їх негативних результатів.

У статті «прогнозування в соціальних умовах...» [9] автор зазначає, що Армстронг (2006) знайшов нейронні мережі і методи Бокса-Дженкінса достатньо бідними проти інших альтернатив, хоча обидва

були показані як спроможні конкурувати. Для нейронних мереж хороші прогнози були отримані, коли є величезні колекції даних (Salinas, Flunkert, & Gasthaus, 2017). Можливо, залучення нейронних мереж для прогнозування в ПУ буде можливим згодом.

Зважаючи на що проектні результати впливу будуть видимі за 5 чи більше років, в ПУ доцільно виробити зручний механізм оцінки доцільності запропонованих результатів проекту/програми до цілей\стратегій розвитку країни.

Фокусом аналізу в подальшій роботі будуть проекти міжнародної технічної допомоги в галузі охорони здоров'я. Стосовно медичної сфери, данні статистики збираються та оброблюються Державною службою статистики [10], Національною службою здоров'я України [11] та Центром медичної статистики МОЗ України [12]. Міністерство охорони здоров'я розробляє плани розвитку та стратегії у відповідній галузі із визначенням прогнозних показників, відповідно до індикаторів, які вже збираються. Проекти міжнародної технічної допомоги (МТД) в галузі охорони здоров'я мають чітко вказувати який саме показник національної статистики зазнає впливу та тренд цього впливу, а бенефіціари, партнери та відповідальні за державну реєстрацію проекту мають визначити корисність такого наміру і за необхідності скоригувати проектний документ. Одночасно, варто зазначити показник Цілей Сталого Розвитку 2030, який скоординований із національним показником/ами, що дозволить достовірно генерувати звітність від імені України про стан досягнення ЦСР.

### Література:

1. Project Management in the OSCE. A Manual for Programme and Project Managers. ОБСЄ. 2010. Веб-сайт. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/f/1/70693.pdf> (дата звернення: 10.12.2021)
2. Керівництво для оцінювачів. Guidelines for evaluators. Програма розвитку ООН. Веб-сайт. URL: <http://www.undp.org.lb/programme/pro-poor/monitoring/guidelines.pdf#:~:text=The%20Guidelines%20for%20Evaluators%20is%20a%20package%20of,and%20in%20the%20relevant%20chapters%20of%20the%20PPM.> (дата звернення: 10.12.2021)
3. Кембрідж онлайн словник. Веб-сайт. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/sustainable> (дата звернення 12.11.2021)
4. Горошко А., Нарчинська Т., Озимок І., Тарнай В. Глосарій термінів з моніторингу та оцінювання. Українська асоціація оцінювання. Київ, 2014. 32 с.

5. Рекомендації щодо проведення прогнозу впливу на ключові інтереси заінтересованих сторін. Секретаріат Кабінету Міністрів України. Лист № 11812/0/2-18, Київ, 2018. URL: [https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Lyst\\_Sekretariatu\\_Otsinka-vplyvu\\_Rekomendatsiyi.pdf](https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Lyst_Sekretariatu_Otsinka-vplyvu_Rekomendatsiyi.pdf). (дата звернення: 10.12.2021)
6. Оржель О. Європейське врядування з точки зору теорії ігор. Вісник НАДУ. 2010, № 4. С. 246-254.
7. UNIDO technology foresight manual, Volume 1. Відень. 2005. 259 р.
8. Доктрина збалансованого розвитку Україна 2030 (ukraine2030.org) Веб-сайт. URL: <http://ukraine2030.org/uk> (дата звернення: 10.12.2021)
9. Spyros Makridakis, Rob J. Hyndman, Fotios Petropoulos, Forecasting in social settings: The state of the art, International Journal of Forecasting, Volume 36, Issue 1, 2020, Pages 15-28, ISSN 0169-2070, Веб-сайт. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijforecast.2019.05.011>. (дата звернення: 12.12.2021)
10. Державна служба статистики України, Веб сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.12.2021)
11. Національна служба здоров'я України. Веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua/e-data/dashboard>. (дата звернення: 12.05.2020)
12. Центр медичної статистики МОЗ України, Веб сайт. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/MMXX.html>. (дата звернення: 12.05.2020)