УДК 336.5:330.3
DOI: https://doi.org/10.30838/EP.218.396-404

Заюков І.В.
доктор економічних наук
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
Zayukov Ivan
Dr. of Economic Sc.
Trade and Economics of SUTE
https://orcid.org/0000-0002-7225-2827

Бабчинська О.І.
доктор економічних наук
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
Babchynska Olena
Dr. of Economic Sc.
Trade and Economics of SUTE
https://orcid.org/0000-0001-6377-6242

Посвалюк О.А.
доктор філософії з менеджменту
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського
Posvaliuk Olha
PhD in Management Sc.
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University
https://orcid.org/0009-0004-8153-7471

ОЦІНЮВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОГРАМ І ПРОЄКТІВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНИ

Проведено комплексне оцінювання показників публічних інвестиційних програм і проєктів та розробка напрямів підвищення ефективності управління публічними інвестиціями в Україні. В статті використано методи дослідження: системний, аналізу та синтезу, порівняльний, узагальнення, графічний і табличний.

Наведено та систематизовано приклади реалізації вітчизняним бізнесом активних інвестиційних програм і проєктів соціальної спрямованості. Проаналізовано структуру цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями DREAM. На основі блоку «Деталі публічних інвестиційних проєктів» DREAM проведено аналіз основних показників реалізації проєктів/програм. Сформовано напрями підвищення ефективності управління публічними інвестиціями в Україні. Удосконалено аналітичний підхід до оцінювання публічних інвестицій на основі інтеграції кількісних та якісних характеристик проєктів.

***Ключові слова**: проєкт, програма, управління, оцінювання, аналіз, публічні інвестиції.*

EVALUATION OF PUBLIC INVESTMENT PROGRAMS AND PROJECTS AMIDST UKRAINE'S CONTEMPORARY ECONOMIC TRANSFORMATIONS

The article aims to conduct a comprehensive assessment of indicators for public investment programs and projects and to outline ways to improve the efficiency of public investment management in Ukraine. The study is particularly relevant given the current state of Ukraine's economy specifically the context of the full-scale war which necessitates post-war recovery. Effective management of public investment programs and projects has become crucial, with digitalization serving as a key tool; it facilitates the accumulation, systematization, and analytical presentation of information regarding these programs and projects. The research employs a range of methods, including systems analysis, analysis and synthesis, comparative analysis, generalization, and graphical and tabular presentation. The article presents and systematizes examples of socially oriented investment programs and projects actively implemented by domestic businesses during 2024–2025. It analyzes the structure of the DREAM digital ecosystem for public investment

ISSN друкованої версії: 2224-6282
ISSN електронної версії: 2224-6290
© Заюков І.В., Бабчинська О.І., Посвалюк О.А., 2026

management. Based on the "Public Investment Project Details" module of the DREAM ecosystem, the study analyzes key project and program implementation indicators as of September 29, 2026. Finally, the article outlines strategies for enhancing the efficiency of public investment management in Ukraine. Within the DREAM model, the key factors identified as enhancing management efficiency for socio-economic programs and projects are: «resources», «preparation quality», «financial backing», «implementation», «measurable results», and «social impact». The analytical approach to evaluating public investments in Ukraine has been refined.

Thus, the scientific novelty of the study lies in the refinement of the analytical approach to evaluating public investments by integrating the quantitative and qualitative characteristics of projects. Unlike the existing evaluation method, the new approach is based on the full implementation of projects or programs and the achievement of the corresponding outcome namely, a social and/or economic effect.

Keywords: *project, program, management, evaluation, analysis, public investment.*

JEL Classification: *H54, H57, H11.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку економіки України, зокрема повномасштабної війни виникає необхідність в післявоєнному відновленні. Особливого значення набуває ефективне управління публічними інвестиційними програмами та проєктами. Важливим інструментом такого управління є цифровізація. Вона має забезпечити накопичення, систематизацію та аналітичне представлення інформації про публічні програми і проєкти на різних рівнях. За даними [1], нині реалізуються біля 170 проєктів та програм у сферах культури, освіти, енергетиці, транспорті, громадської безпеки, цифровій трансформації із сукупним орієнтованим бюджетом в 5,3 трлн. грн.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми реалізації інвестиційних програм і проєктів розглядали в своїх працях багато вітчизняних і закордонних вчених. Серед вітчизняних вчених проблематику реалізації соціально-інвестиційних програм і проєктів розглянуто у працях О. Боковець [2] (соціальні проєкти як інструмент досягнення цілей сталого розвитку в умовах війни); О. Івашко [3] (реалізація реформи управління публічними інвестиціями в Україні); О. Струмецький [4] (вдосконалення системи управління публічними інвестиціями); Т. Серга, С. Щербіна [5] (методологія соціального проєктування); А. Полянська, І. Запухляк [6] (проєктна діяльність як інструмент розвитку об'єднаних територіальних громад); Л. Шинкарук, Е. Прушківська, Л. Бондаренко [7] (соціальні проєкти як інструмент інноваційної соціальної політики в міжнародному і національному аспектах); В. Шкуро [8] (підвищення якості реалізації соціальних проєктів) та багато інших. Так, в праці [3], зокрема автор доводить, що інвестиційні проєкти соціальної спрямованості сприяють підвищенню громадської згуртованості, формуванню умов для впровадження соціальних інноваційні та розвитку громадянської активності.

Система управління проєктами та програмами в Україні має передбачати реалізацію сучасної моделі до підготовки, відбору, оцінювання та реалізації інвестиційних проєктів на різних рівнях [9; 10; 11]. В основі даної моделі має бути покладена цифрова екосистема DREAM (цифрова система управління публічними інвестиціями, яка була впроваджена в Україні за підтримки уряду Норвегії спільно із Урядом України). Вона забезпечує прозоре проходження інвестиційного проєкту або програми від процесу планування до оцінки реалізації їх результатів [10]. Надзвичайно важливим елементом даної системи є «Єдиний проєктний портфель» (ЄПП). В нього включаються пріоритетні проєкти та програми, що пройшли оцінку та претендують на бюджетне фінансування [11].

Невирішеною частиною проблеми залишається те, що обмеженість фінансових ресурсів, необхідність залучення міжнародної фінансової допомоги, значні потреби територіальних громад і регіонів, забезпечення прозорості використання коштів вимагають пошуку сучасних інструментів відбору, планування, оцінювання і моніторингу інвестиційних та соціальних проєктів.

Метою статті є проведення комплексного оцінювання показників публічних інвестиційних програм і проєктів та розробка напрямів підвищення ефективності управління публічними інвестиціями в Україні.

Методи дослідження. В статті використано: системний метод (при аналізі сучасної системи управління публічними інвестиціями); методи аналізу та синтезу (при дослідженні основних складових публічного інвестиційного циклу та функціональних можливостей цифрової екосистеми DREAM); порівняльний метод (при визначенні особливостей функціонування цифрової екосистеми DREAM); метод узагальнення (при розробці перспективних напрямів підвищення ефективності управління публічними інвестиціями); графічний та табличний методи (при побудові рисунків та таблиць з метою кращої візуалізації результатів дослідження).

Виклад основних результатів дослідження. Бізнес в сучасних військових умовах стикається з багатьма труднощами: окупація, обстріли, релокація, нестача працівників, соціально-економічна нестабільність, інфляція та інші негаразди. Однак бізнес розвивається не тільки економічно, зокрема реалізуючи інвестиційні програми та проєкти, але і бере участь у розв'язанні соціальних проблем. Так, в табл. 1 наведено приклади реалізації вітчизняним бізнесом активних соціальних програм і проєктів [9].

Таблиця 1

Приклади реалізації вітчизняним бізнесом активних інвестиційних програм і проєктів соціальної спрямованості в 2024−2025 рр.

Інвестиційна програма/проєкт	Характеристики
Novus і Food for Ukraine	Компанія «Novus» (Литва) надає благодійному фонду «Food for Ukraine» логістичні потужності для забезпечення громадян України, які постраждали від війни продуктами харчування. Логістика починається із формуванням продуктових наборів із країн ЄС, зокрема Литви. Далі вони надходять на склади в м. Київ та фурами доставляються в регіони України включаючи прифронтові території. За підсумками 2025 року Novus і Food for Ukraine доставили понад 115 вантажівок, які перевезли біля 2,3 млн. кг. харчової продукції на суму 120 млн. грн. Крім того, Novus і Food for Ukraine реалізувати такі проєкти, як: «Сіль «Воля»»; «1 гривня для 3 ОШБр», «Кошики для ЗСУ», «Велике маленське серце», «Допомога новонародженим на прифронтових територіях».
Brocard та ГУР	При купівлі продукції Brocard, частина суми з кожного чеку виділяється на потреби розвідки, яка самостійно визначає напрями власного забезпечення.
Кока-Кола і проєкт «Мобільні котельні»	Мета даного проєкту – відновлення зруйнованої енергетичної інфраструктури через війну, зокрема в школах, дитячих садках, лікарнях, об'єктах критичної інфраструктури, житлових будинках тощо. В підсумку в результаті проєкту було надано 105 мобільних котелень із сумарною потужністю 600 МВт та вартістю 8,5 млн. доларів. Реалізація проєкту дозволить обігрівати до 600 тис. кв. м. відповідних приміщень.
Terwin та благодійний фонд Руслана Шостока	Акумулював біля 62 млн. грн. для потреб ЗСУ проєкт «ГеройCar». Передав біля 500 автомобілів з 2022 року. Реалізували проєкт «Дитинство без війни» вартістю 10,2 млн. євро з метою отримання дітьми, які повернулись в Україну за кордону родини.
Аврора	За 2024 рік компанія «Аврора» розподілила 0,1 млн. грн. серед 50 фіналістів конкурсу на розвиток малого бізнесу за підсумками реалізації грантової програми «Траєкторія»; організовано тури для більше 1200 ветеранів у межах підтримки адаптивного спорту; більше 340 млн. грн. передано в благодійний фонд; на психологічну реабілітацію військових медиків виділено 3,2 млн. грн. у фонд Repower тощо.
Аптека 9-1-1 та проєкт «Мобільні аптечні пункти»	За 2024 рік Аптека 9-1-1 надала послуги більше ніж 21 тис. пацієнтам у 146 населених пунктах Херсонської та Харківської областей. Було опрацьовано тисячі рецептів за державною програмою «Доступні ліки».

Джерело: узагальнено авторами на основі даних [1].

Отже, як свідчать дані табл. 1, в Україні активно розвиваються програми і проєкти, які мають соціальну і економічну спрямованість. В умовах війни виникає необхідність в підвищенні ефективності управління публічними інвестиціями в Україні. Адже необхідно відновлювати економіку та прискорювати євроатлантичні перетворення всередині країни. Так, за даними Урядового порталу [12], оцінка збитків і потреб для забезпечення соціально-економічного розвитку, що виникли через війну в Україні з 24 лютого 2022 року до 01 січня 2026 року становлять на наступні 10 років біля 600 млрд. дол. США, що на 64 млрд. дол. більше порівняно з попереднім роком. Найбільші втрати зазнали такі сектори, як: житлова інфраструктура – 31% в загальній сукупності збитків; транспорт – 20,6%; енергетика – 12%; торгівля і промисловість – 9%; сільське господарство – 6%.

Саме тому назріла необхідність в удосконаленні системи управління публічними інвестиціями. В її основі лежить обгрунтований відбір інвестиційних проєктів та програм, прозорість фінансування; концентрацією ресурсів щодо реалізації стратегічних для економіки пріоритетів та контроль і оцінювання результатів впровадження програм і проєктів. Так, в Україні в 2025 році було сформовано реформу для управління публічними інвестиціями та побудована відповідна методологічна і законодавча база [10; 11; 13; 14]. Дана база охоплює середньострокове планування, підготовку та оцінювання програм і проєктів, пріоритезацію, підготовку і їх оцінювання, формування інвестиційних портфелів, їх моніторинг і реалізацію. В 2026 році дана система почала практично впроваджуватись через реалізацію цифрової екосистеми DREAM [1]. Дана система забезпечує супровід інвестиційного циклу в повному обсязі: «планування – підготовка програм та проєктів – оцінювання – пріоритезація – моніторинг реалізації – оцінка результатів впровадження».

В середині 2026 року Уряд України схвалив «Концепцію розбудови Єдиної цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями та затвердження плану заходів на 2026-2028 роки з її реалізації» [15], де визначив, що система DREAM є ключовою її складовою. Фрагмент вигляду даної системи наведено на рис. 1.

В цілому цифрова екосистема управління публічними інвестиціями DREAM дозволяє відійти від старої системи фрагментарного дослідження за окремо взятим проєктом або програмою до системного аналізу їх вартості, кількості, рівня готовності, джерел фінансування, територіальної або секторальної структури. Крім того, важливим елементом DREAM є оцінювання результативності публічних інвестицій.

Відповідно до методологічної бази [10; 11; 13; 14; 15] під *публічними інвестиційними проєктами та програмами* розуміють комплексний напрям державної інвестиційної політики, спрямований на виконання таких функцій, як: планування, фінансування та реалізаціє програм і проєктів, що забезпечують відновлення, модернізацію і розвиток

економіки, соціальної сфери та інфраструктури. Розрізняють «*середньострокові плани пріоритетних публічних інвестицій*» (СПІ) (визначають пріоритетні напрями інвестування) та «*єдині проєктні портфелі*» (ЄПП) (визначають фактичний перелік програм і проєктів, які вже були оцінені та можуть отримати фінансування).

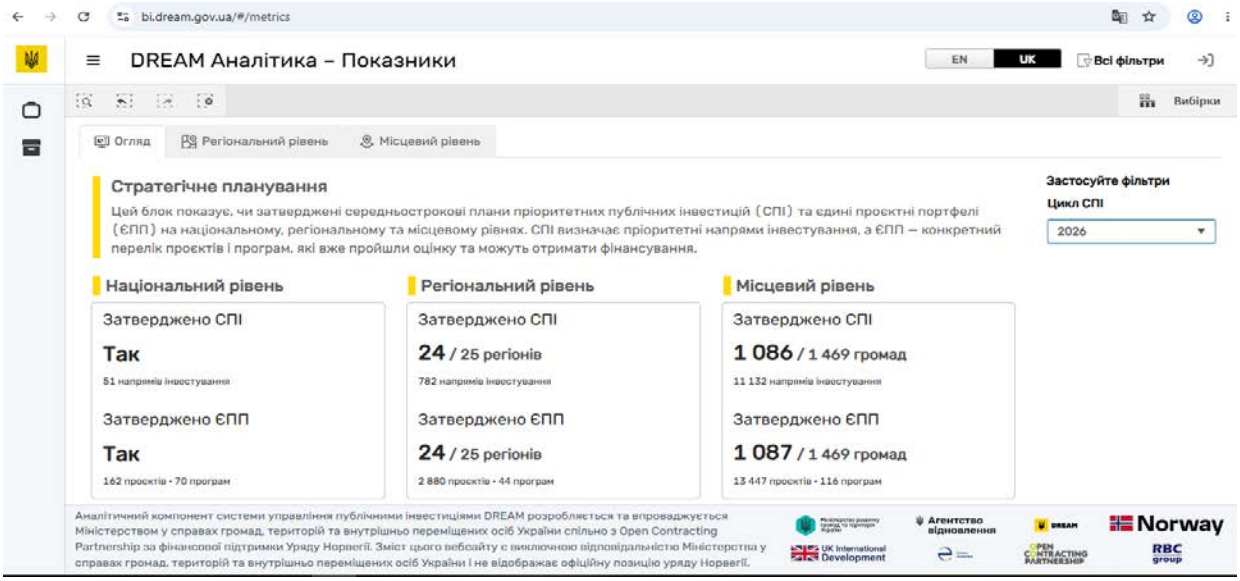


Рис. 1 Фрагмент вигляду цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями DREAM
Джерело: взято з [1].

DREAM поділений на блоки. Так, блок «Стратегічне планування» показує наявність СПІ та ЄПП на трьох рівнях: національному, регіональному та місцевому. За даними [1], на національному рівні затверджено 51 напрямів фінансування СПІ (162 проєкти та 70 програм). На регіональному рівні затверджено СПІ по 782 напрямах інвестування, а ЄПП – 2880 проєктів та 44 програм. На місцевому рівні затверджено 11132 напрямів інвестування (13447 проєктів та 116 програм).

Другий блок «Публічні інвестиційні проєкти та інвестиційні програми». В даному блоці наведена інформація щодо публічних інвестиційних програм і проєктів, які входять до ЄПП і секторальних портфелів на різних рівнях (національного, регіонального та місцевого). Загальний вигляд даного блоку зображено на рис. 2. В цілому за даними блоку цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями DREAM «Публічні інвестиційні проєкти та інвестиційні програми» до ЄПП та секторальних портфелів усіх рівні входить 22428 публічних інвестиційних проєктів вартістю більше 8 трлн. грн. та 307 інвестиційних програм вартістю понад 4,6 трлн. грн. Реалізацію конкретних програм і проєктів можна подивитись в блоці «*Деталі публічних інвестиційних проєктів*», а програми в блоці «*Деталі інвестиційних програм*».

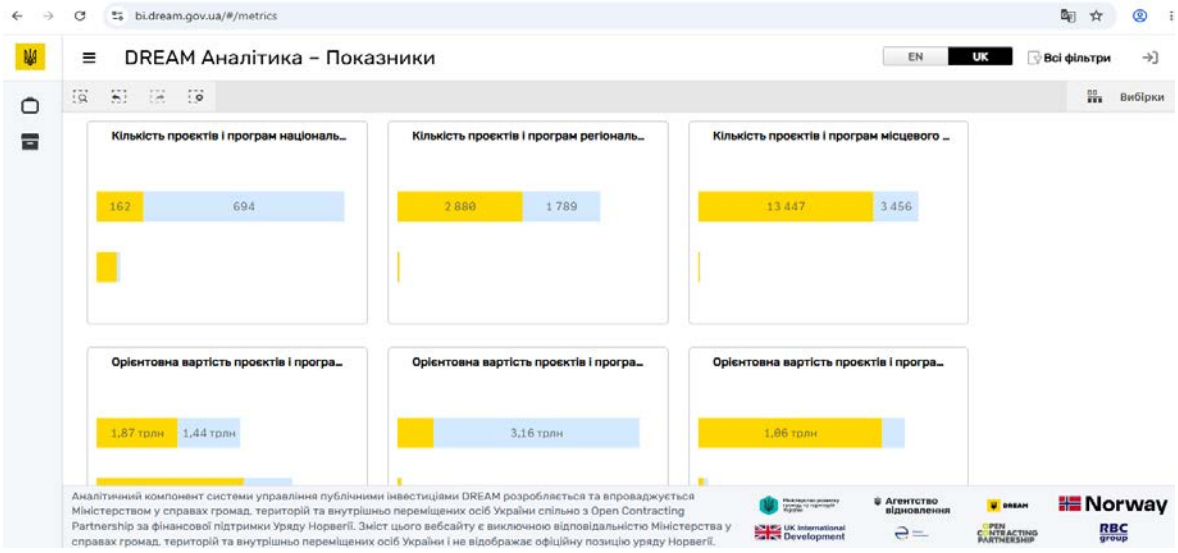


Рис. 2 Фрагмент вигляду цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями DREAM блоку «Публічні інвестиційні проєкти та інвестиційні програми»
Джерело: взято з [1].

Проведемо оцінювання реалізації публічних інвестиційних проєктів на основі аналізу даних блоку «Деталі публічних інвестиційних проєктів», які наведені в файлі (рис. 3).

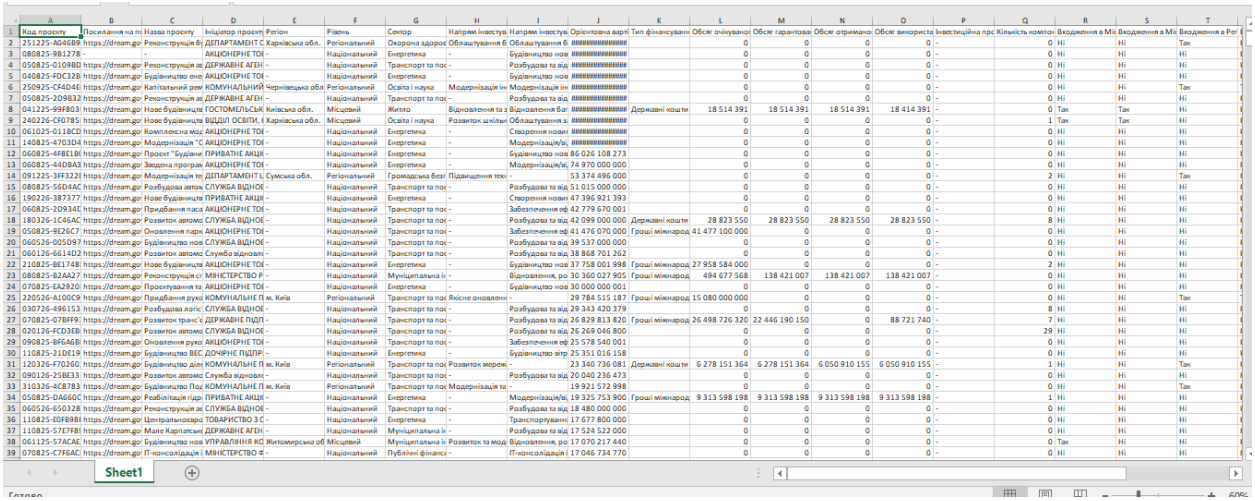


Рис. 3 Фрагмент вигляду цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями DREAM блоку «Деталі публічних інвестиційних проєктів»

Джерело: взято з [1].

Отже, аналіз даного блоку дозволив отримати такий загальний висновок, що у ньому 22909 проєктів із загальною вартістю 8,4 трлн. грн. Даний блок містить не повну інформацію за проєктами, оскільки 68,2% з них не містять тип фінансування, а у 28,2% відсутній показник зрілості. Проаналізуємо дані проєкти за окремо взятими показниками та дані зведемо в табл. 2.

Таблиця 2

Аналіз основних показників реалізації проєктів

Показник	Характеристика
Структура проєктів за рівнями	В структурі проєктів переважає місцевий рівень – 17267 проєктів (75,4% в загальній структурі проєктів); регіональний рівень – 4761 проєкт (20,8%); національний рівень – 881 проєкт (3,8%).
Орієнтована вартість проєкту	Місцеві проєкти – 14,7% в загальній структурі вартості; регіональні – 45,2%; національні – 40,1%.
Вартість портфеля проєктів	Орієнтована оціночна вартість фінансування загальної кількості проєктів становить 8,349 трлн. грн., зокрема: очікуване фінансування – 776,24 млрд. грн.; гарантоване фінансування – 356,08 млрд. грн.; отримане фінансування – 177,47 млрд. грн.; використане фінансування – 131,41 млрд. грн.
Секторальний розподіл	Найбільша кількість проєктів зосереджена в таких секторах, як: освіта та наука – 8749 проєктів; муніципальна інфраструктура та послуги – 4526 проєктів; охорона здоров'я – 2539 проєктів; транспорт та послуги поштового зв'язку – 1634 проєктів; житло – 1620 проєктів.
Середній масштаб проєкту за секторами	Найбільшу середню вартість одного проєкту мають такі сектора: енергетика – в середньому 3,47 млрд. грн.; охорона здоров'я –1,29 млрд. грн.; транспорт –1,01 млрд. грн. відповідно.
Територіальна структура	Найбільше за кількістю проєктів припадає на такі регіони: Одеська область – 2657 проєктів; Київську область – 1835 проєктів; м. Київ – 1777 проєктів; Львівську область – 1756 проєктів; Дніпропетровську область – 1494 проєктів.
Концентрація фінансового ресурсу	Найбільші рівні концентрації фінансових ресурсів було виявлено по одному із самих найбільших проєктів – 35,9% в загальній кількості всіх проєктів; 3 найбільші – 46%; 5 найбільших – 52%; 10 найбільших – 60,9%; 20 найбільших – 67,1%; 100 найбільших – 80,3%.
Рівень зрілості	Проєкти готові до переходу від ідеї до реалізації у 16448 проєктів або це становить 71,8% всіх проєктів (середнє значення – 79 балів, медіанне – 81 бал). При цьому 25% проєктів мають зрілість до 74 балів; 50% - до 81 бала; 75% до 86 балів.
Стратегічна інтеграція проєктів	До місцевого стратегічного портфеля входять 17186 проєктів; до місцевого ЄПП – 13451 проєктів; до регіонального стратегічного портфеля – 4747 проєктів; до регіонального ЄПП – 2881 проєктів; до державного стратегічного портфеля – 5283 проєктів; до державного ЄПП – 169. Варто відмітити, що лише 169 проєктів, що становить 0,74% від усіх проєктів входять до Державного ЄПП.
Тип фінансування	Із 22909 проєктів лише 7288 проєктів, або біля 31,8% мають чітко визначений тим фінансування, інші – ні. Наприклад, за рахунок державних коштів фінансуються – 6699 проєктів; за рахунок коштів міжнародних проєктів – 289; за рахунок комбінованого фінансування – 300 проєктів.
Інвестиційні програми	Переважна більшість проєктів – 99%, або 22684 проєктів не мають позначення як інвестиційні.

Джерело: складено та проаналізовано за даними [1].

Отже, провівши оцінювання основних показників реалізації проєктів в табл. 2 можна зробити такі головні висновки. Так, між потенційною вартістю проєктного портфеля та фактичним рухом фінансування існує значний розрив. Адже лише третина – 31,6% проєктів мають ненульовий обсяг очікуваного фінансування, а ненульове отримане фінансування зафіксовано лише у 13,2% проєктів. Це свідчить, що DREAM одночасно охоплює різні стадії інвестиційного циклу від проєктної ініціативи до фінансування і реалізації. Фінансовий рух характеризується такими даними: 776,24 млрд. очікуваного фінансування; 356,08 млрд. грн. гарантованого; 177,47 млрд. грн. отриманого; 131,41 млрд. грн. – використаного. Проявляється фінансовий розрив між фактичним рухом ресурсів та формуванням інвестиційної потреби. Тобто велика кількість проєктів перебуває на етапі, коли фінансова потреба вже визначена, але фінансовий ресурс ще не направляється на реалізацію проєкту.

Зафіксовано, що такі сектори економіки, як: охорона здоров'я; енергетика та транспорт концентрують переважні обсяги фінансування. Тобто 80,2% концентрується у вартості проєктного портфеля. Це свідчить про надзвичайно високу фінансову концентрацію інвестицій. При цьому сформувались два типи інвестиційної активності: капіталомісткі проєкти (охорона здоров'я, транспорт, енергетика) та масові маломасштабні проєкти (освіта, муніципальна інфраструктура).

За територіальною структурою за кількістю проєктів найбільше припадає на Одеську область – 2657 проєктів, однак за вартістю ситуація суттєво відрізняється. Так, найбільше за вартістю реалізованих проєктів припадає на Харківську область. Її проєкти мають сукупну вартість в 3,3 трлн. грн., що становить майже 40% від вартості усіх проєктів. Основна причина – реалізація надзвичайно великого проєкту – реконструкції Харківської обласної клінічної лікарні, зокрема з улаштуванням захисної споруди, вартість проєкту – біля 3 трлн. грн. Лише один цей проєкт сформував 35,9% всієї вартості портфелю. Крім того, як засвідчив аналіз концентрації фінансового ресурсу, то виявлено дуже високий рівень концентрації. Це означає, що розподіл вартості проєктів є сильно асиметричним.

З'ясовано, що національні проєкти мають нижче середнє значення зрілості, ніж регіональні та місцеві. Це може означати, що частина великих стратегічних проєктів перебуває на початкових етапах розробки. Якщо акцентувати увагу на стратегічній інтеграції проєктів, то виявлено, що 0,74% усіх проєктів належать до державного ЄПП. Це відображає високу селективність державного рівня та значну кількість проєктів, які залишаються на місцевому та регіональному рівнях планування. Крім того, серед проєктів із визначеним типом фінансування домінують державні інвестиції. За обсягами очікуваного фінансування спостерігається така тенденція як – проєкти пов'язані з міжнародними партнерами, мають значну частку планових фінансових ресурсів. Це свідчить про потенційно важливу роль міжнародного фінансування у реалізації великих інвестиційних проєктів. При цьому 68,2% проєктів не мають заповненого поля «Тип фінансування». Важливо відмітити, що лише 1% проєктів можна віднести до інвестиційних програм, адже 99% мають позначку у полі «Інвестиційна програма» знак «мінус». Найімовірніше це пов'язано з тим, що частина проєктів може бути самостійними інвестиційними ініціативами, а частина – перебувати поза межами конкретно визначених програм.

Запропонуємо та систематизуємо на рис. 4 основні напрями підвищення ефективності управління публічними інвестиціями в Україні, що випливає з аналізу даних табл, 2. Таким чином, запропоновані рекомендації (рис. 4) дозволять підвищити ефективність управління публічними інвестиціями, зокрема за рахунок запровадження багатовимірної моделі оцінювання. В основі даної моделі мають бути покладені такі наступні елементи, як: «масштаб», «фінансування», «зрілість», «реалізація», «результат». Що стосується елементу «масштабу», то пропонується розділити проєкти на групи за фінансовим масштабом: «малі», «середні», «великі», «мегапроєкти». Для кожної групи варто застосовувати чітко визначені критерії оцінювання. Важливим при оцінюванні проєктів та програм є порівняння двох показників «плану» та «факту», тобто ввести новий показник – рівень виконання плану.

Крім того, варто ввести систему додаткових показників, наприклад, можна розраховувати такі: інвестиції на душу населення; кількість проєктів на 100 тис. або на 1 млн. населення; середню вартість проєктів/програм; частку реалізованих проєктів; частку фінансованих проєктів; частку проєктів із отриманим соціальним та/або економічним ефектом тощо.

Це дозволить зіставляти такі важливі елементи для оцінювання проєктів та програм, як: «плановий бюджет – отримане фінансування – використане фінансування – отриманий результат». Доцільно посилити наголос на прив'язці проєктів/програм з вимірюваними результатами, що передбачає встановлення такої логіки: «ресурс – продукт – результат – отриманий ефект». Окремо в пропозиціях необхідно звернути увагу на доцільності підвищити повноту даних, які дозволять більш ґрунтовніше оцінювати публічні інвестиції. Це стосується таких даних, як: інвестиційна програма, тип фінансування, рівень зрілості, цільові показники, фактичне фінансування. Важливим є запровадження системи раннього попередження появи ризиків нереалізації програм/проєктів. В основі даної системи можна аналізувати такі ризикові ключові параметри, як: низька зрілість, відсутність фінансування, висока вартість. Наявність таких параметрів посилює ризики нереалізаії проєктів/програм, що потребуватимуть більш підвищеної уваги з боку управлінського апарату цифрового модуля DREAM.



Рис. 4. Основні напрями підвищення ефективності управління публічними інвестиціями в Україні
Джерело: сформовано авторами за даними [1] та результатів узагальнення в табл. 2.

Висновки. В ході проведеного дослідження було з'ясовано, що в сучасних умовах війни, масштабних руйнувань всіх галузей економіки виникає необхідність в повоєнному відновленню України. Важливим напрямом даного відновлення є підвищення ефективності управління публічними інвестиціями щодо реалізації соціально-економічних програм і проєктів. З цією метою нині розпочав свою роботу цифровий інструмент – екосистема DREAM. Вона накопичує, систематизує та аналітично представляє інформацію про реалізацію інвестиційних програм/проєктів на різних рівнях (національному, регіональному і місцевому). Модуль аналітики DREAM дає можливість оцінювати параметри реалізації програм/проєктів (кількість, вартість, територіальну і секторальну структуру, статус реалізації, джерела фінансування, рівень зрілості та інші цільові показники.

При проведенні оцінювання публічних інвестиційних програм та проєктів на сучасному етапі розвитку економіки України було, зокрема виявлено. По-перше, основна характеристика портфеля проєктів/програм полягає у поєднінні значної кількості локальних проєктів із концентрацією фінансових ресурсів. При порівняно невеликій кількості великих регіональних і національних проєктів. З'ясовано, що більше 80% орієнтованої вартості портфеля концентрується у таких секторах вітчизняної економіки, як: охорона здоров'я, енергетика та транспорт. При цьому освіта і наука є найбільшим сектором за кількістю проєктів. По-друге, виявлено значний розрив між очікуваним, гарантованим, отриманим і використаним фінансуванням. Тому тут потрібно посилити зв'язок між формуванням проєктної пропозиції до її фактичного фінансування і реалізації. По-третє, висока вартість проєктів/програм, як виявилось, не гарантує високої готовності проєктів/програм до реалізації. Тому майбутня система оцінювання має поєднувати проєктну готовність і фінансовий масштаб. По-четверте, виявлена проблема недосить високої якості даних. Адже висока частка є незаповнених полів в модулі аналітики DREAM, зокрема це стосується таких параметрів, як: інвестиційних програм, типу фінансування, зрілості. Відсутність відповідних даних по окремо взятих проєктах/програм істотно звужує можливості для науковців, експертів, фахівців та інших глибоко аналізувати матеріал і проводити статистичне моделювання. В моделі DREAM ваговими факторами, які б підвищували ефективність управління публічними інвестиціями щодо реалізації соціально-економічних програм і проєктів є: «ресурси», «якість підготовки», «фінансова забезпеченість», «реалізація», «вимірювальний результат», «суспільний ефект». Таким чином, науковою новизною дослідження є удосконалення аналітичного підходу до оцінювання публічних інвестицій на основі інтеграції кількісних та якісних характеристик проєктів. На відміну від існуючого підходу до оцінювання, новий підхід має ґрунтуватись на максимальній реалізації проєктів/програм та отримання відповідного результату – соціального та/або економічного ефекту.

Перспективи подальших досліджень. Перспективним нині напрямом дослідження є удосконалення методики оцінювання ефективності публічних інвестиційних проєктів із використанням цифрових даних. Зокрема це стосується визначення системи кількісних і якісних показників результативності, соціально-економічного впливу та отриманого ефекту.

Декларація про використання ШІ. Під час проведеного дослідження автори використовували інструменти штучного інтелекту, а саме програму компанії OpenAI ChatGp (версія GPT 5.6). ШІ використовувалось для структурування матеріалу, узагальнень великого масиву статистичних даних. Усі наукові висновки, положення, інтерпретації та остаточний зміст статті перевірені й опрацьовані авторами. Автори

несуть повну відповідальність за науковість, достовірність наведених даних, коректність використаних джерел та остаточну редакцію статті.

Список використаних джерел:

1. DREAM. Аналітика – Показники. 2026. URL: https://bi.dream.gov.ua/#/metrics (дата звернення: 21.07.2026).
2. Боковець О. І., Тимошенко І. В. Соціальні проекти як інструмент досягнення цілей сталого розвитку в умовах війни. Публічне управління та соціальна робота. 2025. № 1(5). С. 25–32. DOI: https://doi.org/10.32782/3041-1319/2025-1-4
3. Івашко О. Реформа управління публічними інвестиціями в Україні: ризики та виклики практичної реалізації. Науковий журнал «Світ фінансів». 2026. № 1(86). С. 40–53. DOI: https://doi.org/10.35774/sf2026.01.040
4. Струмецький О. Вдосконалення системи управління публічними інвестиціями як засіб забезпечення економічного розвитку територіальних громад. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2026. № 350(1). С. 518–524. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-71
5. Серга Т. О., Щербина С. С. Соціальне проектування : сутність, призначення, методологія. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота». 2025. № 1(54). С. 195–199. DOI: https://doi.org/10.24144/2524-0609.2024.54.195-199
6. Полянська А. С., Запухляк І. Б., Проєктна діяльність як інструмент розвитку об'єднаних територіальних громад. Часопис Університетські наукові записки. 2021. № 1(79). С. 160-170. DOI: https://doi.org/10.37491/UNZ.79.15
7. Шинкарук Л. В., Прушківська Е. В., Бондаренко Л. А. Соціальні проекти як інструмент інноваційної соціальної політики: міжнародний досвід та національний контекст. Інноваційна економіка. 2025. № 3. С. 5-13. DOI: https://doi.org/10.37332/
8. Шкуро В. П. Підвищення якості реалізації соціальних проєктів. Науковий вісник Миколаївського державного університету ім. В. О. Сухомлинського. Серія : Психологічні науки. 2012. Т. 2. Вип. 9. С. 265–269. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdups_2012_2_9_54 (дата звернення: 09.07.2026).
9. ТОП соціальних проєктів від українських бізнесів в 2024 році. Мінфін. URL: https://specials.minfin.com.ua/top-socialnyx-proyektiv-vid-ukrayinskoho-biznesu-2024 (дата звернення: 09.07.2026).
10. Про затвердження плану заходів з реалізації Дорожньої карти реформування управління публічними інвестиціями на 2024-2028 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 червня 2024 року № 588-р / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2024-%D1%80#Text (дата звернення: 09.07.2026).
11. Про утворення Стратегічної інвестиційної ради : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 травня 2024 року № 549 / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-2024-%D0%BF#Text (дата звернення: 09.07.2026).
12. Потреби відновлення України протягом наступних десяти років складуть 588 млрд. дол. США. Сайт Урядового порталу. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/potreby-vidnovlennia-ukrainy-protiahom-nastupnykh-desiaty-rokiv-skladut-588-mlrd-dol-ssha (дата звернення: 09.07.2026).
13. Про затвердження Порядку розроблення та моніторингу реалізації середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій держави : Постанова Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2025 № 294 / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2025-%D0%BF#Text (дата звернення: 09.07.2026).
14. Деякі питання підготовки проєктів публічно-приватного партнерства та удосконалення процесу управління публічними інвестиціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 13 серпня 2026 № 1051 / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1051-2026-%D0%BF#Text (дата звернення: 15.08.2026).
15. Про схвалення Концепції розбудови Єдиної цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями та затвердження плану заходів на 2026-2028 роки з її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 червня 2026 № 547-р / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/547-2026-%D1%80#Text (дата звернення: 09.07.2026).

References:

1. DREAM. (2026). Analityka – Pokaznyky [Analytics – Indicators]. https://bi.dream.gov.ua/#/metrics [in Ukrainian].
2. Bokovets, O. I., & Tymoshenko, I. V. (2025). Sotsialni proekty yak instrument dosiahnennia tsilei staloho rozvytku v umovakh viiny [Social projects as a tool for achieving sustainable development goals in wartime]. Publichne upravlinnia ta sotsialna robota, 1(5), 25–32. https://doi.org/10.32782/3041-1319/2025-1-4 [in Ukrainian].
3. Ivashko, O. (2026). Reforma upravlinnia publichnymy investytsiiamy v Ukraini: ryzyky ta vyklyky praktychnoi realizatsii [Public investment management reform in Ukraine: Risks and challenges of practical implementation]. Svit finansiv, 1(86), 40–53. https://doi.org/10.35774/sf2026.01.040 [in Ukrainian].

4. Strumetskyi, O. (2026). Vdoskonalennia systemy upravlinnia publichnymy investytsiiamy yak zasib zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku terytorialnykh hromad [Improvement of the public investment management system as a means of ensuring economic development of territorial communities]. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 350(1), 518–524. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-71 [in Ukrainian].

5. Serha, T. O., & Shcherbyna, S. S. (2025). Sotsialne proektuvannia: sutnist, pryznachennia, metodolohiia [Social design: Essence, purpose, methodology]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriia: Pedahohika. Sotsialna robota, 1(54), 195–199. https://doi.org/10.24144/2524-0609.2024.54.195-199 [in Ukrainian].

6. Polianska, A. S., & Zapukhliak, I. B. (2021). Proiektna diialnist yak instrument rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad [Project activity as a tool for the development of united territorial communities]. Chasopys Universytetski naukovi zapysky, 1(79), 160–170. https://doi.org/10.37491/UNZ.79.15 [in Ukrainian].

7. Shynkaruk, L. V., Prushkivska, E. V., & Bondarenko, L. A. (2025). Sotsialni proekty yak instrument innovatsiinoi sotsialnoi polityky: mizhnarodnyi dosvid ta natsionalnyi kontekst [Social projects as a tool of innovative social policy: International experience and national context]. Innovatsiina ekonomika, (3), 5–13 [in Ukrainian].

8. Shkuro, V. P. (2012). Pidvyshchennia yakosti realizatsii sotsialnykh proiektiv [Improving the quality of social project implementation]. Naukovyi visnyk Mykolaivskoho derzhavnoho universytetu im. V. O. Sukhomlynskoho. Seriia: Psykholohichni nauky, 2(9), 265–269. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdups_2012_2_9_54 [in Ukrainian].

9. Ministerstvo Finansiv Ukrainy. (2024). Top sotsialnykh proiektiv vid ukrainskoho biznesu – 2024 [Top social projects by Ukrainian business – 2024]. https://specials.minfin.com.ua/top-socialnyx-proyektiv-vid-ukrayinskoho-biznesu-2024 [in Ukrainian].

10. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024). Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z realizatsii Dorozhnoi karty reformuvannia upravlinnia publichnymy investytsiiamy na 2024–2028 roky [On approval of the action plan for implementing the Roadmap for reforming public investment management for 2024–2028]: Rozporiadzhennia vid 18.06.2024 №. 588-r. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2024-%D1%80#Text [in Ukrainian].

11. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2024). Pro utvorennia Stratehichnoi investytsiinoi rady [On establishment of the Strategic Investment Council]: Postanova vid 14.05.2024 №. 549. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-2024-%D0%BF#Text.

12. Uriadovyi portal. (2024). Potreby vidnovlennia Ukrainy protiahom nastupnykh desiaty rokiv skladut 588 mlrd dol. SShA [Ukraine's recovery needs over the next ten years will amount to USD 588 billion]. https://www.kmu.gov.ua/news/potreby-vidnovlennia-ukrainy-protiahom-nastupnykh-desiaty-rokiv-skladut-588-mlrd-dol-ssha [in Ukrainian].

13. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2025). Pro zatverdzhennia Poriadku rozroblennia ta monitorynhu realizatsii serednostrokovoho planu priorytetnykh publichnykh investytsii derzhavy [On approval of the Procedure for developing and monitoring the implementation of the medium-term plan of priority public investments of the state]: Postanova vid 28.02.2025 №. 294. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2025-%D0%BF#Text [in Ukrainian].

14. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2026). Deiaki pytannia pidhotovky proiektiv publichno-pryvatnoho partnerstva ta udoskonalennia protsesu upravlinnia publichnymy investytsiiamy [Certain issues of preparation of public-private partnership projects and improvement of the public investment management process]: Postanova vid 13.08.2026 №. 1051. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1051-2026-%D0%BF#Text [in Ukrainian].

15. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2026). Pro skhvalennia Kontseptsii rozbudovy Yedynoi tsyfrovoi ekosystemy upravlinnia publichnymy investytsiiamy ta zatverdzhennia planu zakhodiv na 2026–2028 roky z yii realizatsii [On approval of the Concept for the development of a Unified Digital Ecosystem for Public Investment Management and the action plan for 2026–2028 for its implementation]: Rozporiadzhennia vid 04.06.2026 №. 547-r. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/547-2026-%D1%80#Text [in Ukrainian].