

Гончаренко Я. І.

аспірант,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7083-5582>

Yaroslav Honcharenko

Taras Shevchenko National University of Kyiv

РЕФОРМА УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ: ІНСТИТУЦІЙНА АРХІТЕКТУРА ТА МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ ОЦІНЮВАННЯ

REFORMING PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT IN UKRAINE'S RECONSTRUCTION CONTEXT: INSTITUTIONAL ARCHITECTURE AND INTERNATIONAL PROJECT APPRAISAL PRACTICES

Анотація. У статті досліджено трансформацію системи державних фінансів України через призму реформування управління публічними інвестиціями в умовах повномасштабної війни та масштабної відбудови. Метою є обґрунтування інституційної архітектури та процедурного контуру пріоритизації, підготовки й оцінювання публічних інвестиційних проєктів з урахуванням нових нормативних рішень, цифровізації процесів (зокрема використання інтегрованих інформаційно-аналітичних платформ) та вимог донорів. На основі систематизації даних про прямі збитки інфраструктури й потреби у відновленні показано дисбаланс між масштабом інвестиційних потреб та обмеженістю бюджетних ресурсів, що зумовлює зростання ролі міжнародної фінансової допомоги, грантових інструментів і механізмів змішаного фінансування. Наукова новизна полягає у формуванні узгодженої моделі «відбір - оцінювання - фінансування - моніторинг результатів», яка поєднує українські інституційні рішення (єдиний проєктний портфель, інвестиційну раду, методики оцінки та фінансового забезпечення) із кращими практиками багатосторонніх фінансових організацій. Визначено ключові елементи проєктної дисципліни: застосування критеріїв додатковості та суспільного впливу, розмежування економічної й фінансової ефективності, формалізація «ворот» готовності проєктів, ризик-скоринг, вимірювані індикатори результативності й умовність фінансування. Практичне значення результатів полягає у пропозиціях щодо стандартизації пакета обґрунтувань, інтеграції оцінювання ефектів із бюджетним плануванням та підвищення прозорості через публікацію скорочених висновків незалежної експертизи. Зроблено висновок, що гармонізація національної системи управління публічними інвестиціями з підходами Європейського Союзу і міжнародних фінансових організацій є передумовою ефективної мобілізації ресурсів та підвищення віддачі від відновлювальних інвестицій. Особливо акцентовано на вимогах до управлінської підзвітності: розподілі ролей між ініціатором, координатором та розпорядником коштів, обов'язковості незалежної верифікації вихідних даних, а також на необхідності переходу від контролю відповідності до управління результатами. Запропоновано рекомендації для післявоєнного періоду щодо розвитку національної спроможності проєктної підготовки, впровадження єдиного довідника витрат та уніфікованих підходів до оцінки соціально-економічних ефектів у розрізі секторів і регіонів.

Ключові слова: управління публічними інвестиціями, державні фінанси, відбудова, пріоритизація проєктів, оцінювання впливу, змішане фінансування, цифрові платформи.

Abstract. The article examines the transformation of Ukraine's public finance system through the lens of reforming public investment management amid the full-scale war and large-scale reconstruction. The purpose is to substantiate an institutional architecture and a procedural framework for prioritising, preparing and appraising public investment projects, taking into account recent regulatory changes, process digitalisation (including integrated information platforms) and donor requirements. Using publicly available damage and needs assessments, the study demonstrates the gap between reconstruction needs and constrained fiscal space, which increases the relevance of international financial assistance, grants and blended-finance instruments. The novelty of the paper is the proposed coherent model of "selection - appraisal - financing - results monitoring" that connects Ukraine's institutional solutions (the unified project pipeline, investment council, appraisal methodologies and financing guidelines) with the project cycle practices of multilateral financial institutions. The paper identifies core elements of project discipline: additionality and impact criteria, separation of economic and financial efficiency, formal readiness gates, risk scoring, measurable performance indicators and conditionality of financing. The practical value lies in recommendations to standardise project justification packages, integrate impact appraisal into medium-term budget planning, and enhance transparency through publishing summarised outputs of independent reviews. The paper concludes that harmonising national public investment management with European Union and multilateral financial institution approaches is a prerequisite for mobilising resources at scale and improving the value-for-money of reconstruction investments. In addition, the study emphasises governance requirements: clear allocation of responsibilities among project initiators and spending units, mandatory verification of baseline data, and a shift from compliance-based controls to results-based management supported by auditable data trails.

Keywords: public investment management, public finance, reconstruction, project prioritisation, impact appraisal, blended finance; digital platforms.

Постановка проблеми. У контексті проведення реформ державних фінансів та складного геополітичного середовища, зумовленого повномасштабною війною, розпочатою Російською Федерацією проти України, ключового значення набуває здатність держави забезпечити керованість, прозорість і результативність відновлювальних та модернізаційних інвестицій. В умовах обмеженого фіскального простору, високих ризиків і масштабних потреб відбудови першорядним завданням стає узгодження інвестиційного циклу з бюджетним процесом: від стратегічного планування й формування портфеля проєктів – до попередньої оцінки, пріоритизації, фінансування, реалізації, моніторингу та пост-оцінки результатів. Саме якість процедур управління публічними інвестиціями визначає, чи перетвориться зовнішня фінансова підтримка та бюджетні ресурси на вимірювані результати (інфраструктурні активи, послуги, стійкість), чи залишаться фрагментованими витратами з підвищеним ризиком неефективності.

З огляду на курс України на європейську інтеграцію, зростає потреба гармонізації національної інституційної рамки управління публічними інвестиціями зі стандартами Європейського Союзу та практиками міжнародних фінансових організацій. Йдеться не лише про формальну адаптацію нормативно-правових актів, а про «енд-ту-енд» налаштування governance-моделі: чіткий розподіл ролей між органами влади, єдині методичні підходи до оцінювання проєктів, стандартизовані критерії пріоритизації, управління ризиками, прозорі процедури відбору та контроль виконання через індикатори результативності.

Таким чином, у фокусі постає науково-практичне завдання: обґрунтувати та систематизувати інституційні механізми управління публічними інвестиціями у воєнний та післявоєнний період, визначити «вузькі місця» інвестиційного циклу та окреслити підходи до їх усунення шляхом гармонізації з європейськими стандартами й інструментарієм міжнародних організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато науковців досліджують управління публічними інвестиціями та реформування державних фінансів, акцентуючи увагу на інституційних механізмах відбору, планування і реалізації проєктів та на підвищенні результативності бюджетних видатків у кризових умовах. Зокрема, Т.І. Єфименко [16] фокусується на модернізації системи публічних фінансів, І.Я. Чугунов [10] аналізує інструменти фіскальної стійкості, а І.О. Луніна [27] розглядає результативність видатків і прозорість бюджетного планування. Закордонні

дослідники, зокрема Т. Раджарам та співавтори [29] і Е. Дабла-Норріс та колектив авторів [12], підкреслюють роль інституційної якості інвестиційного циклу у зростанні ефективності капітальних видатків, тоді як Б. Флайв'єрг [21] звертає увагу на ризики перевищення вартості та строків інфраструктурних проєктів. Методологічні підходи МФО (PIMA) [26] пропонують діагностику «вузьких місць» та дорожню карту реформ. Водночас потребує подальшого опрацювання питання інтеграції міжнародних підходів у національні процедури формування портфеля відбудови та його цифрового моніторингу.

Мета статті полягає у систематизації інституційних змін у сфері управління публічними інвестиціями в Україні та обґрунтуванні напрямів зближення національних процедур пріоритизації, оцінювання і фінансового забезпечення проєктів з кращими практиками провідних міжнародних фінансових інституцій і стандартами Європейського Союзу.

Виклад основного матеріалу. Сучасні безпекові та соціально-економічні виклики зумовлюють для України необхідність трансформації системи державних фінансів і підходів до управління інвестиційними ресурсами. Повномасштабна агресія Російської Федерації призвела до значних руйнувань критичної інфраструктури, соціальної сфери, промисловості та житлового фонду, що актуалізує адаптацію бюджетної політики, розширення інструментів мобілізації внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування та впровадження міжнародно визнаних практик управління публічними інвестиціями.

З початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації Україна зазнала значних прямих збитків, які за оцінкою експертів сягають близько \$170,0 млрд; при цьому накопичені економічні втрати оцінюються на рівні \$12,6 млрд, а збитки докільно – \$1,8 млрд (табл. 1). Найбільші втрати пов'язані з пошкодженням транспортної інфраструктури (доріг, мостів, залізниць), руйнуванням житлового фонду, а також зі знищенням промислових об'єктів, медичних і освітніх установ та енергетичних мереж [1].

Найбільших збитків зазнали житловий фонд (\$60,0 млрд) і транспортна інфраструктура (\$38,5 млрд), що обумовлює першочерговість відновлення базових умов проживання та логістичної спроможності економіки. Водночас істотними є втрати енергетики (\$14,6 млрд), торгівлі (\$12,0 млрд) і промисловості (\$11,9 млрд), які безпосередньо впливають на виробничий потенціал та експортні можливості країни [1].

Суттєвих втрат також зазнали підприємства й будівлі, сільське господарство (\$10,3 млрд), а також

Таблиця 1 – Загальна оцінка прямих збитків інфраструктури станом на листопад 2024 року

Тип майна	Прямі втрати, \$ млрд	Частка, %	Попередня оцінка, \$ млрд	Динаміка, %
Житлові будівлі	60,0	35,3	58,9	1,9
Інфраструктура	38,5	22,7	36,8	4,6
Енергетика	14,6	8,6	10,0	46,0
Промисловість, підприємства	14,4	8,5	13,1	9,9
АПК та земельні ресурси	10,3	6,1	10,3	0,0
Освіта	7,3	4,3	6,8	8,8
Інші	24,7	14,6	21,3	15,9
Усього	169,8	100	157,2	8,0

Джерело: складено на основі [1]

сектори охорони здоров'я (\$4,3 млрд) та освіти (\$7,3 млрд). Оцінка збитків підтверджує, що масштаби руйнувань виходять далеко за межі матеріальних втрат і формують довгострокові обмеження для розвитку людського капіталу та економічної конкурентоспроможності [1].

Швидке зростання збитків у сфері цифрової інфраструктури (до \$1,2 млрд) свідчить про підвищення вразливості інформаційних систем і підкреслює потребу у пріоритетному відновленні телекомунікаційних мереж і кіберзахисту як передумов стійкості державного управління та бізнес-процесів [1].

З огляду на масштаб руйнувань першочерговими завданнями є швидке відновлення критичної інфраструктури (дороги, мости, залізниця, електро- та водопостачання), реконструкція житлового фонду, а також модернізація енергетичних систем і цифрових мереж. Успішне виконання цих завдань потребує системних інституційних рішень у сфері управління публічними фінансами та інвестиціями, зокрема узгодження бюджетних пріоритетів із портфельною логікою відбору проєктів [1].

План Ukraine Facility формує рамку фінансування відбудови з фокусом на інфраструктурі, енергетичній безпеці, підтримці людського капіталу та цифровій трансформації, посилюючи вимоги до прозорості, результативності та підзвітності використання коштів [28].

Реалізація зазначених програм супроводжується переходом до нової моделі управління публічними інвестиціями, яка передбачає стандартизацію підготовки проєктів, чіткі критерії пріоритизації, інтеграцію з бюджетним процесом і цифрову підтримку управління портфелем (DREAM) [3; 4; 13].

Ключовою метою Дорожньої карти визначено формування прозорої системи відбору, оцінювання та пріоритизації публічних інвестиційних проєктів із застосуванням міжнародно визнаних підходів і підвищенням підзвітності органів публічної влади [4; 8].

Нормативне оформлення реформи управління публічними інвестиціями у 2024–2025 рр. включає оновлення порядків підготовки та оцінки концепцій, запуск середньострокового планування пріоритетних інвестицій, інституціоналізацію Інвестиційної ради та регламентацію використання DREAM як єдиного цифрового контуру управління проєктами [2; 3; 5–8; 13].

Критерії пріоритизації, визначені постановою КМУ № 903, забезпечують відтворюваність рішень щодо відбору проєктів і переводять конкуренцію за ресурси у площину вимірюваних параметрів. У найбільш узагальненому вигляді вони охоплюють: стратегічну відповідність і суспільну значущість; економічну доцільність і очікуваний ефект; бюджетну та боргову прийнятність; готовність до реалізації та керованість ризиків (у т. ч. безпекові й екологічні аспекти); а також якість підготовки даних і прозорість (зокрема через цифровий контур DREAM) [3].

Критерії пріоритизації формалізують баланс між стратегічною релевантністю, суспільною цінністю, фінансовою прийнятністю та спроможністю впровадження. Саме цей баланс є передумовою справедливого ранжування заявок і перетворення рейтингу на керований, бюджетно узгоджений портфель інвестиційних проєктів.

Міжнародні практики Європейського Союзу демонструють, що якісний відбір інвестиційних ініціатив, як правило, будується на двоетапній логіці: (1) допуск (правова прийнятність, екологічні вимоги, відповідність стратегічним документам і технічна готовність) та (2) оцінювання за прозорими критеріями (економічна доцільність, очікувані результати, додатковість і спроможність реалізації). У межах Cohesion policy, CEF та Horizon Europe застосовуються стандартизовані процедури попередньої експертизи та бального ранжування, а в рамках Recovery and Resilience Facility фінансування безпосередньо пов'язується з виконанням контрольних віх і цільових показників, що посилює дисципліну реалізації та підзвітність [9; 11; 17; 18; 30; 31].

Таблиця 2 – Етапи інвестиційного циклу та ключові управлінські рішення в Україні (узагальнення)

Етап	Ключові рішення/документи	Нормативна/інституційна прив'язка
Стратегічне планування	Визначення пріоритетів, цілей, програм	Стратегічні документи, середньострокове планування
Ініціювання проєкту	Концепція проєкту, попередні параметри	Порядок підготовки концепцій [2]
Попередня оцінка	Оцінка впливу, доцільності, ризиків, готовності	Методичні вимоги Дорожньої карти [7; 8]
Пріоритизація	Рейтингування та відбір для включення у портфель	Критерії КМУ № 903 [2]
Бюджетування	Рішення щодо фінансування та графіку	Бюджетний процес, МТЕФ
Реалізація і моніторинг	Контракти, контроль виконання, звітування	Портфельний нагляд, DREAM [2; 4]
Пост-оцінка	Оцінка результатів і уроків	Ex-post оцінка за PIMA [26]

Джерело: складено автором на основі [2; 7; 8; 26]

Таблиця 3 – Критерії пріоритизації публічних інвестиційних проєктів: Україна та міжнародні практики

Критерії	Україна (КМУ № 903)	ЄС/МФО	Дані/докази
Стратегічна відповідність	Відповідність державним пріоритетам	Alignment з політиками/ програмами	Стратегічні цілі
Соціально-економічний ефект	Суспільна цінність, вплив	СВА/МСА	СВА, KPI
Фінансова прийнятність	Бюджетна спроможність	Affordability	Фінплан, джерела
Готовність	Проектна готовність	Readiness filters	Документи, графік
Ризики	Ризик-профіль	Risk screening (SORT)	Реєстр ризиків

Джерело: складено автором на основі [2; 29; 34]

Таблиця 4 – Ключові міжнародні фінансові організації (МФО) та їхні підходи до оцінювання і супроводу публічних інвестицій

МФО	Роль у фінансуванні	Інструменти/рамки оцінювання	Що це означає для України (PIM)
Світовий банк	Проектні інвестиції, бюджетна/аналітична підтримка	RDNA; SCD/CPF; SORT	Портфель відбудови: пріоритизація + ризик-скрінг + прозора звітність
МВФ	Техдопомога з ПФМ, консультації з політики	PIMA (handbook)	Стандартизація інвестциклу, інтеграція з МТЕФ/бюджетом, усунення «вузьких місць»
ЄБРР	Кредити/гарантії, співфінансування	Transition Impact; SCF	Фокус на структурних ефектах, ESG/управлінні, підзвітності проєктів
ЄІБ	Інфраструктурні кредити, гарантії	AIM; ReM	Логіка впливу, КРІ та результати; посилення якості даних і моніторингу
ІФС	Мобілізація приватного капіталу	AIMM	Оцінка додатковості й impact; обґрунтування змішаного фінансування/PPP

Джерело: складено автором на основі [14; 15; 19; 20; 22–26; 32–34]

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що реформа управління публічними інвестиціями в Україні в умовах повоєнної відбудови має переходити від фрагментарного «проектного підходу» до портфельної моделі з чіткими правилами пріоритизації, єдиними стандартами підготовки та оцінювання, а також прозорим моніторингом виконання. Ключовими елементами такої моделі є ранній відсів нерелевантних ініціатив, формалізація вимог до готовності (project readiness) і узгодження інвестиційних рішень із середньостроковим бюджетним плануванням та фіскальними обмеженнями.

Інституційно це означає необхідність «єдиної точки входу» для публічних інвестицій, стандартизованого пакета проектної документації та обов'язкової ex ante оцінки (включно з аналізом витрат і вигод, оцінкою

впливу та ризиків) з подальшим супроводом у циклі реалізації. Цифрові інструменти (зокрема платформи управління відновленням) мають виступати не лише реєстром, а й інтегрованим контуром даних для рішень: від пріоритизації та джерел фінансування до КРІ, аудиту і публічної звітності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні прикладної рамки для органів влади та партнерів з розвитку: (i) впровадження єдиних методичних вимог до підготовки проєктів, (ii) посилення незалежної функції оцінювання та контролю якості, (iii) застосування ризик-орієнтованого підходу до управління портфелем, (iv) забезпечення зворотного зв'язку через ex post оцінювання та поширення уроків реалізації. Це підвищує результативність відбудови, знижує транзакційні витрати та посилює довіру інвесторів і донорів.

Бібліографічний список:

1. KSE Institute. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року. Проєкт «Росія заплатить». URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf
2. Кабінет Міністрів України. Постанова № 1286 від 15.11.2022 «Деякі питання забезпечення створення та функціонування інформаційно-аналітичної системи управління відновленням інфраструктури (з використанням електронної системи DREAM)». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-2022-%D0%BF#Text>
3. Кабінет Міністрів України. Постанова № 903 від 09.08.2024 «Деякі питання підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації публічних інвестиційних проєктів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2024-%D0%BF#Text>
4. Кабінет Міністрів України. Розпорядження № 588-р від 18.06.2024 «Деякі питання управління публічними інвестиціями». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2024-%D1%80#Text>
5. Кабінет Міністрів України. Постанова № 549 від 14.05.2024 «Деякі питання реалізації публічних інвестиційних проєктів та моніторингу інвестиційних проєктів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-2024-%D0%BF#Text>
6. Кабінет Міністрів України. Постанова № 232 від 28.02.2025 «Деякі питання управління публічними інвестиціями». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2025-%D0%BF#Text>
7. Кабінет Міністрів України. Постанова № 294 від 22.03.2024 «Про затвердження Порядку формування та реалізації програми публічних інвестицій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2024-%D0%BF#Text>
8. Кабінет Міністрів України. Постанова № 527 від 01.05.2024 «Про затвердження Порядку визначення пріоритетності публічних інвестиційних проєктів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2024-%D0%BF#Text>
9. Чугунов І.Я., Макогон В.Д., Маркуц Ю.В. Публічні інвестиції та фіскальна політика. Київ: ДННУ «Академія фінансового управління». URL: https://afu.kiev.ua/getfile.php?page_id=459&num=4
10. European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency (CINEA). CEF transport: External evaluation process and award criteria (guide). URL: https://cinea.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-02/CEF_T_2021-2027_External_Award_Criteria_Guide.pdf
11. Dabla-Norris E., Brumby J., Kyobe A., Mills Z., Papageorgiou C. Investing in public investment: An index of public investment efficiency. IMF Working Paper 11/37. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781455218479.001>
12. DREAM. Державна цифрова екосистема управління відновленням. URL: <https://dream.gov.ua/>
13. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Sovereign client framework. URL: <https://www.ebrd.com/work-with-us/public-sector/sovereign-client-framework.html>
14. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Transition impact. URL: <https://www.ebrd.com/what-we-do/economics/transition-impact.html>
15. European Investment Bank (EIB). Additionality and impact measurement (AIM). URL: <https://www.eib.org/en/projects/cycle/monitoring/aim>
16. European Investment Bank (EIB). The Results Measurement (ReM) framework methodology. URL: https://www.eib.org/attachments/thematic/rem_framework_methodology_en.pdf

17. European Commission. Technical guidance on the application of “do no significant harm” under the Recovery and Resilience Facility Regulation. URL: https://commission.europa.eu/publications/technical-guidance-application-do-no-significant-harm-under-recovery-and-resilience-facility-regulation_en
18. European Commission. CEF Transport – Award criteria (call fiche). URL: <https://cinea.ec.europa.eu/sites/default/files/2022-09/CEF-T-2022-CF-Award-criteria-call-fiche.pdf>
19. European Commission. Horizon Europe – Award criteria. URL: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/guidance/how-to-apply/proposal-evaluation/award-criteria_en.pdf
20. European Parliament and Council of the European Union. Regulation (EU) 2021/1060 of 24 June 2021. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/1060/oj>
21. European Parliament and Council of the European Union. Regulation (EU) 2021/241 of 12 February 2021. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/241/oj>
22. Flyvbjerg B., Bruzelius N., Rothengatter W. Megaprojects and risk: An anatomy of ambition. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
23. Міністерство економіки України. Методичні рекомендації щодо підготовки публічних інвестиційних проєктів. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=0d60319b-a31d-4f53-a7cd-3b1c4d8a19d3&title=MetodichniRekomendatsiiSchodoPidgotovkiPublichnikhInvestitsiinykhProktiv>
24. International Monetary Fund. Public Investment Management Assessment (PIMA): Handbook. Washington, DC: IMF, 2022. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400213854.007>
25. International Finance Corporation. AIMM General Guidance Note: Project assessment and scoring guidance note. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/614321627059462966/pdf/AIMM-General-Guidance-Note-Project-Assessment-and-Scoring-Guidance-Note.pdf>
26. International Finance Corporation. Anticipated Impact Measurement and Monitoring (AIMM). URL: <https://www.ifc.org/en/our-impact/measuring-and-monitoring>
27. Луніна І.О. Фінансування інфраструктури: теорія, інституції, практика. Київ: ДННУ «Академія фінансового управління», 2019.
28. Rajaram A., Minh Le T., Biletska N., Brumby J. The Power of Public Investment Management: Transforming resources into assets for growth. Washington, DC: World Bank, 2014.
29. Schick A., Schreder L. Strengthening public investment management to support economic recovery. OECD Journal on Budgeting, vol. 2020, no. 2, pp. 1–24. DOI: <https://doi.org/10.1787/54b4d265-en>
30. World Bank Independent Evaluation Group (IEG). The evaluation of public investment management: A conceptual overview. Washington, DC: World Bank, 2020. URL: https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/Evaluation/files/pim_conceptual_overview.pdf
31. World Bank; Government of Ukraine; European Commission; United Nations. Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3): February 2022 – December 2023. 2024. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099062724141115171/p1801740d1177f5d0bfe0f1d2a21cfe3efb>
32. Єфименко Т.І. (ред.). Управління публічними фінансами в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України. Київ: ДННУ «Академія фінансового управління», 2023.
33. Науменкова С.В., Міщенко С.В., Тищенко В.В. Проєктне фінансування в умовах реалізації “Ukraine Facility Plan”. Економічний простір, № 191, с. 142–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-24>
34. World Bank. The Systematic Operations Risk-rating Tool (SORT): Guide note. 2014. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/308871468339470826/pdf/899480SORT0Guid0Box385207B00PUBLIC0.pdf>

References:

1. KSE Institute. (2025). Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinovan vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na lystopad 2024 roku [Report on direct damages to infrastructure caused by Russia’s military aggression against Ukraine as of November 2024]. Proiekt “Rosii zaplatyt”. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf (in Ukrainian)
2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, November 15). Postanova No. 1286 “Deiaki pytannia zabezpechennia stvorennia ta funkcionuvannia informatsiino-analitychnoi systemy upravlinnia vidnovlenniam infrastruktury (z vykorystanniam elektronnoi systemy DREAM)” [Resolution No. 1286 “Certain issues of ensuring the creation and functioning of the information and analytical system for infrastructure recovery management (using the DREAM electronic system)”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-2022-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
3. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, August 9). Postanova No. 903 “Deiaki pytannia pidhotovky, realizatsii, provedennia monitoringu ta zavershennia realizatsii publichnykh investytsiinykh proektiv” [Resolution No. 903 “Certain issues of preparation, implementation, monitoring, and completion of public investment projects”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2024-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
4. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, June 18). Rozporiadzhennia No. 588-r “Deiaki pytannia upravlinnia publichnyimi investytsiiami” [Order No. 588-r “Certain issues of public investment management”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2024-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
5. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, May 14). Postanova No. 549 “Deiaki pytannia realizatsii publichnykh investytsiinykh proektiv ta monitoringu investytsiinykh proektiv” [Resolution No. 549 “Certain issues of implementation of public investment projects and monitoring of investment projects”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-2024-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
6. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2025, February 28). Postanova No. 232 “Deiaki pytannia upravlinnia publichnyimi investytsiiami” [Resolution No. 232 “Certain issues of public investment management”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2025-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
7. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, March 22). Postanova No. 294 “Pro zatverdzhennia Poriadku formuvannia ta realizatsii prohramy publichnykh investytsii” [Resolution No. 294 “On approving the procedure for forming and implementing the public investment program”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2024-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, May 1). Postanova No. 527 “Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia priorytetnosti publichnykh investytsiinykh proektiv” [Resolution No. 527 “On approving the procedure for determining the prioritization of public investment projects”]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2024-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)

9. Chuhunov, I. Ya., Makohon, V. D., & Markuts, Yu. V. (2024). Publicni investysii ta fiskalna polityka [Public investments and fiscal policy]. Kyiv: DNNU "Akademiia finansovoho upravlinnia". Available at: https://afu.kiev.ua/getfile.php?page_id=459&num=4 (in Ukrainian)
10. European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency (CINEA). (2023). CEF transport: External evaluation process and award criteria (guide). Available at: https://cinea.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-02/CEF_T_2021-2027_External_Award_Criteria_Guide.pdf
11. Dabla-Norris, E., Brumby, J., Kyobe, A., Mills, Z., & Papageorgiou, C. (2011). Investing in public investment: An index of public investment efficiency. IMF Working Paper, 11/37. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781455218479.001>
12. DREAM. (n.d.). Derzhavna tsyfrova ekosystema upravlinnia vidnovlenniam [State digital ecosystem for recovery management]. Available at: <https://dream.gov.ua/> (in Ukrainian)
13. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). (n.d.). Sovereign client framework. Available at: <https://www.ebrd.com/work-with-us/public-sector/sovereign-client-framework.html>
14. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). (n.d.). Transition impact. Available at: <https://www.ebrd.com/what-we-do/economics/transition-impact.html>
15. European Investment Bank (EIB). (n.d.). Additionality and impact measurement (AIM). Available at: <https://www.eib.org/en/projects/cycle/monitoring/aim>
16. European Investment Bank (EIB). (2018). The Results Measurement (ReM) framework methodology. Available at: https://www.eib.org/attachments/thematic/rem_framework_methodology_en.pdf
17. European Commission. (2023). Technical guidance on the application of "do no significant harm" under the Recovery and Resilience Facility Regulation. Available at: https://commission.europa.eu/publications/technical-guidance-application-do-no-significant-harm-under-recovery-and-resilience-facility-regulation_en
18. European Commission. (2022). CEF Transport – Award criteria (call fiche). Available at: <https://cinea.ec.europa.eu/sites/default/files/2022-09/CEF-T-2022-CF-Award-criteria-call-fiche.pdf>
19. European Commission. (2024). Horizon Europe – Award criteria. Available at: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/guidance/how-to-apply/proposal-evaluation/award-criteria_en.pdf
20. European Parliament and Council of the European Union. (2021). Regulation (EU) 2021/1060 of 24 June 2021 laying down common provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund Plus, the Cohesion Fund, the Just Transition Fund and the European Maritime, Fisheries and Aquaculture Fund, and financial rules for those and for the Asylum, Migration and Integration Fund, the Internal Security Fund and the Instrument for Financial Support for Border Management and Visa Policy. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/1060/oj>
21. European Parliament and Council of the European Union. (2021). Regulation (EU) 2021/241 of 12 February 2021 establishing the Recovery and Resilience Facility. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/241/oj>
22. Flyvbjerg, B., Bruzelius, N., & Rothengatter, W. (2003). Megaprojects and risk: An anatomy of ambition. Cambridge: Cambridge University Press.
23. Ministry of Economy of Ukraine. (2021). Metodichni rekomendatsii shchodo pidgotovky publicnykh investysiiinykh proektiv [Methodological recommendations for preparation of public investment projects]. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=0d60319b-a31d-4f53-a7cd-3b1c4d8a19d3&title=MetodichniRekomendatsiiSchodoPidgotovkiPublicnykhInvestitsiinykhProktiv> (in Ukrainian)
24. International Monetary Fund. (2022). Public investment management assessment (PIMA): Handbook. Washington, DC: International Monetary Fund. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400213854.007>
25. International Finance Corporation. (2019). AIMM general guidance note: Project assessment and scoring guidance note. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/614321627059462966/pdf/AIMM-General-Guidance-Note-Project-Assessment-and-Scoring-Guidance-Note.pdf>
26. International Finance Corporation. (n.d.). Anticipated Impact Measurement and Monitoring (AIMM). Available at: <https://www.ifc.org/en/our-impact/measuring-and-monitoring>
27. Lunina, I. O. (2019). Finansuvannia infrastruktury: Teoriia, instytutsii, praktyka [Infrastructure financing: Theory, institutions, practice]. Kyiv: DNNU "Akademiia finansovoho upravlinnia". (in Ukrainian)
28. Rajaram, A., Minh Le, T., Biletska, N., & Brumby, J. (2014). The power of public investment management: Transforming resources into assets for growth. Washington, DC: World Bank.
29. Schick, A., & Schreder, L. (2020). Strengthening public investment management to support economic recovery. *OECD Journal on Budgeting*, vol. 2020 (2), pp. 1–24. DOI: <https://doi.org/10.1787/54b4d265-en>
30. World Bank Independent Evaluation Group (IEG). (2020). The evaluation of public investment management: A conceptual overview. Washington, DC: World Bank. Available at: https://ieg.worldbankgroup.org/sites/default/files/Data/Evaluation/files/pim_conceptual_overview.pdf
31. World Bank, Government of Ukraine, European Commission, & United Nations. (2024). Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3): February 2022 – December 2023. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099062724141115171/p1801740d1177f5d0bfe0f1d2a21cfe3efb>
32. Yefymenko, T. I. (Ed.). (2023). Upravlinnia publicnymy finansamy v umovakh voiennoho stanu ta povonnoho vidnovlennia Ukrainy [Public finance management under martial law and post-war recovery of Ukraine]. Kyiv: DNNU "Akademiia finansovoho upravlinnia" (in Ukrainian)
33. Naumenkova, S. V., Mishchenko, S. V., & Tishchenko, V. V. (2024). Proiektne finansuvannia v umovakh realizatsii "Ukraine Facility Plan" [Project financing in the context of implementing the Ukraine Facility Plan]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 191, pp. 142–153. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-24> (in Ukrainian)
34. World Bank. (2014). The Systematic Operations Risk-rating Tool (SORT): Guide note. Available at: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/308871468339470826/pdf/899480SORT0Guid0Box385207B00PUBLIC0.pdf>

Стаття отримана: 21.11.2025

Стаття прийнята: 10.12.2025

Стаття опублікована: 26.12.2025