

**Гришкевич Оксана Миколаївна**

Директор департаменту державних інвестиційних проєктів та підтримки розвитку Мінекономіки України,

Здобувач кафедри менеджменту в будівництві, [orcid.org/0000-0003-0074-2795](https://orcid.org/0000-0003-0074-2795)

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

**ОБНОВЛЕНІ ІНСТИТУЦІЙНІ ВАЖЕЛІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ  
УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ В УКРАЇНІ**

***Анотація.** Розкрито роль управління публічними інвестиціями і окреслено основні риси, які відображаються у визначенні та ефективності публічних інвестицій. Результативність публічних інвестицій залежить від того, наскільки ефективно країна управляє публічними інвестиціями. Визначено основні інституційні складові управління публічними інвестиціями. Проаналізовано основні проблеми управління публічними інвестиціями в Україні в межах інституцій, що потребували реформування на 2014 р. Описано оновлені інституційні важелі та методичні засади управління публічними інвестиціями, проаналізовано результати їх впровадження, кількісні та якісні характеристики. Відмічена їх позитивна динаміка. Відзначено проблеми, що потребують подальшого врегулювання. За останні п'ять років Україна суттєво змінила підходи в управлінні державними інвестиціями: створено інституції прозорого процесу відбору проєктів, експертизи проєктів, моніторингу їх реалізації. Основною проблемою залишається відсутність законодавчо визначених поняття «публічне інвестування» та його принципів, недостатній обсяг фінансування державних інвестиційних проєктів, застосування нових процедур лише до частини публічних інвестицій, відсутність інформації про показники відповідності критеріям відбору у публічному доступі, низька інституційна спроможність органів, що здійснюють підготовку проєктів, експертизу проєктів, моніторинг реалізації проєктів. Доцільно додатково провести порівняльний аналіз результатів оцінок управління публічними інвестиціями, здійснених МВФ та Світовим банком, та розробити рекомендації щодо пріоритетних кроків з реформування УПІ в Україні. Подальші дослідження полягають у вивченні діагностико-аналітичних інструментів, що застосовуються для оцінювання ефективності управління публічними інвестиціями, вибір та удосконалення тих, які можуть бути застосовані для самооцінки на різних рівнях врядування.*

***Ключові слова:** публічні інвестиції; ефективність управління публічними інвестиціями; державне інвестування; інституції управління; бюджетні кошти; оцінка, відбір та моніторинг проєктів*

**Постановка проблеми**

Безсумнівно публічні інвестиції позитивно впливають на економічне зростання країни, що підтверджується дослідженнями. У багатьох країнах спостерігався більш високе і стійке економічне зростання під час і після періоду значних публічних інвестицій.

Наприклад, уряд Малайзії вклав близько 10% свого ВВП в публічні інвестиції за останні 25 років. Це допомогло країні підтримувати високі темпи зростання ВВП близько 7% в рік і швидко оговтатися від фінансових криз 1998, 2001 і 2009 рр.

Тоді виникає питання, чому одні країни більш ефективні за інші в плані публічних (державних) інвестицій?

Дослідження показують, що країни, які краще управляють своїми інвестиціями, як правило,

досягають більш високої ефективності публічних інвестицій [1; 18]. Ефективність публічних інвестицій для країни розраховується як відношення результатів публічних інвестицій до одиниці капітальних витрат на душу населення.

Індекс ефективності публічних інвестицій країни – це порівняння ефективності країни з ефективністю найбільш ефективною країною з групи країн з таким самим рівнем доходів. Отже, якщо оцінка ефективності для країн з найкращими показниками становить 1, тоді оцінки ефективності інших країн будуть варіюватися від 0 до 1.

Середня ефективність публічних інвестицій за групами доходів оцінена МВФ приблизно для 130 країн. Як і очікувалося, країни з розвинутою економікою в середньому більш ефективні в плані публічних інвестицій, ніж країни з ринком, що формується, і країни, що розвиваються, з низьким рівнем доходів [1].

У світі середній показник ефективності становить близько 0,7. Це означає, що у середньої країні світу розрив в ефективності становить близько 30% у порівнянні з найбільш ефективними країнами. Іншими словами, в середньому країна втрачає майже 30% потенційних вигід від публічних інвестицій.

Дослідження міжнародних фінансових організацій показують, що країни, які краще управляють своїми публічними інвестиціями, як правило, досягають більш високої їх ефективності. Отже, деякі потенційні вигоди від публічних інвестицій губляться в процесі планування, виділення ресурсів і реалізації публічних (державних) інвестиційних проєктів.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням інвестування присвячено чимало наукових праць, але питанням управління публічними інвестиціями, особливо, у вітчизняних дослідженнях – зовсім мало уваги. Більшість робіт зосереджена на проблематиці фінансування та бюджетування державних інвестицій (Н. Лещенко [2], С. Батіщева [3], С. Ковалівська [4]) і декілька робіт сфокусовані на управлінських аспектах державного інвестування та його ефективності (О. Гордієнко [5], Г. Єршова [6], О. Федорчак [7]).

Звернемо увагу на те, що система управління публічними інвестиціями є складовою системи управління публічними фінансами і є основою спрямування публічних інвестицій на забезпечення сталого розвитку країни.

З одного боку, публічні інвестиції є ключовим елементом у наданні низки державних послуг (освіта, охорона здоров'я, безпека). І вони також можуть бути ключовим фактором економічного зростання, шляхом будівництва доріг, мостів, мереж енергопостачання, телекомунікаційної інфраструктури, яка з'єднує підприємства і громадян з економічними можливостями як всередині своєї країни, так і за кордоном.

Витрати публічного сектора (органи національного та субнаціонального рівнів, державні та комунальні підприємства) на створення інфраструктури, що є державною або комунальною власністю, і з продуктивним використанням інфраструктури строком понад один рік – є за своєю суттю публічними інвестиціями [8]. Він може приймати форму традиційних інфраструктурних проєктів або державно-приватного партнерства. Джерелами фінансування можуть бути бюджетні кошти (державного або місцевого бюджету), запозичені кошти, кошти державного або комунального підприємства, плата з користувачів інфраструктури. Саме в таких загальноприйнятих рамках частіше використовується поняття публічних інвестицій як найбільш охоплююче всі його форми.

Слід відмітити, що в українському законодавстві з 2017 р. введено розмежування державного інвестування і місцевого інвестування [9], які фактично утворюють публічні інвестиції.

### Виклад основного матеріалу

Виходячи з поняття «інституції» [10], система управління публічними інвестиціями функціонує завдяки двом інституційним складовим: (1) органи, які безпосередньо здійснюють або залучаються до здійснення управління процесами УПП, як-от: центральні органи виконавчої влади, галузеві міністерства та організації, органи місцевого самоврядування та парламент; (2) набір законодавчих норм, процедур, формальних і неформальних правил – це може бути закон, постанова, а іноді навіть положення Конституції, також керівництва, інструкції, методики. Всі ці інституції забезпечують належне виконання фінансової та інвестиційної політики через такий інструмент, як управління публічними інвестиціями.

Простіше кажучи, управління публічними інвестиціями або УПП – це те, як уряди керують своїми інвестиційними ресурсами, спрямованими на створення і модернізацію активів. Управління стосується законів, організацій, систем і процедур, які необхідні уряду для належного проведення інвестиційної політики. Іншими словами, УПП – це інституції, які змушують державну інвестиційну політику працювати.

*Які інституційні важелі – законодавчі та процедурні було реформовано в Україні?*

Світовий банк за останнє десятиліття неодноразово давав низьку оцінку ефективності системі капітального бюджетування та управління публічними (державними) інвестиціями. Проте в урядових та президентських програмах цьому питанню було приділено увагу декілька разів: у 2010 та 2015 рр.

Одним із завдань реформ за напрямом сталого економічного розвитку Програми економічних реформ на 2010 – 2014 рр. "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" було визначено – підвищити ефективність капітальних вкладень та здійснити такі кроки: впровадження на рівні головних розпорядників бюджетних коштів середньострокових інвестиційних планів у межах граничних сум середньострокового бюджету з проєктів, що пройшли процедуру оцінювання; інтеграція процесу формування інвестиційних проєктів у загальний бюджетний процес та чіткий розподіл повноважень (підготовка й впровадження – розпорядник; оцінювання – Мінекономіки й Мінфін; відбір – Кабінет Міністрів); створення бази даних щодо стану

активів державної форми власності і впливу нових інвестицій на цей стан; законодавче визначення критеріїв і принципів розподілу інвестиційних субвенцій; спрямування надпланових доходів і доходів від приватизації до Фонду майбутніх поколінь для фінансування пріоритетних інвестиційних проєктів і соціальних реформ; створення методології й законодавчих засад оцінювання інвестиційних проєктів (з урахуванням аналізу потенційних вигід і втрат) [11].

На практиці частина цих важливих заходів була здійснена вже після 2014 р.

Публічні інвестиційні проєкти в Україні поділяються за джерелами фінансування (бюджетні кошти чи запозичення, власні кошти підприємства) та за рівнем прийняття рішення про фінансування (національний, місцевий або субнаціональний, або на рівні держпідприємства):

- державні інвестиційні проєкти, що фінансуються за рахунок коштів державного бюджету;
- інвестиційні проєкти соціально-економічного розвитку, що підтримуються МФО;
- державні інвестиційні проєкти, що кредитуються державними банками інших країн;
- проєкти регіонального розвитку, що фінансуються за кошти державного фонду регіонального розвитку;
- проєкти регіонального розвитку, що фінансуються за рахунок цільових субвенцій з державного бюджету;
- проєкти, що фінансуються за кошти місцевих бюджетів.

Проаналізувавши елементи системи управління публічними інвестиціями та відповідні рекомендації, надані Світовим банком у звіті «Оцінка управління державними інвестиціями» 2012 р. [12], Мінекономіки запропонувало здійснити низку інституційних змін для формування прозорої і більш ефективної системи спочатку на національному рівні для державних інвестиційних проєктів, які фінансуються з державного бюджету.

За результатами аналізу ситуації у цій сфері – наявних процесів та нормативно-правової бази, – було виокремлено такі основні проблеми управління державними капітальними інвестиціями:

- 1) неналежне планування та непрозорість процесу відбору проєктів, які фінансуються за рахунок капітальних вкладень;
- 2) відсутність економічного обґрунтування проєктів, що фінансуються з держбюджету – 90% проєктів будівництва уникають економічного обґрунтування;
- 3) розподіл бюджетних коштів в ручному режимі “за домовленістю”;

4) фрагментарне і нестабільне фінансування – десятки незавершених проєктів, що були розпочаті у 1989, 1986, 1996 рр.

До 2015 р. фактично відсутній дієвий механізм управління державними інвестиціями, не визначені основні принципи та критерії формування та використання державних інвестицій, внаслідок чого обмежені бюджетні кошти спрямовуються на реалізацію проєктів, доцільність реалізації яких необґрунтована, а кошти розподіляються в «ручному режимі».

Протягом 2014 – 2015рр. створено законодавчу основу для реформи управління державними інвестиціями – прийнято Верховною Радою України зміни до Бюджетного кодексу (зокрема до статей 32, 34 та 38) [13] та Урядом прийнято Порядок відбору державних інвестиційних проєктів [14]. Ці акти було розроблено за експертної підтримки Світового банку на виконання Матриці реформ, узгодженої Урядом для отримання бюджетної підтримки у 2015 р.

Зміни до Бюджетного кодексу стосувались відновлення поняття державних капітальних вкладень, визначення державного інвестиційного проєкту, встановлення основних елементів для прозорого відбору проєктів та принципів відбору, інституцій відповідальних за відбір, вбудову етапів планування, відбору, моніторингу реалізації, перерозподілу видатків на державні інвестиційні проєкти в бюджетний процес.

Для забезпечення сталості фінансування раніше розпочатих проєктів (перехідних) визначено принцип розподілу коштів між відібраними проєктами – не менше 70 відсотків загального обсягу капітальних вкладень спрямовуються на вже розпочаті проєкти.

Постановою КМУ від 20.07.2015 № 571 «Деякі питання управління державними інвестиціями» затверджено положення і склад колегіального органу, відповідального за відбір проєктів, фінансування яких включається в державний бюджет в межах ліміту державних капітальних вкладень, доведених мінфіном на підставі бюджетної декларації на плановий рік та два наступні роки. Міжвідомча комісія з питань державних інвестиційних проєктів складається з членів Уряду та народних депутатів Комітету з питань бюджету ВРУ у співвідношенні 50 на 50. Така конфігурація комісії дає можливість мати розуміння результату відбору проєктів, фінансування яких включається в державний бюджет за окремими бюджетними програмами, при розгляді проєкту державного бюджету на плановий рік.

Постановою також затверджено порядок відбору та проведення експертизи державних інвестиційних проєктів, врахування результатів моніторингу реалізації проєктів.

Порядок відбору державних інвестиційних проєктів вперше визначив процедуру селекції проєктів на основі техніко-економічного аналізу. Запроваджено обов'язкове застосування аналізу вигід і витрат для проєктів вартістю понад 30 млн гривень. До цього моменту вимога здійснення аналізу вигід та витрат носила декларативний характер в Бюджетному кодексі, оскільки жодна інструкція, методичні рекомендації не розкривали його сутність і не вимагалося у підзаконних актах подання результатів аналізу вигід і витрат для виділення фінансування на реалізацію проєкту.

На сайті Мінекономіки з 2016 р. розміщені міжнародні рекомендації з проведення оцінки проєктів, а також з 2017 р. Методичні рекомендації щодо підготовки та проведення оцінки державного інвестиційного проєкту, затверджені наказом Мінекономіки від 22.12.2017 № 1865, які дають більш детальні інструкції з підготовки проєктів, ніж це було раніше [15].

При формуванні проєкту Державного бюджету України на 2016 р. вперше застосовано єдину систему проведення оцінювання, експертизи та прозорого відбору державних інвестиційних проєктів, якою передбачено запровадження розподілу коштів державного бюджету у вигляді державних капітальних вкладень на основі обґрунтованості, ефективності та прозорості відбору державних інвестиційних проєктів. Такі ж підходи і процедури застосовано при формуванні державного бюджету на 2017, 2018 та 2019 рр. Відбір здійснюється Міжвідомчою комісією з питань державних інвестиційних проєктів (Комісія), утвореною у 2015 р. відповідно до ст. 32 Бюджетного Кодексу.

За даними протоколів Комісії та реєстру відібраних державних інвестиційних проєктів, розміщених на сайті Мінекономіки, кількість проєктів, що надходить на розгляд Комісії зростає щороку та обсяг потреби їх фінансування також, при цьому загальний обсяг капітальних вкладень збільшується непропорційно, що знов призводить до затягування великих інфраструктурних проєктів, недоотримання вигід суспільством через відсутню інфраструктуру.

З 2016 р. вперше запроваджено систему моніторингу реалізації проєктів, яка здійснюється щоквартально за рік – узагальнена інформація розміщується на сайті Мінекономіки, а звіти на сайтах органів – головних розпорядників за цими проєктами.

Позитивно себе зарекомендував такий інституційний важіль, як перерозподіл коштів за результатами моніторингу реалізації проєкту: це додатковий тиск на головних розпорядників дотримуватися графіка реалізації проєкту,

проведення закупівель та вчасної вибірки коштів за проєктом, а також інструмент перерозподілу та підвищення ефективності використання бюджетних коштів. За результатами моніторингу Комісія може перерозподілити кошти з менш успішних проєктів (низька вибірка, значне відставання від графіків) на більш успішні. Це було застосовано у 2017, 2018, 2019 та 2020 рр. Як результат вибірка, фактичне використання коштів досягло понад 90% (табл. 2). Водночас в кожному протоколі Комісії за результатами моніторингу реалізації проєктів, відзначається низька якість звітів, низький рівень перевірки звітів з боку головних розпорядників.

Таблиця 1 – Результати впровадження нових підходів до відбору державних інвестиційних проєктів

Бюджетний рік	Кількість проєктів, що надійшли на відбір	Кількість відібраних проєктів/з них фінансування з ДБ	Потреба фінансування відібраних проєктів, млрд грн	Передбачено у держбюджеті на плановий рік, млрд грн
2016	38	10/10	5,901	1
2017	47	24/19	24,425	1,6
2018	51	40/17	46,205	1,8
2019	55	47/34	60,117	2,3

Джерело: Протоколи Міжвідомчої комісії з питань державних інвестиційних проєктів, сайт Мінекономіки.

Таблиця 2 – Динаміка фінансування та вибірки коштів державного бюджету на основі моніторингу державних інвестиційних проєктів

Бюджетний рік	Передбачено у держбюджеті на плановий рік, млрд грн	Кількість відібраних проєктів, що фінансуються з ДБ	Вибірка коштів, млн грн/у % від плану	Протокол Комісії про результати за рік
2016	1	10	75%	07.04.2017
2017	1,6	19	82%	01.03.2018
2018	1,8	17	96%	26.02.2019
2019	2,3	34	91%	19.05.2020

У 2017 р. Урядом схвалено *Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 рр.*, якою передбачено розвиток системи управління державними інвестиціями (внесення змін до Бюджетного кодексу України з метою інтеграції державних інвестицій у бюджетний процес, покращення рівня проєктних

пропозицій, запровадження їх економічного аналізу та більш прозорої процедури прийняття рішень, утворення міжвідомчої комісії для відбору проєктів, до складу якої включені представники Кабінету Міністрів України та Комітету Верховної Ради України з питань бюджету, гарантування послідовності фінансування розпочатих проєктів) [16].

В рамках виконання кроків відповідно до *Плану пріоритетних дій Уряду та Плану реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 рр. постійно здійснюється:*

– забезпечення доступу громадськості до інформації про хід реалізації державних інвестиційних проєктів шляхом її розміщення на офіційних вебсайтах головних розпорядників бюджетних коштів та Мінекономрозвитку (протоколи засідань МК оприлюднено на сайті МЕРТ у вільному доступі);

– відбір проєктів для фінансування з державного бюджету на основі повної інформації про майбутні витрати на їх реалізацію на три роки та базовий обсяг фінансування портфеля поточних проєктів (направлено Мінфіну перелік відібраних Комісією у 2015 – 2018 рр. державних інвестиційних проєктів та обсяги державних капітальних вкладень на 2019 – 2021 рр. з відповідним розподілом по сферах);

– впровадження системи моніторингу державних інвестиційних проєктів для виявлення проєктів з високим ризиком невиконання (проведено засідання МК щодо моніторингу за вісім міс. 2018 р. протокол комісії оприлюднено на сайті МЕРТ).

У 2018 р. Україна *приєдналась до Рекомендацій Організації економічного співробітництва та розвитку щодо підвищення ефективного публічного (державного) інвестування на всіх рівнях врядування*, які передбачають запровадження низки з **12 принципів** для надання органам врядування всіх рівнів спроможність оцінювати свої сильні та слабкі сторони у сфері публічного інвестування з використанням цілісного загальнодержавного підходу та вдосконалювати механізми встановлювання пріоритетів при інвестуванні [8].

Запровадження 12 принципів дасть можливість завершити реформування системи управління публічними інвестиціями і забезпечити її стабільність, прозорість, ефективність, зменшити корупційний вплив на процес відбору, забезпечити оцінку стану підготовки та реалізації інвестиційних проєктів за бюджетні кошти або кредити під державні гарантії, а також реагування на виклики з реалізації проєктів.

Будь-який досвід попередників має бути основою для наступних кроків.

## Висновки

Підсумовуючи результати дослідження, можна зробити такі висновки. Результативність публічних інвестицій залежить від того, наскільки ефективно країна управляє публічними інвестиціями. Ефективність управління публічними інвестиціями залежить від системного оновлення інституційних важелів та методичних засад.

За останні п'ять років Україна суттєво змінила підходи в управлінні державними інвестиціями: створено інституції прозорого процесу відбору проєктів, експертизи проєктів, моніторингу їх реалізації. Основною проблемою залишається відсутність законодавчо визначеного поняття «публічне інвестування» та його принципів, недостатній обсяг фінансування державних інвестиційних проєктів, застосування нових процедур лише до частини публічних інвестицій, відсутність інформації про показники відповідності критеріям відбору в публічному доступі, низька інституційна спроможність органів, що здійснюють підготовку проєктів, експертизу проєктів, моніторинг реалізації проєктів.

Подальші дослідження полягають у вивченні діагностико-аналітичних інструментів, що застосовуються для оцінювання ефективності управління публічними інвестиціями, вибір та удосконалення тих, які можуть бути застосовані для самооцінки на різних рівнях врядування.

Необхідно здійснити порівняльний аналіз результатів оцінок управління публічними інвестиціями, здійснених МВФ та Світовим банком, та підготувати рекомендації щодо пріоритетних кроків з реформування УПП в Україні.

## Список літератури

1. Робимо публічні інвестиції більш ефективними. МВФ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.cica.net/wp-content/uploads/2016/06/160202\\_IMF\\_-Making-public-investment-more-efficient\\_1.pdf](http://www.cica.net/wp-content/uploads/2016/06/160202_IMF_-Making-public-investment-more-efficient_1.pdf).
2. Леценко Н. Інвестиції за рахунок бюджету: що це таке? [Електронний ресурс] / Наталія Леценко // Популярна економіка: ціна держави. – 2014. – Вип. 25. – Режим доступу: <http://costua.com/files/report-infrastructure.pdf>.
3. Батіщева С. М. Фінансування капітальних вкладень місцевих бюджетів / С. М. Батіщева // Наук. пр. НДФІ. – 2009. – Вип. 3 (48). – С. 35 – 42.
4. Ковалівська С. Видатки бюджету–2016: без інвестицій і реформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrreal.info/ua/ekonomika/77382-vidatki-byudzhetu-2016-bez-investitsiy-i-reform>.

5. Гордієнко О.М. Капітальні інвестиції: зміст, роль та місце у державній інвестиційній діяльності [Електронний ресурс] / О. М. Гордієнко // Держ. будівництво. – 2012. – № 2. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_33).
6. Єршова Г. В. Що заважає ефективній реалізації державних інвестиційних проєктів? [Електронний ресурс] / Г. В. Єршова. – Режим доступу : <https://www.obozrevatel.com/my/economy/43650-scho-zavazhae-efektivnij-realizatsii-derzhavnih-investitsijnih-proektiv.htm>.
7. Федорчак О.В. Проблеми державного інвестування в Україні [Електронний ресурс] / О. В. Федорчак. – // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління. – 2017. – № 4. – С. 45-55. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2017\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2017_4_8).
8. Рекомендації щодо підвищення ефективного публічного інвестування на всіх рівнях врядування. Рада ОЕСР 12 бер. 2014 р. // Офіційний сайт ОЕСД [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/recommendation-effective-public-investment-across-levels-of-government.htm>.
9. Про внесення змін до Закону України “Про інвестиційну діяльність” щодо державних інвестиційних проєктів : Закон України від 23 берез. 2017 р. № 1981-VIII // Відом. Верхов. Ради України. – 2017. – № 18. – Ст. 221.
10. Норс Д.С. Інституції. // *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 5, No. 1 (Winter, 1991), pp. 97-112. <https://www.jstor.org/stable/1942704>.
11. Програма економічних реформ на 2010 – 2014 роки “Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава” від 02 черв. 2010 р. Електронний ресурс / Комітет економічних реформ при Президентові України. – Режим доступу : <https://ips.ligazakon.net/document/MUS14838>.
12. Україна: оцінка управління державними інвестиціями. 2012 [Електронний ресурс] / Міжнародний банк реконструкції та розвитку ; Світовий банк. – Режим доступу : <https://issuu.com/world.bank.europe.central.asia/docs/ukraine-pim-ukr>.
13. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо державних інвестиційних проєктів : Закон України від 07 квіт. 2015 р. № 288-VIII // Відом. Верхов. Ради України. – 2015. – № 24. – Ст. 172.
14. Деякі питання управління державними інвестиціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 лип. 2015 р. № 571 // Офіц. вісн. України. – 2015. – № 64. – Ст. 2116.
15. Методичні рекомендації щодо підготовки та проведення оцінки державного інвестиційного проєкту затвержені наказом Мінекономіки від 22.12.2017 №1865 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1865731-17#Text>.
16. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 рр. : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08 лют. 2017 р. № 142-р // Офіц. вісн. України. – 2017. – № 23. – Ст. 659.
17. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11 лют. 2015 р. № 183-VIII // Відом. Верхов. Ради України. – 2015. – № 16. – Ст. 109.
18. Індекс ефективності державних інвестицій: інвестування в державні інвестиції : звіт МВФ / Міжнародний валютний фонд. – 2010. – 46 с.

Стаття надійшла до редколегії 06.09.2020

### Gryshkevych Oksana

Director of the Department of State Investment Projects and Development Support of the Ministry of Economy of Ukraine, graduate student, [orcid.org/0000-0003-0074-2795](https://orcid.org/0000-0003-0074-2795)  
Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv

#### UPDATED INSTITUTIONAL LEVERS AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT IN UKRAINE

**Abstract.** The role of public investment management is revealed and the main features that are reflected in the definition and effectiveness of public investment are outlined. The effectiveness of public investment depends on how effectively the country manages their public investment. The main institutional components of public investment management are identified. The main problems of public investment management in Ukraine within the institutions that needed reform in 2014 are analyzed. The updated institutional levers and methodological principles of public investment management are described and the results of their implementation, quantitative and qualitative characteristics are analyzed. Their have positive dynamics that is noted. Problems that need further settlement are noted. Over the last 5 years, Ukraine has significantly changed its approaches to public investment management: institutions have been established for a transparent process of project selection, project examination, and monitoring of their implementation. The main problems are next: the lack of legally defined concepts of public investment and its principles, insufficient funding of public investment projects, the application of new procedures only to part of public investment, lack of information on compliance with selection criteria in public access, low institutional capacity of bodies that are responsible for project preparation appraisal, examination of projects, monitoring of project implementation. It is advisable to additionally conduct a comparative analysis of the results of public investment management assessments issued by the IMF and the World Bank, and to develop recommendations on priority steps to reform the PIM in Ukraine. Further research is to examine the diagnostic and analytical tools used to assess the effectiveness of public investment management, the selection and improvement of those that can be used for self-assessment at different levels of government.

**Keywords:** public investments; efficiency of public investment management; public investment; management institutions, budget funds; appraisal; selection and monitoring of projects

## References

1. Making public investment more efficient. IMF // [Electronic resource]. Access mode: [http://www.cica.net/wp-content/uploads/2016/06/160202\\_IMF\\_Making-public-investment-more-efficient\\_1.pdf](http://www.cica.net/wp-content/uploads/2016/06/160202_IMF_Making-public-investment-more-efficient_1.pdf).
2. Leshchenko, N. (2014). Investments from the budget: what is it? *Popular economy: the price of the state*, 25. Access mode: <http://costua.com/files/report-infrastructure.pdf>.
3. Batishcheva, S. M. (2009). Financing of capital investments of local budgets. *Nauk. etc. PIT*, 3 (48), 35 – 42.
4. Kovalivska, S. (2016). Budget expenditures – 2016: without investments and reforms. [Electronic resource]. Access mode: <http://ukrreal.info/ua/ekonomika/77382-vidatki-byudzhetu-2016-bez-investitsiy-i-reform>.
5. Gordienko, O. M. (2012). Capital investments: content, role and place in state investment activity. *Derzh. Construction*, 2. Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_33).
6. Ershova, G. V. What hinders the effective implementation of public investment projects? Access mode: <https://www.obozrevatel.com/my/economy/43650-scho-zavazhae-efektivnij-realizatsii-derzhaanij-investitsijnih-proektiv.htm>.
7. Fedorchak, O. V. (2017). Problems of state investment in Ukraine. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public Administration*, 4, 45-55. Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2017\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2017_4_8)
8. Recommendation on Effective Public Investment Across Levels of Government. OECD Council 12 Mar. 2014. (2014). Official OECD website [Electronic resource]. Access mode: <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/recommendation-effective-public-investment-across-levels-of-government.htm>
9. On Amendments to the Law of Ukraine “On Investment Activity” Concerning State Investment Projects: Law of Ukraine of March 23. 2017 № 1981-VIII. (2017). *Vidom. Verkhov. Radyl of Ukraine*, 18, 221.
10. North, D. C. (1991). Institutions. *The Journal of Economic Perspectives*, 5, 1, 97 – 112. <https://www.jstor.org/stable/1942704>.
11. Program of economic reforms for 2010 – 2014 “Wealthy society, competitive economy, efficient state” from June 2, 2010. (2010). Committee for Economic Reforms under the President of Ukraine. Access mode: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS14838>
12. Ukraine: assessment of public investment management. (2012). International Bank for Reconstruction and Development; The World Bank. Access mode: <https://issuu.com/world.bank.europe.central.asia/docs/ukraine-pim-ukr>
13. On Amendments to the Budget Code of Ukraine Concerning State Investment Projects: Law of Ukraine of April 7. 2015 № 288-VIII. (2015). *Vidom. Verkhov. Council of Ukraine*, 24, Art. 172.
14. Some issues of public investment management: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of July 22. 2015 № 571. (2015). *Ofits. spring Of Ukraine*, 64, 2116.
15. Methodical recommendations for the preparation and evaluation of the state investment project approved by the order of the Ministry of Economy dated 22.12.2017 651865. (2017). Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1865731-17#Text>.
16. On approval of the Strategy for reforming the public financial management system for 2017–2020: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of February 8. 2017 № 142-r. (2017). *Ofits. spring Of Ukraine*, 23, 659.
17. On the open use of public funds: Law of Ukraine of 11 February. 2015 № 183-VIII. (2015). *Vidom. Verkhov. Council of Ukraine*, 16, Art. 109.
18. Public Investment Performance Index: Investing in Public Investment: IMF. (2010). *International Monetary Fund Report*, 46.

## Посилання на публікацію

- APA Gryshkevych, Oksana. (2020). Updated institutional levers and methodological principles of public investment management in Ukraine. *Management of Development of Complex Systems*, 43, 148 – 154. [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2020.43.148-154](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.43.148-154).
- ДСТУ Гришкевич О. М. Оновлені інституційні важелі та методичні засади управління публічними інвестиціями в Україні [Текст] / О. М. Гришкевич // Управління розвитком складних систем. – 2020. – № 43. – С. 148 – 154; [dx.doi.org\10.32347/2412-9933.2020.43.148-154](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.43.148-154).