

# РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

<https://doi.org/10.26565/1684-8489-2026-1-05>

УДК 351.811:004.738.5:332.025.12(477)

**Дунаєв Ігор Володимирович,**  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна  
e-mail: i.dunaev@karazin.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>

**Гавриленко Микита Олександрович,**  
аспірант кафедри економічної політики та менеджменту  
навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна  
e-mail: mykyta.gavrylenko@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8136-7457>

## ДІАГНОСТИКА ФУНКЦІОНАЛЬНИХ МЕЖ ЦИФРОВОЇ ПЛАТФОРМИ DREAM У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМИ АКТИВАМИ УКРАЇНИ

**Анотація.** Стаття присвячена діагностиці функціональних меж сучасних механізмів публічного управління державними активами України на прикладі цифрової платформи DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) в умовах продовжуваної війни. Головна ідея: систему управління державними активами вибудовує не сама платформа, а її оточення. Гіпотеза: розриви централізованої платформи усуваються не нею, а супутніми інструментами і громадянською участю. Проведено діагностику функціональних меж DREAM як центрального інструмента управління активами в умовах відбудови, що відбувається паралельно з війною. Систематизовано три ділянки, на яких архітектура централізованої платформи природно упирається у свої функціональні межі: розрив у точці входу проекту в систему – від моменту фіксації пошкодження до структурованої заявки громади, з окремим розглядом проблеми якості техніко-економічних обґрунтувань, які подаються через DREAM, та обмеженої спроможності малих громад готувати такі обґрунтування власними силами; розрив на стороні виходу – між профінансованим проектом і верифікацією виконаних на ньому робіт; контурний розрив на стику з європейською рамкою цифрової інтероперабельності. Запропоновано двовісну рамку модернізації публічного управління державними активами через цифрову прозорість і безбар'єрність, що поєднує мобілізацію внутрішніх ресурсів суспільства з вимогами європей-

**Як цитувати:** Дунаєв І. В., Гавриленко М. О. Діагностика функціональних меж цифрової платформи DREAM у публічному управлінні державними активами України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2026. № 1 (68). С. 84–104. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2026-1-05>

**In cites:** Dunayev, I.V., Havrylenko, M.O. (2026). Diagnosis of functional boundaries of the digital platform DREAM in public management of state assets of Ukraine. *Pressing Problems of Public Administration*, 1 (68), 84–104. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2026-1-05> [in Ukrainian].

© Дунаєв І. В., Гавриленко М. О., 2026

 This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ської інтеграції України. Обґрунтовано тезу про спільну природу виявлених розривів: це межі, на які виходить будь-яка централізована платформа обліку публічних активів у середовищі гетерогенної воєнної економіки. Доведено, що подолання виявлених обмежень потребує не нарощування внутрішнього функціоналу платформи, а формування супутніх цифрових інструментів і партисипативних механізмів довкола неї. У висновках сформульовано перспективи подальших досліджень.

**Ключові слова:** публічне управління; державні активи; цифрові платформні технології; відбудова в умовах війни; платформа DREAM; інтероперабельність; техніко-економічне обґрунтування; цифрова інклюзія.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Україна вже четвертий рік перебуває у стані повномасштабної війни. Паралельно з військовими діями триває посильна, дуже обережна відбудова: на деокупованих територіях, у тилкових громадах, на об'єктах, які зазнали ударів і потребують швидкого відновлення. Масштаб такої паралельної відбудови вимірюється цифрами, з якими держава ще ніколи не працювала. Спільна оцінка Світового банку, Європейської Комісії, Уряду України та ООН, опублікована як RDNA5 у лютому 2026 р., фіксує прямі збитки в обсязі понад \$200 млрд станом на кінець 2025 р. і визначає сукупні потреби відбудови у розмірі не менше \$600 млрд на наступне десятиліття – це майже втричі більше за номінальний ВВП України 2025 р. [26]. У такому контексті питання, як держава управляє активами – і тими, що вціліли, і пошкодженими, і тими, що тільки створюються, – перестає бути технічним питанням обліку. Воно стає питанням здатності суспільства керувати своєю державною власністю в умовах міжнародного фінансування, фронтового знецінення і політичної невизначеності.

Відповіддю українського уряду на цей виклик стало розгортання цифрової платформи DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). Започаткована як координаційний інструмент Мінрегіонів разом із коаліцією RISE Ukraine, до середини 2025 р. вона об'єднує 12 596 проєктів вартістю 1,77 трлн грн (близько \$42,5 млрд); у системі працюють 1 286 територіальних громад (87 % загальної кількості ОТГ України), усі 18 міністерств, 24 обласні адміністрації та провідні державні підприємства [23]. З 2026 р. DREAM має стати обов'язковою платформою управління всіма державними інвестиційними проєктами на центральному, регіональному й місцевому рівні [8]. Європейська Комісія у грудні 2025 р., схвалюючи шостий транш Ukraine Facility, констатувала, що «цифровий інструмент управління відбудовою України розроблений і нині впроваджується» [9].

Однак навіть тоді, коли інтегрована платформа працює саме так, як задумано, вона не здатна перекрити весь спектр проблем публічного управління державними активами. Зовнішній аудит EU4Digital 2024 р. поряд із підтвердженням сильної безпекової архітектури зазначає, що система потребує т.зв. «інкорпорацію нових технологій» для масштабованого управління проєктами [11]. Це нейтральне формулювання позначає, але не описує проблему, що заслуговує на ретельний розгляд: де пролягають функціональні межі цифрової платформи такого масштабу і що це означає для українського публічного управління?

У статті DREAM розглядається не як об'єкт оцінки, а як точка входу до діагностики глибших обмежень апарату управління державними активами.

Воєнний контекст знімає шари, які приховували ці обмеження; саме зараз виважений аналіз того, де централізована модель спрацьовує, а де упирається у свої межі, стає одночасно і науково виправданим, і практично необхідним. Від точності розуміння реальних меж DREAM залежить підготовка держави до приймання сотень мільярдів доларів інвестицій, а громадянського суспільства – до участі у їх контролі.

**Огляд літератури.** Думка про те, що держава має не лише розпоряджатися своїми активами, а й давати рахунок про них тим, хто за неї заплатив, проходить тривалий шлях. Спершу вона вкорінюється у класичній логіці публічних фінансів: видаток – звіт – реакція представницького органу. Цифрова доба зміщує точку рівноваги: тепер можна не лише звітувати, а показувати – у режимі поточного часу, з прив'язкою до конкретного об'єкта. Так народжується ідея відкритого урядування, з якої згодом виростає теза про *government as a platform*: держава стає середовищем, у якому процедури публічного управління відбуваються самі собою [21; 22; 18]. Технологія перестає бути зовнішнім інструментом і входить в архітектуру публічно-управлінських відносин.

Інша лінія формується довкола питання «кому належать державні активи, і як цим можна керувати у цифрову добу?». Тут думка проходить поворот від поняття «державної власності» як розпоряджання до поняття «національного багатства» як спільної цінності, що потребує особливого режиму управління. Поряд із цим розгортається лінія знаннєвої економіки [15], де активом виступає не матеріальний об'єкт, а здатність системи його розпізнавати, оцінювати, узгоджувати з іншими об'єктами. У вітчизняній думці ця лінія розширюється через ідею платформи-центричної моделі громадянської участі [10] і через постановку питання про ринкові інструменти у публічному врядуванні для трансформації державних корпорацій [1; 2].

Окрема лінія – це думка про блокчейн і токенизацію як інструменти переоблаштування публічного управління активами. Вона починається в ентузіазмі середини 2010-х, проходить тверезу самокритику, коли стає видно, що десятки пілотних проєктів не виходять за межі експериментів [19], і доходить до більш зрілої позиції 2024–2026 рр.: технологія розподіленого реєстру (блокчейн) корисна у вигляді конкретних інструментів, напр., для токенизації забезпечених фінансових активів, резервів центральних банків, муніципальних інвестиційних об'єктів [20; 17; 27; 28; 16]. У цій лінії формується ідея своєрідного «цифрового двійника» активу – способу закріпити стійке правове відображення, на яке спираються різні учасники управління. У вітчизняному контексті ця ідея розгортається в роботах про токенизацію як спосіб подолання економічної нерівності [4] і про модернізацію публічного управління в епоху інформаційних платформ [5].

Ще одна лінія йде від міжнародного поля. Європейська рамка цифрової інтероперабельності [11; 13; 14] доводить, що питання сумісності систем не вирішується у площині технічних стандартів – воно повертається до питань семантичних, організаційних, правових. Зовнішній аудит DREAM [11] стає першою спробою прикладення цієї рамки до української системи управління відбудовою. Аналітика [23] і незалежна оцінка [24] фіксують момент, у якому DREAM перестає бути експериментом і стає інструментом загальнодержавної політики. На цьому ж тлі звучить лінія тверезої оцінки масштабу потреб [12; 26] і логіки європейської фінансової підтримки [9; 25].

На перетині цих ліній проступає розрив, який поки залишається відкритим. Українські дослідження публічного управління не торкаються DREAM як предмета системного аналізу. Зарубіжні роботи про DREAM зосереджені на технічному аудиті без виходу на питання управлінських механізмів. А міжнародні дослідження токенизації публічних активів практично не апелюють до українського контексту, попри те що Україна, ймовірно, є найбільшим у світі живим полігоном відбудови у цифровому середовищі. Ця стаття – спроба зробити перший крок до заповнення розриву через оптику поліцентричного врядування, яка дозволяє утримувати у фокусі цифрову платформу, інституційне середовище і розподілені центри прийняття рішень.

**Мета статті** полягає у проведенні діагностики функціональних меж сучасних механізмів публічного управління державними активами України через ретельний аналіз архітектури платформи DREAM в умовах продовжуваної війни. Завдання дослідження включають: систематизацію функціонального призначення DREAM як центрального інструмента управління активами; виявлення ділянок, на яких архітектура платформи природно опирається у свої функціональні межі; обґрунтування двовісної рамки модернізації публічного управління державними активами, що поєднає цифровий і безбар'єрний компоненти у мобілізації внутрішніх ресурсів суспільства; визначення перспективних напрямів подальшого розгортання теоретичного апарату дослідження у контексті української системи публічних інвестицій.

Методологія дослідження. Дослідження побудоване на поєднанні нормативно-документального аналізу, статистичної реконструкції розгортання DREAM упродовж 2022–2026 рр. та структурно-функціонального розгляду її архітектури. Теоретичну рамку формують три концепції-орієнтири. Перша – «government as a platform», яка у роботах OECD 2024–2026 рр. отримує операційне закріплення через шість вимірів цифрової зрілості урядів [21; 22]. Друга – підхід до публічного управління як до знаннєвої економіки, розвинений у працях Д. Форє [15] і прикладений до української специфіки у вітчизняній лінії платформо-центричних досліджень [10; 1]. Третя – лінія OECD 2020 р. про «невизначену перспективу блокчейну для урядів», що фіксує розрив між обіцянкою технології та її фактичним впровадженням [19].

Емпіричну базу склали офіційні документи КМУ про реформу публічних інвестицій [8], нормативні акти, що регулюють статус DREAM (Постанова № 527 від 28.02.2025 р., Наказ Мінрегіонів № 1289 від 20.08.2025 р. [7; 25]), звіт про зовнішній аудит платформи [11], публікації [23; 24], дані RDNA5 [26] і документи європейського напрямку фінансової підтримки України [12; 13]. У теорії токенизації публічних активів використано джерела [20; 27; 17]. Усі джерела перевірено станом на квітень 2026 р.

Окремою згадки заслуговує характер використання інструментів генеративного штучного інтелекту на допоміжних етапах підготовки статті. Великі мовні моделі (Anthropic Claude 4.6) вибірково застосовувалися для попереднього пошуку джерел і первинного впорядкування у межах огляду літератури, верифікації числових показників із подальшою ручною перевіркою та мовної вичитки рукопису і (Google Gemini 3) для підготовки трьох з п'яти рисунків. Усі концептуальні положення, аналітичні судження і висновки належать авторам. Кожне використане джерело перевірено вручну: перевірено наявність публікації, точність бібліографічних відомостей, відповідність наведених у

тексті тверджень фактичному змісту джерела, чинність гіперпосилань. Жодне твердження статті не побудоване виключно на згенерованому моделю контенті без авторської перевірки. Такий підхід відповідає рекомендаціям щодо прозорого використання генеративних моделей в академічному дослідженні, Закону України «Про академічну доброчесність» (редакція 2026 ороку) і поєднує ефективність роботи з джерелами зі збереженням повної авторської відповідальності за зміст.

Виклад основного матеріалу. Розглянемо DREAM не як одну інформаційну систему, а як цифрову екосистему, що інтегрує дев'ять державних платформ у єдиний контур управління проектами відбудови. До неї включено:

- реєстри пошкодженого майна;
- географічну інформаційну систему;
- ProZorro – для публічних закупівель;
- Spending.gov.ua – для контролю бюджетних видатків;
- «Дію» як єдиний інтерфейс адміністративних послуг;
- Єдиний державний реєстр та Уніфіковану електронну систему у будівельній сфері;
- реєстри галузевих міністерств і модулі координації донорів, інтегровані наказом Мінрегіонів № 1289 у серпні 2025 р. [25; 8].

Кожна з цих платформ існує самостійно, з власними даними, протоколами, нормативною основою; DREAM створює над ними рівень координації, де громада, що подає проєкт відбудови, проходить єдиний цифровий маршрут, а донор, що його фінансує, отримує доступ до структурованих даних на всіх етапах (див. табл. 1, рис. 1).

Таблиця 1. – Структурно-функціональна архітектура екосистеми DREAM як інструмента публічного управління державними активами в Україні (станом на початок 2026 р.)

Table 1. – Structural and functional architecture of the DREAM ecosystem as a tool for public management of state assets in Ukraine (as of early 2026)

Компонент Component	Функціональне призначення Functional purpose	Інтегровані системи Integrated systems	Користувачі-бенефіціари Beneficiary users
Модуль управління проєктами	Прийом, оцінка та пріоритизація проєктних заявок громад	Реєстр пошкодженого майна, ГІС	Територіальні громади, обласні військові адміністрації
Модуль публічних закупівель	Координація та моніторинг закупівельних процедур	ProZorro, Spending.gov.ua	Замовники, постачальники, рецензенти
Модуль фінансового контролю	Відстеження надходжень і витрат за проєктами	Spending.gov.ua, реєстри Держказначейства	Мінфін, ДАСУ, Рахункова палата
Модуль координації донорів	Інтерфейс міжнародних інвестицій та грантів	Інтегровано Наказом Мінрегіонів № 1289 від 20.08.2025 р.	Європейська Комісія, ЄІБ, ЄБPP, USAID, World Bank
Модуль публічного моніторингу	Відкритий доступ громадськості до проєктних даних	OCDS-стандарт, DREAM dashboard	Громадські об'єднання, журналісти, дослідники

\*Складено авторами на основі даних [8; 11; 23; 25].

\*Compiled by the authors based on data from [8; 11; 23; 25].

### Хронологія становлення DREAM у системі публічного управління державними активами України, 2022–2026 рр.

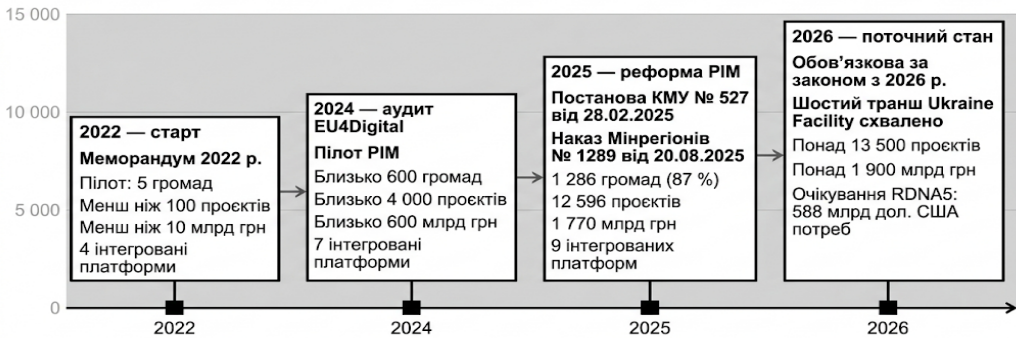


Рисунок 1. Хронологія становлення DREAM у системі публічного управління державними активами України, 2022–2026 рр.

Figure 1. Timeline of the Development of DREAM within Ukraine's Public State Asset Management System, 2022–2026

\*Складено авторами за матеріалами [4; 8; 9; 23; 25].

\*Compiled by the authors based on [4; 8; 9; 23; 25].

Структурно екосистема працює як «єдине вікно» для трьох категорій учасників. Для громади – це місце подання проєктних заявок, де медіум-термінові плани публічних інвестицій на 3 роки оформлюються за уніфікованою методологією, затвердженою Постановою Кабінету Міністрів № 527 від 28.02.2025 р. [7]. Для центральних і регіональних органів – це інструмент відбору, пріоритизації та формування секторальних проєктних портфелів. Для міжнародних донорів – це публічна вітрина у режимі реального часу, через яку відстежуються етапи реалізації [23].

Таблиця 2. – Динаміка окремих показників екосистеми DREAM як цифрового середовища публічного управління державними активами України, 2022–2026 рр.

Table 2. – Trends in selected indicators of the DREAM ecosystem as a digital platform for the public management of state assets in Ukraine, 2022–2026

Показник Indicator	2022 р. (старт) 2022 (start)	2024 р. (аудит EU4Digital) 2024 (EU4Digital audit)	2025 р. (середина року) 2025 (mid-year)	2026 р. (поточний стан) 2026 (current status)
Кількість проєктів	менше 100	близько 4 000	12 596	понад 13 500
Сумарна вартість, млрд грн	< 10	близько 600	1 770	понад 1 900
Кількість громад	пілот 5	близько 600	1 286	понад 1 350
Інтегрованих платформ	4	7	9	9
Статус нормативного закріплення	Меморандум 2022 р.	Пілот PIM	Повний PIM Постанова КМУ № 527)	Обов'язкова за законом з 2026 р.

\*Складено авторами за даними [8; 9; 11; 23; 25].

\*Compiled by the authors based on data [8; 9; 11; 23; 25].

Аудит EU4Digital у звіті жовтня 2024 р. – після восьмимісячного оцінювання – класифікував DREAM як «надійну платформу із сильною безпековою позицією», що ефективно підтримує потреби громад у відбудові [11]. Аудит водночас сформував дорожню карту вдосконалень за трьома напрямками:

- уточнення безпекових протоколів;
- розширення функціональних можливостей платформи;
- інкорпорація нових технологій для масштабування.

Саме третій напрям – той, де технічна мова звіту переходить у пласт публічно-управлінської проблематики, що нас цікавить.

У дозрілих цифрових системах помилки розробників – рідкість. Частіше виявляється, що все працює саме так, як було задумано, а питання – у тому, що задумано робити. І ще частіше – у тому, що задумано не робити.

Перш ніж перейти до опису функціональних меж, зафіксуємо аналітичну рамку, у якій ці межі стають видимими. Централізована платформа DREAM – це не просто державна інформаційна система з не просто мега-реєстром (реєстр реєстрів) всередині; за своєю архітектурою це багатостороння цифрова платформа (multi-sided platform), що опосередковує взаємодію щонайменше трьох груп користувачів: територіальних громад як подавачів проєктів, центральних і регіональних органів як модераторів, міжнародних донорів як фінансової сторони. Така конфігурація автоматично породжує економічні ефекти, без урахування яких діагностика меж залишається неповною.

Перший ефект – мережевий (network effects). Цінність DREAM для донорської сторони зростає в міру того, як платформу освоюють громади: 1 286 громад дають донору якісно іншу картину масштабу і пріоритетів відбудови, ніж дали б 50 пілотних. Симетрично, цінність платформи для громади зростає тоді, коли через неї реально дістати фінансування, а воно надходить тоді, коли підключилися донори. Цей двосторонній ефект пояснює, чому DREAM швидко набрала критичну масу за 2024–2025 рр., – і водночас пояснює, чому громади з найслабшою спроможністю не входять у платформу самостійно: позитивний цикл вмикається тільки після подолання порогу, якого без зовнішньої підтримки не подолати.

Другий ефект – lock-in і вартість переходу (switching costs). Постанова КМУ № 527 і Наказ Мінрегіонів № 1289 з 2026 р. перетворюють DREAM на обов'язкову платформу управління державними інвестиційними проєктами [7; 8]. З погляду громад це знімає неоднозначність маршруту, але водночас закріплює залежність від єдиного вертикального каналу: будь-яке майбутнє припинення, перебудова або тимчасова недоступність платформи безпосередньо паралізує цикл публічних інвестицій. Для міністерств і відомств, які мали власні відомчі реєстри, це вартість міграції даних, навчання персоналу, гармонізації нормативної бази; для громад – вартість переходу від паралельних каналів комунікації з обласними адміністраціями і донорами до уніфікованого цифрового маршруту.

Третій ефект – обмеження мульти-хомінгу (multi-homing). У більшості зрілих цифрових платформних ринків учасники одночасно підключені до кількох платформ і обирають кращу опцію; це створює конкурентний тиск і обмежує владу платформи. У випадку DREAM мульти-хомінг технічно неможливий: дублювати проєкт через інший канал – означає випасти з єдиного маршруту фінансування. Громада не має альтернативної цифрової платформи, через яку могла б подати той самий проєкт; донори, у свою чергу, отримують через DREAM такий рівень структурованих даних, який не дублює жодне

інше джерело. Відсутність мульти-хомінгу підвищує дисциплінарну ефективність платформи, але одночасно знімає природний механізм перевірки якості її роботи з боку альтернативних каналів.

Четвертий ефект – дезінтермедіація (disintermediation). Цифрова платформа, що з'єднує громаду напряму з донорським і центральним рівнями, поступово знімає потребу в проміжних фільтрах. Обласні військові адміністрації, які традиційно виконували роль посередника між громадою і центром, у конфігурації DREAM можуть зміщуватися або до ролі суто методичного супроводу, або, навпаки, до ролі допоміжного аналітичного вузла; в обох випадках їхня традиційна функція переоформлюється. Це не оцінка, а констатація: платформа змінює конфігурацію інституційних ролей швидше, ніж нормативне поле встигає це закріпити.

Узята разом, ця «рамка» дозволяє коректно класифікувати функціональні межі DREAM як похідні не від технічних дефектів, а від типових властивостей платформних архітектур, що загострюються специфікою воєнної економіки. Саме у цьому ключі надалі розглядаються три ділянки розривів.

### «Повний ланцюг проєкту відновлення державного активу: де DREAM починається і де завершується»

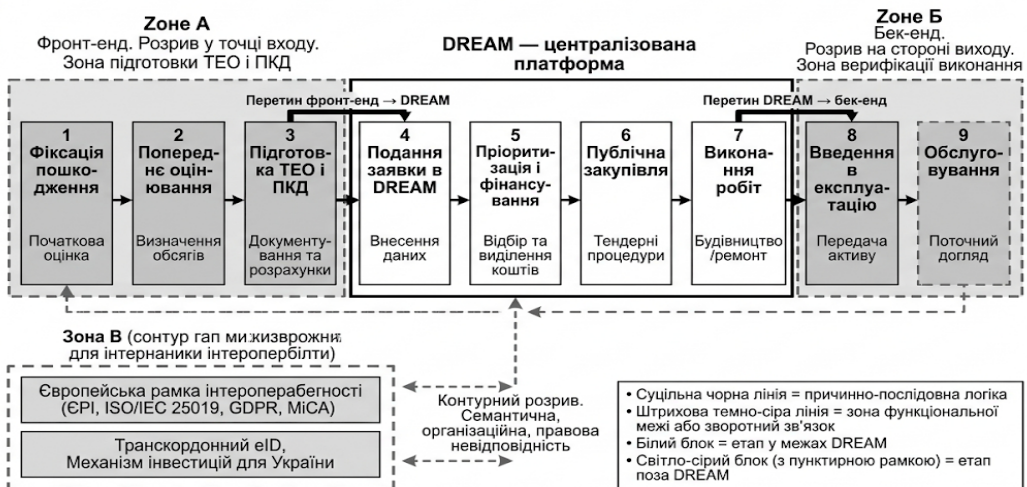


Рисунок 2. Повний ланцюг проєкту відновлення державного активу: від моменту фіксації пошкодження.

Figure 2. The complete chain of a state asset restoration project: from the moment of damage detection.

\*Складено авторами на основі [8; 11; 23; 24].

\*Compiled by the authors based on [8; 11; 23; 24].

Якщо викласти повний цикл життя державного активу як послідовність, проступає простий ланцюг: фіксація пошкодження → попереднє оцінювання → підготовка ТЕО і проектно-кошторисної документації → подання заявки в DREAM → пріоритизація і фінансування → публічна закупівля → виконання робіт → введення в експлуатацію → обслуговування. DREAM повноцінно покриває центральну частину ланцюга – від моменту, коли проєкт уже сфор-

мований, до моменту виконання робіт. Однак у ланцюга є дві крайні зони – підготовча і верифікаційна – і одна зона зовнішнього контакту, на яких функціональна логіка платформи природно завершується. Назвемо їх умовно: розрив у точці входу, розрив на стороні виходу, контурний розрив міжнародної інтероперабельності (див. табл. 3, рис. 3).

Таблиця 3. – Три ділянки функціональної межі екосистеми DREAM в управлінні державними активами України

Table 3. – Three sections of the functional boundary of the DREAM ecosystem in the management of state assets of Ukraine

Ділянка розриву Gap Area	Локалізація у циклі активу Location in the asset cycle	Природа обмеження Nature of the constraint	Можливі напрями подолання Possible directions for overcoming
Розрив у точці входу	Від фіксації пошкодження до проектної документації громади	Платформа працює зі структурованими даними; не масштабується на польові, фрагментарні дані	Спеціалізовані допоміжні цифрові системи, що готують вхідний матеріал
Розрив на стороні виходу	Від профінансованого проекту до верифікованого виконання робіт	Централізована система не забезпечує децентралізованої перевірки виконання	Цифрові двійники активів, верифікація на базі DLT, партисипативний контроль
Контурний розрив міжнародної інтероперабельності	На стику з європейською рамкою цифрової інтероперабельності	Технічна сумісність ≠ семантична, організаційна, правова сумісність	Гармонізація з MiCA, EBSI, EIF; нормативне визначення статусу токенизованих активів

\*Складено авторами на основі [11; 14; 23; 24; 27].

\*Compiled by the authors based on [11; 14; 23; 24; 27].

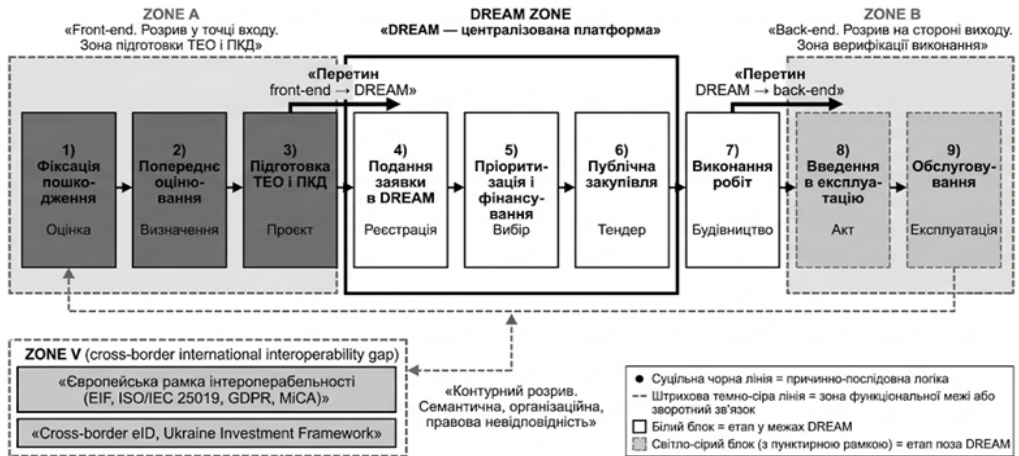


Рисунок 3. Три ділянки функціональної межі екосистеми DREAM: схематичне представлення

Figure 3. Three sections of the functional boundary of the DREAM ecosystem: schematic representation

\*Складено авторами.

\*Compiled by the authors.

Розрив у точці входу виявляється у тому, що DREAM починає роботу з моменту, коли громада вже має сформовану проектну документацію і подає структуровану заявку через єдиний цифровий маршрут [23]. Однак між фактом пошкодження активу і моментом, коли громада здатна оформити повноцінну заявку, проходить часовий проміжок, який сама екосистема не покриває. На цьому проміжку діють інші нормативні інструменти – насамперед Постанова № 326 від 20.03.2022 р. про порядок визначення шкоди та збитків [6], – проте вони не утворюють єдиного цифрового потоку даних, який міг би живити DREAM. У звіті [23] зафіксовано, що сама DREAM визнає необхідність «постійного нарощування спроможності регіональних і місцевих урядів, особливо у частині проектування та управління». Це не вада розробників, а функціональна межа: інтегрована платформа працює зі структурованими даними, але не масштабується на фрагментарні польові дані, які перетворюються у проектну документацію перш ніж стати об'єктом DREAM. Емпіричний індикатор – значна частка громад, формально підключених, але реально не подають проектів через відсутність аналітичних потужностей, особливо у прифронтових регіонах. Світова практика показує, що довкола великих централізованих платформ формуються спеціалізовані допоміжні системи, які готують вхідний матеріал – від цифрових двійників пошкоджених об'єктів до автоматизованої обробки польових даних [27]. У нас ця ділянка значною мірою залишається відкритою.

Окрема грань цього розриву – питання якості техніко-економічних обґрунтувань (ТЕО), з якими проекти заходять у DREAM. Тут варто помітити одну тонку різницю: брак спроможності – не обмеження платформи, а обмеження її контексту. Сама платформа якість ТЕО не оцінює – працює з тим, що подають громади. Рівень ТЕО варіює широко: від повного пакета з кліматичним аналізом, безбар'єрністю та енергоефективністю – до архаїчних радянських розрахунків, переписаних на новий ДБН. Малі громади, особливо у прифронтовій зоні, часто не мають коштів для замовлення якісного ТЕО. Постанова № 527 встановлює методологію відбору проектів, але не закриває питання спроможності громад готувати якісний вхідний матеріал [7]. У світовій практиці цей розрив закривається через project preparation facilities – донорсько-фінансовані установи, що готують ТЕО за рахунок цільових ресурсів; такі facility вже існують у ЄІБ, ЄБРР і Світовому банку. Імовірно рішення для українських умов передбачає поєднання кількох складових:

- національна мережа сертифікованих готувачів ТЕО зі стандартизованими шаблонами для типових об'єктів – школи, лікарні, водопостачання, дороги, мости;
- цифровий інструмент автоматичного формування чорнового ТЕО на основі польових даних і супутникових знімків;
- стикування донорських project preparation facilities з DREAM як єдиним каналом подачі готових проектів;
- цільове фінансування ТЕО з Ukraine Facility і Ukraine Investment Framework для громад з обмеженою бюджетною спроможністю.

Без такого вузла попередньої підготовки DREAM ризикує отримувати потік проектів неоднорідної якості, де вирішальним стає не зміст проекту, а здатність громади оформити документацію.

Зробимо тут крок убік від діагностичної оптики й розгорнемо коротку рефлексію – про те, що бачить держава як власник своїх активів. Якщо подивитися на ситуацію очима юридичного власника, виходить дивна ситуація.

Українська держава виступає одночасно у трьох ролях:

- власник – через Кабінет Міністрів, Фонд державного майна та профільні відомства;
- регулятор – через Мінфін і Мінрегіонів;
- верифікатор – через Рахункову палату та ДАСУ.

Ці ролі історично існували розрізнено: відомство-власник могло не знати точного стану свого об'єкта, перевіряючий орган приходив «постфактум», а регулятор працював із нормативними формами, які відстали від ситуації на місцях. У DREAM три ролі вперше зведені в одну цифрову точку – і саме тут видно відсутність четвертої ролі, яку жодна з названих юридично не виконує: ролі тримача незмінного цифрового відображення активу від моменту його виникнення до моменту списання чи реалізації. Без такого тримача держава як власник перебуває у дивному становищі: юридично відповідальна за актив, інформаційно про нього знає лише те, що їй передадуть інші. Це питання відповідальності власника перед самим собою, перед іншими гілками влади і перед платником податків. У спокійні часи розрив компенсується довірою до галузевих відомств; у воєнний час – коли частина активів знецінилася, частина перебуває у фронтівій зоні, а частина переходить у зону окупаційного контролю – він стає системним обмеженням, через яке управлінські рішення приймаються в режимі апроксимації, а не точного знання.

Розрив на стороні виходу лежить на іншому кінці циклу – між моментом, коли проєкт пройшов закупівельну і фінансову частину, і моментом, коли об'єкт справді введений в експлуатацію. DREAM ефективно відстежує надходження коштів, закупівлі, наявність контрактів. Однак у частині верифікації того, що актив справді відновлено, система покладається на інспекційні механізми поза цифровим середовищем: Держархбудінспекція, ДАСУ, місцеві комісії. Звіт [24] цей розрив фіксує рекомендацією «зміцнити партисипативний модуль через підзаконні акти, що вимагають від виконавців враховувати громадський внесок та надавати зворотний зв'язок». Зворотний зв'язок – той елемент, якого централізована платформа не забезпечує власними засобами. У світовій практиці розрив закривається через комбінацію цифрових двійників із технологіями розподіленого реєстру, де кожна стадія прив'язана до незмінного запису [28]. WEF у вересні 2025 р. описує використання токенизованих публічних інвестицій як інструмента демократизації верифікації [27]. Цей напрям лише позначаємо як кандидата на закриття back-end розриву.

Тут варто витратити трохи більше часу і подивитися на ситуацію очима громадянина України як співвласника національного багатства. Стаття 13 Конституції визначає, що земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси є «об'єктами права власності Українського народу», і «кожний громадянин має право користуватися природними об'єктами права власності народу відповідно до закону» [3]. Це норма прямої дії: народ України – співвласник, а не отримувач послуг від абстрактної держави. Однак у дзеркалі сучасної практики ця рамка перетворюється на щось іншого порядку. Громадянин має формальне право, але не має ні візії того, які саме активи існують, ні доступу до інформації про їх стан, ні механізму участі в рішеннях про їхнє використання. Доступ опосередкований податковою системою, яка змішує надходження від активів з іншими джерелами. Ситуація ускладнена режимом воєнної таємниці навколо стратегічних активів і політичною практикою, у якій розпорядження цим багатством сконцентроване у вузькому колі осіб.

Те, що виявляє воєнний контекст, заслуговує на увагу. Міжнародні донори – Європейська Комісія, Світовий банк, ЄІВ, ЄБРР – отримують через DREAM у режимі реального часу детальнішу інформацію про конкретні проекти і активи, ніж пересічний громадянин України. Звіт [23] називає DREAM інструментом, через який донори формують довіру до української системи. Громадянин же бачить ту саму платформу як публічний агрегатор, без персонального інформаційного контуру щодо «свої» частки в національному багатстві. Виникає інверсія конституційної структури: юридичні власники інформаційно зовні, інвестори без власницького статусу – інформаційно всередині. Цю інверсію не варто драматизувати, але й залишати поза увагою її не можна – це структурний дефект, який воєнна ситуація загострює. Він має й історичний ракурс «виміру»: пострадянська трансформація привчила громадянина сприймати «державну власність» як щось, що належить абстрактному державному апарату. На це звертає увагу обережне обговорення «народного капіталізму» у європейських дискусіях про токенизацію публічних активів [27]. У межах статті ми лише позначаємо проблему як аспект, що потребує самостійного дослідження.

Цю інверсію має сенс розгорнути теоретично, бо інакше вона залишається «яскравою фразою», тоді як насправді вказує на глибший розрив, який стосується самих основ публічного управління державними активами. Як відомо, у класичній логіці агентських відносин принципалом виступає власник активу, а агентом – той, хто ним керує від імені власника; інформаційна асиметрія між принципалом і агентом лежить в основі самої проблематики корпоративного й публічного врядування. У конфігурації, що склалася навколо DREAM, позицію інформаційно повніше зайнятого учасника фактично займає не власник (народ України) і не його безпосередній агент (Кабінет Міністрів), а зовнішній учасник – донорське консорціумне середовище, яке при цьому не несе власницьких обов'язків і не має конституційного зобов'язання звітувати перед українським виборцем. Це не корупційна аномалія і не результат свідомого вибору – це структурний наслідок того, у чийх інтересах історично проектувалася архітектура платформи в момент її становлення (2022–2024 рр.), коли пріоритетом було побудувати канал довіри з міжнародними партнерами.

Аналог такої конфігурації знайти в європейській фінансовій історії не складно. У роки взаємодії Греції з Тройкою (2010–2018 рр.) внутрішня інформаційна асиметрія між грецьким парламентом і зовнішніми кредиторами стала окремим предметом політологічних і економіко-теоретичних досліджень. Український випадок, проте, має суттєву відмінність: в Україні внутрішнім «зовнішнім» учасником виступає не держава-кредитор, а власник – народ, відрізаний від цифрового шару доступу до власних активів конструкцією, в якій його юридичний статус (ст. 13 Конституції) і його інформаційна позиція знаходяться в прямому розходженні. Тут інверсія перестає бути метафорою і стає об'єктом теоретичного опису через апарат теорії агентських відносин і теорії інформаційного суверенітету.

Це розходження виявляється у трьох конкретних проявах. По-перше, в обсязі видимості активів: донор бачить структурований реєстр об'єктів і динаміку їх стану, тоді як громадянин на тому самому інтерфейсі бачить агрегати без прив'язки до конкретного об'єкта в його регіоні. По-друге, у глибині верифікаційних можливостей: донор отримує real-time моніторинг етапів реалізації, тоді як громадянин не має інструмента самостійної перевірки, чи

відповідає звіт про виконання реальному стану об'єкта. По-третє, у контексті прийняття управлінських рішень: донорська сторона має методичну й аналітичну спроможність порівнювати проекти між собою, тоді як громадянину не запропоновано формату, у якому він міг би оцінити пріоритизацію або поставити питання про обґрунтованість відбору.

Окрему увагу варто звернути на те, що описаний дисбаланс не є українським винятком. Аналогічна тенденція проступає в дискусіях про цифрові платформи фіскального контролю в інших юрисдикціях, де real-time доступ міжнародних інституцій до національних даних випереджає аналогічний доступ національних громадян. Україна, проте, через масштаб ситуації і конституційну позицію народу як співвласника природних ресурсів становить, імовірно, найвиразніший приклад цього структурного зсуву. Звідси випливає, що «інверсія» – це не локальна вада DREAM, а ознака нового типу інформаційно-фіскального суверенітету, який у пост-конфліктних демократіях ще тільки оформлюється і поки не має сталого нормативного імені.

З управлінської точки зору, з цього випливає важливий орієнтир: шар доступу для громадянина не може бути додатковим або косметичним функціоналом DREAM. Він має бути симетричним з функціоналом донорським – за обсягом, глибиною і темпом оновлення даних. Інакше платформа і надалі відтворюватиме ту саму структурну позицію, яку прийняла на старті: позицію інструмента довіри для зовнішнього інвестора, а не інструмента поінформованої співучасті для внутрішнього співвласника. Подальша архітектура DREAM має враховувати цей вимір як перший за пріоритетом, а не як похідний.

Третя ділянка функціональної межі DREAM лежить на стику з зовнішніми середовищами – насамперед з європейською цифровою рамкою. Слово «інтероперабельність» – одне з тих слів, що обіцяють більше, ніж зазвичай можуть дати; за ним ховається не одна якість, а декілька різних. Аудит EU4Digital перевіряв DREAM проти шести опорних європейських стандартів:

- European Interoperability Framework (EIF) – рамка цифрової інтероперабельності європейського простору;
- ISO/IEC 25019:2023 – оновлений стандарт якості програмного забезпечення;
- European Accessibility Act – нормативи цифрової інклюзії та безбар'єрності;
- GDPR – режим захисту персональних даних;
- CIS Controls – каркас контролю кібербезпеки;
- ASVS – стандарт верифікації безпеки прикладного програмного забезпечення [11].

Висновки аудиту радше позитивні: платформа загалом узгоджена з європейськими стандартами безпеки і архітектури. Однак інтероперабельність – питання не лише технічних форматів, а й семантичної, організаційної, правової відповідності, що проявляються лише на тонкому рівні взаємодії. Справа не в тому, чи може українська система передати дані до європейської; справа у тому, чи розуміє європейська рамка ці дані так, як їх інтерпретують в українському правовому полі. EU4Digital у пілоті cross-border eID 2023–2024 рр. з участю Вірменії, Грузії, Молдови вже фіксує цю проблему: технічно інтероперабельні системи у різних юрисдикціях семантично і організаційно розходяться [13]. Україна поки не має сформованої політики поводження з токенизованими реальними активами в розумінні MiCA Regulation 2024 р. [14].

Розрив стає чутливим у перспективі залучення Європейського флагманського фонду відбудови, який почне діяльність у середині 2026 р. [13]: значна частина запланованих 9,5 млрд євро Ukraine Investment Framework має проходити через проекти з подвійним правовим слідом.

Європейська рамка цифрової інтероперабельності формально побудована на чотирьох ієрархічних рівнях відповідності, на кожному з яких DREAM виявляє різний ступінь готовності. На технічному рівні (формати даних, протоколи обміну) аудит EU4Digital зафіксував сильну позицію платформи [11]; ризики на цьому шарі мінімальні. На семантичному рівні (єдність значень переданих понять – «об’єкт», «актив», «бенефіціар», «фаза проекту») спостерігається часткова асиметрія: те, що в українській нормативній термінології є «державним інвестиційним проектом», у європейській рамці регулярно класифікується інакше – крізь призму ESIF, EFRD або моделей PIM, з власними дефініціями життєвого циклу і одиниць виміру. На організаційному рівні (узгодженість процесів між юрисдикціями) розрив помітніший: український цикл прийняття рішень, ритм бюджетного календаря і порядок верифікації не збігаються з ритмом розгляду заявок у європейських фінансових інструментах. Нарешті, на правовому рівні залишається відкритим статус токенизованих представлень державних активів: рамка MiCA Regulation [14] оперує категоріями, які поки не мають дзеркального відображення в українському праві, що ускладнює гармонізацію за участі цифрових двійників. Контурний розрив, отже, не одновимірний: він розкладається у щонайменше чотири окремі вектори, з різним ступенем складності подолання – і саме це робить його найскладнішим серед трьох ділянок для подальшої роботи.

Якщо тепер відступити на крок назад і подивитися на три ділянки разом, проступає закономірність. Жодну з них неможливо закрити, додавши до DREAM ще одну функцію. Кожна вимагає чогось зовнішнього – допоміжної системи, верифікаційного механізму, шару доступу. Це не випадковий збіг.

Із цього випливає двовісна рамка модернізації, у якій кожна вісь відповідає одному з типів виявлених розривів. Перша вісь – цифрова прозорість і верифікація. Друга – інституційна безбар’єрність як гарантія мобілізації внутрішніх ресурсів суспільства, без якої жодна цифрова інфраструктура не наповнюється живим змістом. На перетині цих осей формуються два публічно-управлінські механізми, які заслуговують самостійного розгортання у наступних дослідженнях (див. табл. 4, рис. 4).

Перший механізм – цифрова платформа як точка доступу для громадянського контролю над використанням державних активів. Це не сам DREAM, а функціональний шар на її основі, зорієнтований не на донора, а на громадянина: персоналізований інформаційний контур з доступом до даних про активи свого регіону у форматі, узгодженому з European Accessibility Act, з можливістю відстежувати проекти у своїй громаді. Без такого шару DREAM ризикує залишитися інструментом, що задовольняє інвестиційну сторону, але не виконує конституційну функцію доступу громадян до інформації про спільну власність.

Другий механізм – партисипативна верифікація з боку інститутів громадянського суспільства, де роль перевіряючого виконують не тільки державні органи, а й громадські об’єднання, незалежні рецензенти, журналістські розслідування, академічні установи. Цифрова платформа надає для цього технічну базу, безбар’єрність – інституційні умови. Перетин цих умов створює

простір для практичного втілення ідеї «народного капіталізму» – як принципу архітектури, у якій громадянин виступає інформаційно повноправним учасником управління спільною власністю на тих же правах, які зараз має міжнародний інвестор.

Таблиця 4. – Нові і перспективні управлінські механізми мобілізації внутрішніх ресурсів суспільства через цифровий і безбар’єрний компоненти

Table 4. – New and promising management mechanisms for mobilizing internal resources of society through digital and barrier-free components

Перспективний механізм <b>Promising mechanism</b>	Цифровий компонент <b>Digital component</b>	Безбар’єрний компонент <b>Barrier-free component</b>	Внутрішні ресурси, що мобілізуються <b>Internal resources being mobilized</b>
Платформо-центричний громадянський контроль	Персоналізований шар на основі DREAM	Інтерфейс, узгоджений зі стандартами European Accessibility Act	Увага громадян, локальна експертиза, контроль рішень
Партисипативна верифікація з боку інститутів громадянського суспільства	Відкриті API, технологічна база для незалежного аналізу	Безоплатний доступ до даних, open-sorc інструменти	Громадські об’єднання, академічна спільнота, журналістські розслідування

\*Складено авторами на основі [11; 22; 24; 27].

\*Compiled by the authors based on [11; 22; 24; 27].

### Інформаційна асиметрія між громадянами як співвласниками державних активів і донорами як інвесторами у режимі функціонування DREAM

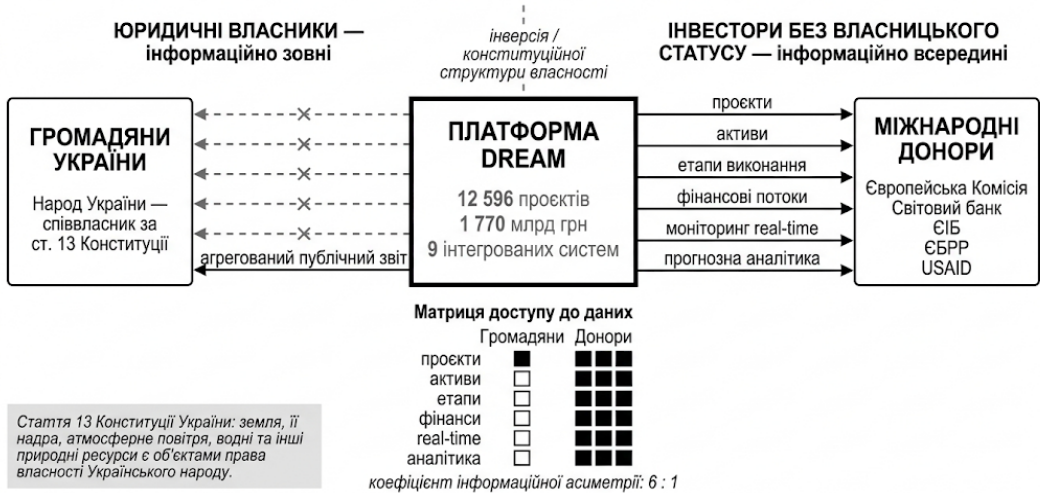


Рисунок 4. Інформаційна асиметрія між громадянами як співвласниками державних активів і донорами як інвесторами у режимі функціонування DREAM

Figure 4. Information asymmetry between citizens as co-owners of state assets and donors as investors in the DREAM operating mode

\*Складено авторами на основі [3; 23; 24].

\*Compiled by the authors based on [3; 23; 24].

Обидва механізми взаємодоповнюють: перший формує інфраструктуру індивідуального доступу, другий – інфраструктуру колективної верифікації. У сукупності вони задають контур, який забезпечує мобілізацію внутрішніх ресурсів суспільства, історично слабо задіяних у вітчизняному публічному управлінні:

- уважність громадян до того, що відбувається у їхньому регіоні;
- локальна професійна експертиза в окремих галузях;
- аналітична спроможність третього сектору та академічної спільноти;
- незалежний журналізм як механізм перевірки фактів.

Жоден із цих ресурсів не вимагає бюджетного фінансування – питання лише у тому, чи створено умови для їх включення у цикл публічного управління активами.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень.** Те, що ми тут описали, – не вирок DREAM і не претензія на повне розуміння. Це радше запрошення дивитися уважніше там, де великі цифрові платформи перетворюються на інфраструктуру, від якої залежить ціла епоха публічного управління. Розглянутий матеріал дозволяє сформулювати чотири висновки.

1) Цифрова платформа DREAM до 2026 р. перетворилася зі спеціалізованого координаційного інструмента на доволі популярне серед громад і публічних підприємств середовище управління публічними інвестиціями загальнодержавного масштабу. Вона вже фактично об'єднує понад 12,6 тис. проєктів і охоплює не менше 85% територіальних громад України, отримала визнання Європейської Комісії та за результатами зовнішнього аудиту відповідає основним європейським стандартам безпеки та архітектури.

2) Попри високу зрілість DREAM, її функціональна архітектура має три природні межі: розрив у точці входу проєкту в систему – від моменту фіксації пошкодження до структурованої заявки громади; розрив на стороні виходу – між профінансованим проєктом і верифікацією робіт; контурний розрив у площині міжнародної інтероперабельності – між українським правовим полем і європейською рамкою токенизованих активів. Спільна природа цих розривів полягає в тому, що вони не є дефектами розробки, а виявляються на межі між централізованою платформою і гетерогенним середовищем воєнної економіки.

3) Подолання виявлених розривів передбачає не нарощування функціоналу DREAM, а формування супутніх цифрових інструментів і партисипативних механізмів довкола неї: спеціалізовані системи опрацювання вхідних даних та національна мережа підготовки якісних ТЕО, автоматизована верифікація стану активу, синхронізація з європейськими нормативами обігу токенизованих активів, шар громадянського доступу та партисипативної верифікації.

4) Зведення цих елементів у єдину рамку модернізації відбувається у двох вимірах – цифрової прозорості та інституційної безбар'єрності, – на перетині яких розгортаються два публічно-управлінські механізми: платформо-центричний громадянський контроль і партисипативна верифікація з боку інститутів громадянського суспільства. Одним із важливих висновків цієї рамки є зміщення базової конструкції циркуляції інформації про публічні активи: класична двостороння логіка «держава – донор», історично достатня для централізованої моделі публічних інвестицій, у цифрову епоху заміщується тристоронньою «держава – донор – громадянин-співвласник», у якій третій вузол сьогодні структурно недопрацьований; саме його розгортання, а не подальше нарощування внутрішнього функціоналу платформи, формує наступну фазу модернізації українського публічного управління в умовах післявоєнної відбудови.

Перспективи подальших досліджень охоплюють три напрями:

- поетапне розгортання концептуальної моделі інтеграції токенизованих репрезентацій державних активів у функціонал DREAM з урахуванням європейських стандартів інтероперабельності та обігу цифрових активів;
- обґрунтування правових умов розгортання шару громадянського контролю над використанням національного багатства;
- розроблення методики оцінки ефективності публічно-управлінських механізмів через комбінацію традиційних і платформних показників.

Це задає природний місток до наступних статей у межах теми, де централізована логіка DREAM зустрічатиметься з логікою децентралізованих рішень.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дунаєв І. В., Громов С. О. Досягнення і проблеми використання ринкових підходів в сучасному публічному врядуванні для реформування українських державних корпорацій. *Актуальні проблеми державного управління*. 2024. № 1 (64). С. 6–25. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-01>
2. Дунаєв І. В., Кушнір В. М. Управління суспільною цінністю через інноваційні механізми фінансування розвитку спортивної інфраструктури: виклики та можливості для України. *Теорія та практика державного управління*. 2025. № 2 (79). С. 243–272. <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-12>
3. Конституція України: Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 29.04.2026).
4. Кудь А. Глобальна проблема наростання економічної нерівності та токенизація активів як перспектива її вирішення. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 7–24. <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.007>
5. Кудь А. Модернізація системи публічного управління в епоху інформаційних платформ : монографія. Харків : Право, 2022. 432 с. <https://doi.org/10.31359/9789669984296>
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації» від 20.03.2022 р. № 326. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF> (дата звернення: 22.03.2026).
7. Постанова Кабінету Міністрів України № 527 від 28.02.2025 р. «Про затвердження Порядку розроблення, оцінки та відбору державних інвестиційних проєктів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-п> (дата звернення: 22.03.2026).
8. Реформа публічних інвестицій у 2025 році: нові стандарти ефективності та прозорості. Кабінет Міністрів України. 2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/reforma-publichnykh-investytsii-u-2025-rotsi-novi-standarty-efektyvnosti-ta-prozorosti> (дата звернення: 22.03.2026).
9. Council of the European Union. Ukraine Facility: Council approves sixth payment of around €2.3 billion to Kyiv. Press Release, December 11, 2025. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/12/11/ukraine-facility-council-approves-sixth-payment-of-around-23-billion-to-kyiv/> (accessed: 22.03.2026).
10. Dunayev I., Gavkalova N., Kud A. Designing a platform-based model of civic participation within the smart-city concept for post-war Ukrainian cities. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2023. Vol. 4, No. 13 (124). P. 46–56. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.285448>
11. EU4Digital Facility. Building digital trust in Ukraine's recovery: EU4Digital DREAM platform assessment. Brussels, October 2024. URL: <https://eufordigital.eu/building-digital-trust-in-ukraines-recovery-eu4digital-dream-platform-assessment/> (accessed: 22.03.2026).
12. European Commission, Government of Ukraine, World Bank Group, United Nations. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA5). Press Release, February 23, 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (accessed: 22.03.2026).
13. EU4Digital Facility. Cross-border eID Pilot Report. Brussels, February 2025. URL: <https://eufordigital.eu/library/cross-border-eid-pilot-report/> (accessed: 22.03.2026).
14. European Securities and Markets Authority. Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCA): Technical Standards Implementation. Paris : ESMA, 2024. URL: <https://www.esma.europa.eu/policy-activities/crypto-assets-and-their-markets/markets-crypto-assets-regulation-mica> (accessed: 22.03.2026).

15. Foray D. Smart Specialisation: Opportunities and Challenges for Regional Innovation Policy. London ; New York : Routledge, 2015. 138 p. <https://doi.org/10.4324/9781315773063>
16. International Institute for Sustainable Development. Infrastructure Tokenization: Blockchain-Based Financing Models. Winnipeg : IISD, 2024. 127 p. URL: <https://www.iisd.org/publications> (accessed: 22.03.2026).
17. International Monetary Fund. Central Bank Exploration of Tokenized Reserves. *FinTech Notes*. Vol. 2025, Issue 011. <https://doi.org/10.5089/9798229025324.063.A001>
18. McKinsey & Company. Digital Government Index 2024: Leading Practices in Public Sector Technology Adoption. New York : McKinsey Global Institute, 2024. 134 p.
19. OECD. The Uncertain Promise of Blockchain for Government. OECD Working Papers on Public Governance, No. 43. Paris : OECD Publishing, 2020. <https://doi.org/10.1787/d031cd67-en>
20. OECD. Tokenisation of Assets and Distributed Ledger Technologies in Financial Markets. Paris : OECD Publishing, January 2025. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/tokenisation-of-assets-and-distributed-ledger-technologies-in-financial-markets\\_be149012/40e7f217-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/tokenisation-of-assets-and-distributed-ledger-technologies-in-financial-markets_be149012/40e7f217-en.pdf) (accessed: 22.03.2026).
21. OECD. Effectively Managing Investments in Digital Government. OECD Public Governance Policy Papers. Paris : OECD Publishing, June 2025. [10.1787/5c324e91-en](https://doi.org/10.1787/5c324e91-en)
22. OECD. Digital Government Index and Open, Useful and Re-usable Data Index. OECD Working Papers on Public Governance. Paris : OECD Publishing, February 2026. <https://doi.org/10.1787/6347ec74-en>
23. Open Contracting Partnership. DREAM: While fighting for its future, Ukraine invented a better way to make investments that benefit people and the planet. London, July 10, 2025. URL: <https://www.open-contracting.org/2025/07/10/dream-while-fighting-for-its-future-ukraine-invented-a-better-way-to-make-investments-that-benefit-people-and-the-planet/> (accessed: 22.03.2026).
24. Open Government Partnership. Digital Tool for Managing Reconstruction of Infrastructure and Real Estate Projects (UA0101): Independent Reporting Mechanism Review. Washington, 2024. URL: <https://www.opengovpartnership.org/members/ukraine/commitments/ua0101/> (accessed: 22.03.2026).
25. Reform Matrix. Update on Ukraine's Reform Progress 2025. Ministry of Finance of Ukraine, 2025. 156 p. URL: [https://reformmatrix.mof.gov.ua/about/Reform\\_Progress\\_Report\\_2025\\_eng.pdf](https://reformmatrix.mof.gov.ua/about/Reform_Progress_Report_2025_eng.pdf) (accessed: 22.03.2026).
26. World Bank Group. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA5). Washington, February 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (accessed: 22.03.2026).
27. World Economic Forum. Unlocking Inclusive Growth: How Tokenization Is Transforming Public Works Investment. Geneva, September 4, 2025. URL: <https://www.weforum.org/stories/2025/09/unlocking-inclusive-growth-how-tokenization-is-transforming-public-works-investment/> (accessed: 22.03.2026).
28. World Economic Forum. How Tokenization Is Transforming Finance and Investment. Geneva, December 2024. URL: <https://www.weforum.org/stories/2024/12/tokenization-blockchain-assets-finance/> (accessed: 22.03.2026).

**Конфлікт інтересів:** незважаючи на те, що один із авторів статті є головним редактором редакційної колегії цього журналу, процес рецензування, прийняття рішення щодо публікації та редагування проводилися незалежно, без його участі чи впливу. Рецензування, остаточне рішення ухвалювалося іншими членами редакційної колегії, які не є співавторами. Будь-які потенційні конфлікти інтересів були повністю усунені шляхом зовнішнього контролю процесу.

*Стаття надійшла до редакції 29.03.2026 р.*

*Стаття рекомендована до друку 30.04.2026 р.*

*Опубліковано 30.05.2026 р.*

**Dunayev Igor Volodymyrovych,**

*Dr.Sc. in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Economic Policy and Management, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration» of*

*V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: i.dunaev@karazin.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0790-0496>*

**Havrylenko Mykyta Oleksandrovych,**

*PhD-student of the Department of Economic Policy and Management, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration» of*

*V. N. Karazin Kharkiv National University,  
4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine*

*e-mail: mykyta.gavrylenko@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8136-7457>*

## **DIAGNOSIS OF FUNCTIONAL BOUNDARIES OF THE DIGITAL PLATFORM DREAM IN PUBLIC MANAGEMENT OF STATE ASSETS OF UKRAINE**

**Abstract.** The article is devoted to a diagnosis of the functional boundaries of the current mechanisms of public management of state assets in Ukraine, examined through the case of the digital platform DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) under the conditions of the ongoing war. The main idea: the system of state asset management is shaped not by the platform itself but by what surrounds it. The hypothesis: the gaps of a centralized platform are closed not from within but by complementary instruments and citizen participation. A diagnosis of the functional limits of DREAM as a central instrument of asset management in the wartime reconstruction context has been carried out. Three areas have been systematized where the architecture of a centralized platform naturally meets its functional boundary: the front-end gap between the moment of damage fixation and the structured project application of a community, with a particular focus on the quality of feasibility studies; the back-end gap between a funded project and the verification of completed works; and the contour gap at the interface with the European framework of digital interoperability. A two-axis framework for modernizing public asset management through digital transparency and barrier-free access has been proposed, aligning the mobilization of domestic societal resources with the requirements of Ukraine's European integration. It has been substantiated that the identified gaps share a common nature: they are limits that any centralized public asset accounting platform reaches in the environment of a heterogeneous wartime economy. It has been demonstrated that overcoming the identified constraints requires not the scaling of the platform's internal functionality but the formation of complementary digital instruments and participatory mechanisms around it. The conclusions outline directions for further research.

**Keywords:** *public management; state assets; digital platform technologies; wartime reconstruction; DREAM platform; interoperability; feasibility study; digital inclusion.*

## **REFERENCES**

1. Dunayev, I.V., Gromov, S.O.(2024). Achievements and problems of using market approaches in modern public governance for reforming Ukrainian state-owned corporations. *Pressing Problems of Public Administration*, 1 (64), 6–26. <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-1-01> [in Ukrainian].
2. Dunayev, I.V., & Kushnir, V.M. (2024). Managing public value through innovative mechanisms for financing sports infrastructure development: challenges and opportunities for Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, 2 (79), 243–272. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-2-12> [in Ukrainian].
3. Verkhovna Rada of Ukraine. (1996). Constitution of Ukraine: Law of 28.06.1996 No. 254k/96-VR. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> [in Ukraine].
4. Kud, A.A. (2023). Global problem of growing economic inequality and tokenization of assets as a prospect of its solution. *Economic analysis*, 33 (2), 7–24. <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.007> [in Ukraine].
5. Kud, A. (2022). Modernization of the public administration system in the era of information platforms. *Pravo*. <https://doi.org/10.31359/9789669984296> [in Ukraine].

6. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). On approval of the Procedure for determining damage and losses caused to Ukraine due to the armed aggression of the Russian Federation: Resolution of 20.03.2022 No. 326. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF> [in Ukraine].
7. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2025). Resolution No. 527 of 28.02.2025. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2025-n> [in Ukraine].
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2025). Public investment reform in 2025: new standards of efficiency and transparency. <https://www.kmu.gov.ua/news/reforma-publichnykh-investytsii-u-2025-rotsi-novi-standarty-efektyvnosti-ta-prozorosti> [in Ukraine].
9. Council of the European Union. (2025, December 11). Ukraine Facility: Council approves sixth payment of around €2.3 billion to Kyiv. Press Release. <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/12/11/ukraine-facility-council-approves-sixth-payment-of-around-23-billion-to-kyiv/>
10. Dunayev, I., Gavkalova, N., & Kud, A. (2023). Designing a platform-based model of civic participation within the smart-city concept for post-war Ukrainian cities. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4(13(124)), 46–56. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2023.285448>
11. EU4Digital Facility. (2024, October). Building digital trust in Ukraine's recovery: EU4Digital DREAM platform assessment. <https://eufordigital.eu/building-digital-trust-in-ukraines-recovery-eu4digital-dream-platform-assessment/>
12. European Commission, Government of Ukraine, World Bank Group, & United Nations. (2026, February 23). Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA5) released. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>
13. EU4Digital Facility. (2025, February). Cross-border eID Pilot Report. <https://eufordigital.eu/library/cross-border-eid-pilot-report/>
14. European Securities and Markets Authority. (2024). Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCA): Technical Standards Implementation. ESMA. <https://www.esma.europa.eu/policy-activities/crypto-assets-and-their-markets/markets-crypto-assets-regulation-mica>
15. Foray, D. (2015). Smart Specialisation: Opportunities and Challenges for Regional Innovation Policy. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315773063>
16. International Institute for Sustainable Development. (2024). Infrastructure Tokenization: Blockchain-Based Financing Models. IISD. <https://www.iisd.org/publications>
17. International Monetary Fund. (2025). Central Bank Exploration of Tokenized Reserves. *FinTech Notes*, 2025(011). <https://doi.org/10.5089/9798229025324.063.A001>
18. McKinsey & Company. (2024). Digital Government Index 2024: Leading Practices in Public Sector Technology Adoption. McKinsey Global Institute.
19. OECD. (2020). The Uncertain Promise of Blockchain for Government (OECD Working Papers on Public Governance No. 43). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d031cd67-en>
20. OECD. (2025, January). Tokenisation of Assets and Distributed Ledger Technologies in Financial Markets. OECD Publishing. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/tokenisation-of-assets-and-distributed-ledger-technologies-in-financial-markets\\_be149012/40e7f217-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/tokenisation-of-assets-and-distributed-ledger-technologies-in-financial-markets_be149012/40e7f217-en.pdf)
21. OECD. (2025, June). Effectively Managing Investments in Digital Government (OECD Public Governance Policy Papers). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5c324e91-en>
22. OECD. (2026, February). Digital Government Index and Open, Useful and Re-usable Data Index (OECD Working Papers on Public Governance). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6347ec74-en>
23. Open Contracting Partnership. (2025, July 10). DREAM: While fighting for its future, Ukraine invented a better way to make investments that benefit people and the planet. <https://www.open-contracting.org/2025/07/10/dream-while-fighting-for-its-future-ukraine-invented-a-better-way-to-make-investments-that-benefit-people-and-the-planet/>
24. Open Government Partnership. (2024). Digital Tool for Managing Reconstruction of Infrastructure and Real Estate Projects (UA0101): Independent Reporting Mechanism Review. <https://www.opengovpartnership.org/members/ukraine/commitments/ua0101/>
25. Ministry of Finance of Ukraine. (2025). Update on Ukraine's Reform Progress 2025. Reform Matrix. [https://reformmatrix.mof.gov.ua/about/Reform\\_Progress\\_Report\\_2025\\_eng.pdf](https://reformmatrix.mof.gov.ua/about/Reform_Progress_Report_2025_eng.pdf)

26. World Bank Group. (2026, February). Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA5). <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

27. World Economic Forum. (2025, September 4). Unlocking Inclusive Growth: How Tokenization Is Transforming Public Works Investment. <https://www.weforum.org/stories/2025/09/unlocking-inclusive-growth-how-tokenization-is-transforming-public-works-investment/>

28. World Economic Forum. (2024, December). How Tokenization Is Transforming Finance and Investment. <https://www.weforum.org/stories/2024/12/tokenization-blockchain-assets-finance/>

**Conflict of interest:** *conflict of Interest: Although one of the authors of the article is the Editor-in-Chief of the editorial board of this journal, the peer review process, the publication decision, and the editing were conducted independently, without his participation or influence. The peer review and the final decision were carried out by other members of the editorial board who are not co-authors. Any potential conflicts of interest were fully mitigated through external oversight of the process.*

*The article was received by the editors 29.03.2026.*

*The article is recommended for printing 30.04.2026.*

*Published 30.05.2026.*