

А. І. Деркач,  
магістр державної служби, аспірант 2 року,  
Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
ORCID ID: 0000-0003-3071-2845

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.15—16.119

# ФУНКЦІЯ ОЦІНЮВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

A. Derkach,  
Master's degree of civil service, Postgraduate student 2nd year, Educational and Scientific  
Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv

THE FUNCTION OF EVALUATION IN ACTIVITIES OF THE REGIONAL SELF-GOVERNMENT  
IN DECENTRALISATION CONDITION'S

*У статті зроблено спробу проаналізувати оцінювання як окрему функцію органу публічної влади. Узагальнено різні підходи дослідників до визначення понять "функція органу місцевого самоврядування", "оцінювання", методологічні підходи до класифікації їхніх функцій. Охарактеризовано теоретичні розробки щодо визначення природи оцінювання як функції органу публічної влади і як окрему підсистему системи розробки та впровадження політики або публічного управління з притаманними тільки їй функціональними характеристиками. Висвітлено різні підходи до класифікації завдань оцінювання як невід'ємного етапу формування та реалізації публічної політики. На основі моделей функціонування та циклічного здійснення публічної політики обґрунтовано політичну природу обласних рад, особливості розробки і впровадження їхніх рішень, а відповідно необхідність впровадження функції оцінювання в їх діяльність.*

*The article is devoted to an actual topic, because the process of reforming local self-government is ongoing in Ukraine. After implementing changes at the basic level, it is important to reform regional self-government. It is not only about organizational changes, but about the transformation of the essence of their power competences. It is extremely necessary to resolve the issue regarding the list of functions that should be assigned to regional councils and their future executive committees.*

*The article attempts to analyze evaluation as a separate function of a public authority. Based on the analysis of existing studies, it is claimed that when studying the functions of regional local self-governments, the function of evaluating political decisions and their implementation results in practice practically wasn't considered.*

**The different approaches of researchers to the definition of the concepts of "function of the local self-government", "evaluation", methodological approaches to the classification of their functions are summarized. The theoretical developments regarding the definition of the nature of evaluation as a function of a public authority and as a separate subsystem of the policy development and implementation system or public administration with its unique functional characteristics are characterized. The main arguments used to justify each of the two positions are defined. There are highlighted various approaches to the classification of evaluation tasks as an integral stage of the formation and implementation of public policy. It is emphasized that each of the above classifications reflects the multifaceted nature of the management powers of public authorities at different levels and provides an opportunity to model transformational changes in the conditions of decentralization.**

**On the basis of models of functioning and cyclical implementation of public policy, the political nature of regional councils, the peculiarity of the development and implementation of their decisions, and, accordingly, the need to introduce the evaluation function into their activities are substantiated.**

*Ключові слова: публічне управління, функції органу публічної влади, публічна політика, оцінювання публічної політики, регіональне самоврядування.*

*Key words: public administration, functions of a public authority, public policy, evaluation of public policy, regional self-government.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Успіхи перших етапів реформування адміністративно-територіального устрою та територіальної організації влади на місцях формують досить оптимістичні погляди щодо можливості її правового завершення. Підтвердженням цього є підготовка та публікація профільним комітетом Верховної Ради України консолідованих, за результатами півторарічного громадського та експертного обговорення, пропозицій змін до Конституції України. Їх прийняття повинно завершити дуалізм влади на регіональному рівні, визначивши правові рамки для створення обласними радами своїх виконавчих органів. Така тенденція зміщує фокус наукових досліджень з обґрунтування необхідності реформи, для того що б вона відбулася, на науково-теоретичний супровід її втілення — для того, що б реформа працювала.

Серед першочергових питань, які потребують теоретично-методологічного дослідження є розробка моделі діяльності обласної ради та її виконавчого комітету, обґрунтування їх правових, організаційних та фінансових засад, налагодження зв'язків з іншими учасниками публічного управління, тощо.

## АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Певні аспекти проблеми функцій регіональних органів місцевого самоврядування досліджували В. Скрипничук, М. Корнієнко, О. Оболенський, А. Ткачук, П. Бабич, В. Малиновський, В. Авер'янов, В. Шаповал, В. Куйбіда та ін. Теоретичні та практичні складові функції оцінювання в структурі публічної політики досліджені рядом іноземних авторів, зокрема Г. Колбеч, П. Ньопфель, Е. Хелімска, В. Шадіш, К. Оленійчак та

ін. Щодо вітчизняних дослідників, то слід відміти І. Кравчук, С. Телешун. Аналіз наявних досліджень дозволяє стверджувати, що при вивченні функцій регіональних органів місцевого самоврядування, практично не розглядалася функція оцінювання їх політичних рішень та результатів втілення на практиці.

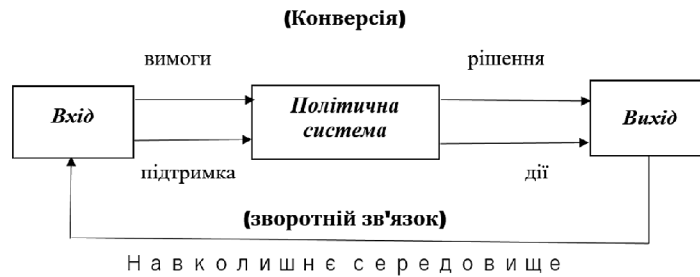
## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Серед дослідників виокремлюється дві групи, одна з яких визначає оцінювання як функцію публічного управління, а відповідно зосереджує свою увагу на визначенні його цілей/завдань. Інша ж група фахівців характеризує оцінювання як окрему підсистему системи розробки та впровадження політики або публічного управління з притаманними тільки їй функціональними характеристиками. На основі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних науковців, які визначають природу, можливості та очікувані результати використання оцінювання в розробці та впровадження публічної політики, спробуємо обґрунтувати її включення в перелік нормативно закріплених функцій обласної ради та її виконавчого комітету.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Термін "функція" має різне тлумачення: а) обов'язок; б) роль, що виконує відповідний інститут чи процес по відношенню до цілого; в) коло діяльності чи призначення; г) залежна змінна величина, тобто така величина, що змінюється в міру зміни іншої величини і називається аргументом; д) специфічна діяльність будь-якого організму та органів, що складають його; е) значення будь-якої форми, її ролі у конкретній системі, що

навколишнє середовище



**Рис. 1. Модель функціонування політичної системи Д. Істона**

Джерело: [3].

визначаються співвідношенням з іншими формами; є) характеристика напрямку чи сторони діяльності [9, с. 32].

Енциклопедія державного управління визначає функцію як призначення, виконувану роль, сталу сукупність однорідних спеціалізованих робіт (дій, операцій), здатність реалізації яких підтримується в організації; обов'язок (іноді — просто здатність) оператора (технічного об'єкта або людини) виконувати яку-небудь операцію. Конкретизуючи термін в різних аспектах, розрізняють функції державного (публічного) управління та функції державного (публічного) органу. Різниця між ними в тому, що перші відображають об'єктивні взаємозв'язки держави і суспільної системи як об'єкта управління, а другі — це визначені його правовим статусом управлінські впливи. Що важливо, юридичне оформлення управлінських функцій державних (публічних) органів полягає в їх закріпленості у компетенції цих органів [5, с. 662].

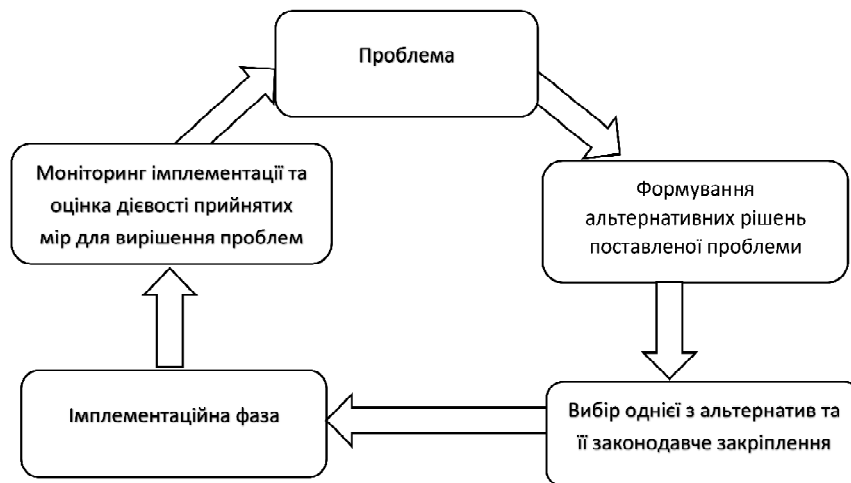
Юридичне закріплення функцій органів місцевого самоврядування відбулося в Законі України "Про місцеве самоврядування в Україні", який визначив їх компетенції. Кожен орган місцевого самоврядування має свою множину функцій, в яку вони зводяться за ознаками однорідності, регуляції чи кореляції. Слід відмітити, що одна і та ж функція може бути по-різному виконана різними органами, що входять у систему місцевого самоврядування. Це означає, що можна говорити про

функціональні альтернативи, функціональні заміники чи функціональні еквіваленти.

Серед науковців є чимало методологічних підходів до поділу функцій органу публічної влади:

- за сферами діяльності — освітня, природоохоронна, управління комунальною власністю та ін;
- за формами діяльності — нормотворча, установча, контрольна і правоохоронна [6, с. 172];
- за критерієм змісту, характеру і обсягу впливу — загальні, спеціальні, допоміжні;
- за розподілом повноважень — політичні, нормотворчі, правозастосовні, контрольно-наглядові, управління майном, надання послуг [5, с. 663];
- за формою діяльності — правові (юридичні) та організаційні (неправові) [12, с. 44].

Кожна із наведених класифікацій відображає багатогранність управлінських повноважень органів публічної влади різного рівня і дає можливість моделювати трансформаційні зміни в умовах децентралізації. Основою такого моделювання є методологічний поділ функцій на нові, розвинуті та відмираючі, що виникає з наявності позитивного суспільного досвіду, практики діяльності органів публічної влади. Такий підхід формується з погляду на функцію через процес її здійснення — зародження, розвиток та припинення. Для прикладу, нові функції, будучи нормативно визначені лише на рівні матеріальних правових норм, не завжди на належному рівні забезпечені процесуальними (процедур-



**Рис. 2. Циклічна модель здійснення політики М. Гоуллетта, М. Рамеша**

Джерело: [13, с. 35].

ними) правовими нормами. На практиці відсутність таких норм спричиняє не лише незрозуміння механізму здійснення цієї функції, а й небажання їх здійснювати. Водночас відмираючі функції, хоч і супроводжуються значною кількістю процесуальних норм, належним чином не застосовуються, оскільки суспільство їх не потребує. У кінцевому результаті внаслідок прийняття нового нормативно-правового акту нормотворець відмовляється від того чи іншого предмета відання [1, с. 509].

Говорячи про функції обласної ради — як найвищої і єдиного регіонального органу місцевого самоврядування, — слід відзначити що вони мають та матимуть різні джерела: конституційні та законодавчі норми, міжнародні договори, теорію та практику управлінської діяльності, тощо. Однак при їх визначенні необхідно врахувати політичну природу цього органу публічної влади, що наділяє його правом безпосередньо (через розробку, прийняття та впровадження регіональних стратегічних та програмних документів) та опосередковано (через участь, шляхом ініціювання чи надання пропозицій, у розробці та впровадженні загальнодержавних стратегічних та програмних документів) формувати та реалізовувати публічну політику на регіональному рівні.

Політична природа підводить нас до необхідності врахування в діяльності обласної ради та її виконавчого комітету закономірностей політичного процесу та циклічності публічної політики. Американський науковець Девід Істон, використовуючи теорію систем, формує модель функціонування політичної системи — взаємодії акторів розробки та втілення публічної політики (рис. 1.). В центрі моделі — політична система — уповноважені органи публічної влади, які дають відповіді на зовнішні очікування, що проявляються у прийнятті нормативних актів чи інших рішень [3].

Що стосується циклічності публічної політики, то варто звернути увагу на функціональний підхід, запропонований американськими науковцями Міхаелем Говлеттом та Магадеванем Рамешем, спрямований на пояснення політичного циклу як замкнутої системи, що складається з п'яти послідовних стадій: (1) винесення проблеми на порядок денний, (2) формулювання альтернативних рішень поставленої проблеми, (3) вибір однієї з альтернатив та її законодавче закріплення, (4) імплементаційна фаза і, нарешті, (5) моніторинг імплементації та оцінювання дієвості вжитих заходів для вирішення початково сформульованої проблеми (рис. 2).

Як бачимо, і модель політичного процесу, і циклічна модель здійснення політики акцентують увагу на необхідності отримання зворотного зв'язку від зовнішнього середовища — споживачів, щодо ефективності, результативності, доцільності прийнятих політичних рішень уповноваженими на це політичними акторами. Такий зв'язок повинна забезпечити порівняно нова для українських регіональних органів самоврядування функція оцінювання.

Оцінювання як напрямок професійної діяльності та функціональний напрямок діяльності органів публічної влади ще досить слабо розвинутий в нашій державі. Про це свідчить як нечіткість його визначення в нормативних документах, так і незавершеність управлінської реформи на регіональному рівні, де функції з розробки, впровадження та контролю за реалізацією публічної

політики здійснюють органи державної влади — обласні державні адміністрації.

Водночас, з досвіду багатьох зарубіжних країн, оцінювання, будучи складовою теоретичної моделі розробки та впровадження публічної політики, утвердилося в публічній практиці як багатофункціональний інструмент, явище та професійна діяльність, значно виходячи за свої початкові теоретичні рамки. Прагнучи зрозуміти сутність оцінювання в процесі формування, реалізації та аналізу успішності політики, необхідно окреслити його функції, що визначають можливі шляхи його застосування.

Чимало науковців розглядає оцінювання з точки зору функції публічного управління, концентруючи увагу на його цілях/завданнях (Керол Вайс, Еверт Ведунг, Ірина Кравчук). Для них це процес, який покликаний узагальнити досвід реалізації політики, програми, проєкту, визначити співвідношення між заявленим цілями та досягнутими результатами, з метою засвоєння досвіду та ухвалення щодо них управлінського рішення [10, с. 39].

Інша група фахівці характеризує оцінювання як окрему підсистему системи розробки політики або публічного управління з притаманними тільки їй функціональними характеристиками. Для прикладу, відома американська дослідниця Елеонора Хелімска виділяє три найважливіші функції оцінювання:

- підсумовуюча функція (accountability perspective) — стосується вимірювання та демонстрації ефективності розподілу державних коштів — визначає цінність і якість реалізованих програм і проєктів, їх результатів, відповідність, ефективність і результативність;

- дослідницька функція (knowledge perspective) — генерує знання — оціночні дослідження сприяють кращому розумінню факторів, що лежать в основі соціальних та економічних проблем, пошуку причинно-наслідкових зв'язків між ними та перевірки ефективності різних методів вирішення цих проблем;

- розвиткова функція (development perspective) — забезпечує інституційний розвиток державних установ шляхом вдосконалення управління та впровадження культури навчання [14, с. 10—24].

Один з провідних науковців у сфері аналізу політики Вільям Данн також вирізняє три функції оцінювання:

- надання надійної й обґрунтованої інформації стосовно дієвості політики, тобто міри, до якої потреби, цінності й можливості реалізуються через дії уряду;

- сприяння проясненню й критичному осмисленню цінностей, що лежать в основі вибору цілей і завдань;

- сприяння застосуванню інших політико-адміністративних методів, у тому числі структурування проблеми й вироблення рекомендацій. [2, с. 422—423].

Колектив авторів вітчизняного підручника з Державної політики під головуванням Юрій Ковбасюка, розглядаючи процес оцінювання, в основному підтримують запропоновану В. Данном класифікацію його функцій, дещо деталізуючи, а відповідно розширюючи їх перелік, розділяючи запропоновану ним третю функцію на дві окремі — сприяння використанню аналітичних методів та сприяння розгляду нових альтернатив розвитку суспільства [4, с. 74].

На особливу увагу щодо визначення функцій оцінювання заслуговують розробки польських науковців та практиків, які з початком державної трансформації, за активної підтримки європейських структур широко почали застосовувати оцінювання у практиці публічного управління. На думку Барбари Порєбської-Мачьолєк, до функцій оцінювання в контексті управління регіоном та розробки регіональних публічних політики відносяться: 1) сприяння відкритому та прозорому управлінню, що виявляється у доступі до інформації (в даному випадку до звітів про оцінювання); 2) застосування багатовимірного системного підходу до вироблення політики (надсекторальний спосіб мислення); 3) посилення тенденції участі громадян у вдосконаленні публічної політики; 4) здійснення контролю та оцінювання результативності та ефективності; 5) створення інтелектуального майданчика для пошуку інноваційних та більш ефективних рішень в управлінні публічною політикою, включаючи отримання все більшої кількості знань організацією в галузі їх внутрішньо — та міжінституційної діяльності [15, с. 125].

Автори швейцарського підручника "Аналіз і пілотаж публічної політики" розглядають оцінювання як один із напрямків аналізу публічної політики. На їхню думку цей напрямок намагається пояснити результати публічної діяльності, її вплив на суспільство відповідно до поставленої мети і/або в плані непрямих чи небажаних наслідків. Автори виділяють два основні завдання при оцінюванні:

- розвиток методологічних прийомів і "інструментів" оцінювання: численні роботи використовуються для розробки методів оцінювання, які би застосовувалися до неприбуткової діяльності публічного сектору;

- організація, проведення і розвиток процесу оцінювання, з метою поліпшення публічного управління і впливу на процеси прийняття рішення [7, с. 30—31].

Австралійський дослідник Гел К. Колбєчє вказує, що оцінювання завершує цикл публічної політики, завдяки якому виробники політики дізнаються, якою мірою вони досягли своїх цілей. Здоровий глузд оцінювання зрозумілий: якщо політика стосується досягнення цілей, то потрібно лише визначити, чи вони досягнуті. Менеджери прагнуть показати, що їхні програми ефективні. Як зазначає автор, все частіше оцінювання вбудовується в процес політики, особливо як частина стосунків між інституціями: законодавці можуть вимагати оцінювання дій посадових осіб, контрольні органи (типу Міністерства фінансів) можуть вимагати оцінювання виконавчих органів (скажімо Міністерства сільського господарства чи освіти), а центральний уряд може поставити надання грантів регіональним чи місцевим урядам або неурядовим організаціям у залежність від результатів оцінювання [8, с. 76—77].

На нашу думку, найважливішим аргументом, який засвідчує можливість та необхідність впровадження оцінювання як окремої функції обласної ради, а в майбутньому її виконавчого комітету, є порівняння з функціями чи спорідненими напрямками діяльності. Для цього пропонуємо використати теоретичний підхід доведення від протилежного — окреслення, чим оцінювання не є [11, с. 11—12]. Тож оцінювання діяльності регіонального органу місцевого самоврядування:

- не є науковим дослідженням. Не дивлячись на те, що тут застосовуються аналогічні методи, головною ціллю оцінювання є не тільки поглиблення знання про явище, але також формулювання конкретних рекомендацій для поліпшення публічних і громадських дій і впливу. Оцінювання має практичне, а не теоретичне спрямування;

- не є ані контролем, ані аудитом — предметом контролю або аудиту є перевірка того, чи реалізована діяльність здійснюється відповідно до процедур, що попереджає чи встановлює факт безгосподарності або порушень у діяльності державного сектору. Натомість оцінювання дозволяє також зрозуміти публічні дії в контексті результатів і ефектів, які вони приносять;

- не є моніторингом, бо завданням моніторингу є тільки реєстрація безпосередніх результатів публічних дій та їх перевірка щодо визначеного плану. Результати моніторингу дозволяють покращити управління в процесі реалізації публічної політики, тоді як оцінювання дозволяє встановити зв'язок між реалізованою діяльністю і отриманими ефектами, зокрема у середньо — і довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи вищесказане, хочемо наголосити, що трансформація вітчизняної системи регіонального управління шляхом створення виконавчих органів обласних рад актуалізує питання визначення їх функцій. Пошук відповіді на це питання вимагає від науковців врахування не тільки адміністративної, а й політичної природи цього регіонального органу місцевого самоврядування. Аналіз теоретичних концепцій формування та впровадження публічних політик підводить нас до переконання в необхідності впровадження в оновлений перелік функцій і функцію оцінювання. Як бачимо, оцінювання як процес дослідження ситуації і розробки пропозицій щодо варіантів формування, реалізації та аналізу успішності політики є багатофункціональним явищем, що значно виходить за свої початкові методологічні засади. На наше переконання, саме функція оцінювання дозволить зміцнити інституційний потенціал обласних рад та забезпечити якісно новий рівень у розробці та впровадженні ними публічних політик.

### Література:

1. Антоненко В.О., Баймуратова М.О., Батанова О.В. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні: монографія. К.: Атіка, 2007. 864 с.
2. Данн Вільям Н. Державна політика: вступ до аналізу. Одеса: АО БАХВА, 2005. 504 с.
3. Девід Істон "Політична система" URL: <https://anthologyforthelazy.webnode.com.ua/1/devid-iston-politichna-sistema/> (дата звернення — 10.10.2020).
4. Державна політика: підручник / Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. К.: НАДУ, 2014. 448 с.
5. Енциклопедія державного управління: у 8 т. К.: НАДУ, 2011. Т. 2: Методологія державного управління / наук.-ред. колегія: Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. 692 с.
6. Камінська Н. В. Місцеве самоврядування: теоретико-історичний і порівняльно-правовий аналіз: навчальний посібник. К.: КНТ, 2010. 232 с.

7. Кн'юпфель П., Ларю К., Варон Ф., Малишева Н. Аналіз і пілотаж публічної політики. К.: Алерта, 2010. 424 с.

8. Колбеч Г.К. Політика: основні концепції в суспільних науках. К.: Вид. Дім "КМ Академія", 2004. 127 с.

9. Колодій А. М. Державне будівництво і місцеве самоврядування в Україні: підручник. К.: Юрінком Інтер, 2003. 464 с.

10. Кравчук І. В. Оцінювання державної політики в Україні: монографія. К.: К.І.С., 2013. 272 с.

11. Оцінювання публічних політик в Україні. Практичний путівник / за ред. Й. Конечної-Саламатін. К., 2016. 232с. URL: [https://totalaction.org.ua/public/upload/book/1522072550\\_evaluatsiya\\_book\\_maj2017\\_v2.pdf](https://totalaction.org.ua/public/upload/book/1522072550_evaluatsiya_book_maj2017_v2.pdf) (дата звернення — 15.12.2019)

12. Скрипничук В. М. Обласна рада в системі місцевого самоврядування в Україні. Місцеве самоврядування в Україні. Івано-Франківська обласна рада: 25 років державницького поступу. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2015. С. 6—63.

13. Чальцева О. М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика. Вінниця: ФОП Барановська Т.П., 2017. 336 с. URL: [http://idpnan.org.ua/files/chaltseva-o.m.-publichna-politika-teoretichny-vimir-i-suchasna-praktika\\_-\\_d\\_.pdf](http://idpnan.org.ua/files/chaltseva-o.m.-publichna-politika-teoretichny-vimir-i-suchasna-praktika_-_d_.pdf) (дата звернення — 01.12.2021 року)

14. Chelimsky E., Shadish W.R., Evaluation for the 21st Century: A Handbook. Washington: SAGE Publications, Inc. 1997, 560 p. URL: <https://methods.sagepub.com/Book/evaluation-for-the-21st-century> (дата звернення — 10.11.2020 року)

15. Porebska-Macielek B. Rola ewaluacji w zarzadzaniu regionem. Monitorowanie i ewaluacja polityk publicznych — doswiadczenia przeszlosci wyzwaniem dla przyszlosci. Opole, Wydawnictwo i Drukarnia Swittego Krzyza, 2009. S. 119 — 126

References:

1. Antonenko, V.O., Bajmuratova, M.O. and Batanova, O.V. (2007), Aktual'ni problemy stanovlennia ta rozvytku mistsevoho samovriadiuvannia v Ukraini [Actual problems of formation and development of local self-government in Ukraine], Atika, Kyiv, Ukraine.

2. Dunn, W. N. (2005), Derzhavna polityka: vstup do analizu [Public policy: an introduction to analysis], O BAKhVA, Odesa, AUkraine.

3. Iston, D. (2020), "Political system" available at: <https://anthologyfortheeasy.webnode.com.ua/l/devid-iston-politichna-sistema/> (Accessed 10 July 2022).

4. Kovbasiuk, Yu. V., Vaschenko, K. O. and Surmin, Yu. P. (2014), Derzhavna polityka: pidruchnyk [State policy: a study guide], Kyiv, Ukraine.

5. Surmin, Yu. P. and Nadolishnij, P. I., (2008), "Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia" Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia u 8 t [Encyclopedia of public administration in 8 volumes], NADU, Kyiv, Ukraine.

6. Kamins'ka, N. V. (2010), Mistseve samovriadiuvannia: teoretyko-istorychnyj i porivnial'no-pravovyj analiz: navchal'nyj posibnyk [Local self-government: theoretical-historical and comparative-legal analysis: study guide], KNT, Kyiv, Ukraine.

7. Kn'opfel', P., Lariu, K., Varon, F. and Malysheva, N. (2010), Analiz i pilotazh publichnoi polityky [Analysis and piloting of public policy], Alerta, Kyiv, Ukraine.

8. Kolbech, H.K. (2004), Polityka: osnovni kontseptsii v suspil'nykh naukakh [Politics: basic concepts in social sciences], Vydavnychyj Dim "KM Akademiia", Kyiv, Ukraine.

9. Kolodij, A. M. (2003), Derzhavne budivnytstvo i mistseve samovriadiuvannia v Ukraini: pidruchnyk [State building and local self-government in Ukraine: study guide], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine

10. Kravchuk, I. V. (2013), Otsiniuvannia derzhavnoi polityky v Ukraini: monohrafiia [Evaluation of state policy in Ukraine: monograph], K.I.S, Kyiv, Ukraine.

11. Konechna-Salamatin, J. (2016), Otsiniuvannia publichnykh polityk v Ukraini. Praktychnyj putivnyk [Evaluation of public policies in Ukraine. Practical guide], Kyiv, Ukraine.

12. Skrypnychuk, V. M. (2015), "The regional council in the system of local self-government in Ukraine", Mistseve samovriadiuvannia v Ukraini. Ivano-Frankivs'ka oblasna rada: 25 rokiv derzhavnyts'koho postupu [Local self-government in Ukraine. Ivano-Frankivsk Regional Council: 25 years of state progress], Misto NV, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.

13. Chal'tseva, O. M. (2017), Publichna polityka: teoretychnyj vymir i suchasna praktyka [Public policy: theoretical dimension and modern practice], FOP Baranovs'ka T.P., Vinnytsia, Ukraine

14. Chelimsky, E. and Shadish, W.R. (1997), Evaluation for the 21st Century: A Handbook, SAGE Publications, Inc., Washington, USA.

15. Porebska-Macielek, B. (2009), "The role of evaluation in managing a region", Monitorowanie i ewaluacja polityk publicznych — doswiadczenia przeszlosci wyzwaniem dla pshyshlosci [Monitoring and evaluation of public policies — a challenge for pshyshlosci to experience transparency], Wydawnictwo i Drukarnia Swietego Kshyza, Opole, Polska.

*Стаття надійшла до редакції 21.07.2022 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

**Виходить 12 разів на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)  
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73