

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 352.072

Росипайло Ігор Ярославович

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

Rosypailo Igor

*Postgraduate Student of the
Department of public management and administration
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

**ДО ПИТАННЯ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МІСЦЕВОГО
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В
УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ В ЄС**

**ON THE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF LOCAL
ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES
UNDER THE CONDITIONS OF UKRAINE'S EU INTEGRATION**

***Анотація.** Вступ. Проблематика оцінювання результативності місцевого економічного розвитку (МЕР) територіальних громад в умовах децентралізації та євроінтеграції України набуває особливої актуальності. У сучасних умовах саме МЕР розглядається як ключовий інтегральний індикатор ефективності діяльності органів публічної влади на місцевому рівні, що відображає якість управлінських рішень, інституційну спроможність та здатність забезпечити сталий розвиток. Попри це, в Україні досі відсутня єдина система оцінювання, що унеможливорює цілісний підхід до аналізу ефективності місцевого управління.*

***Мета.** Метою дослідження є обґрунтування необхідності формування комплексного індикативного підходу до оцінювання*

результативності МЕР з урахуванням стандартів належного врядування, безпекових викликів та стратегічних орієнтирів європейської інтеграції.

Матеріали і методи. Методологічну базу дослідження становлять принципи *good governance*, положення Концепції реформування місцевого самоврядування, Стратегії регіонального розвитку, а також аналітичні напрацювання OECD, UNDP. Застосовано системний, інституційний та структурно-функціональний підходи, контент-аналіз стратегій розвитку громад, кейс-метод (на прикладі Брошнів-Осадської ТГ).

Результати. У ході дослідження визначено основні параметри ефективності МЕР: економічні (зростання доходів, зайнятості, інвестицій), соціальні (якість життя, доступність послуг), управлінські (наявність стратегій, прозорість процедур), інституційні (участь громади, цифровізація, підзвітність). На прикладі Брошнів-Осадської громади проаналізовано практичні аспекти реалізації кластерного підходу, партнерства влади, бізнесу та громади, що дозволяє досягти позитивної динаміки розвитку. Встановлено, що саме поєднання кількісних і якісних критеріїв дозволяє здійснити більш об'єктивну оцінку результативності управлінських рішень.

Перспективи. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розроблення інтегрованої методики оцінювання МЕР, яка б узгоджувала управлінські, фінансові та соціальні чинники у межах стратегічного планування громад. Розвиток цифрових інструментів моніторингу, активне залучення громадян до оцінювання ефективності, а також впровадження стандартів оцінювання, сумісних з європейськими, є передумовами підвищення прозорості, відповідальності та стратегічної узгодженості місцевої політики розвитку.

Ключові слова: місцевий економічний розвиток; територіальна громада; результативність управління; децентралізація; стратегічне планування; публічна адміністрація; європейська інтеграція.

Summary. *Introduction.* The issue of evaluating the effectiveness of local economic development (LED) of territorial communities in the context of decentralization and Ukraine's integration into the European Union is gaining increasing relevance. In modern governance systems, LED is considered a key integrated indicator of the performance of local public authorities, reflecting the quality of decision-making, institutional capacity, and the ability to ensure sustainable development. However, Ukraine still lacks a unified evaluation system, which prevents a comprehensive approach to assessing the effectiveness of local governance.

Purpose. The purpose of the study is to justify the need to form a comprehensive indicative approach to assessing the effectiveness of LED, taking into account good governance standards, security challenges, and strategic objectives of European integration.

Materials and Methods. The methodological basis of the research includes the principles of good governance, the provisions of the Concept of Local Self-Government Reform, the State Regional Development Strategy, as well as analytical frameworks from OECD, UNDP. The research applies a systems, institutional, and structural-functional approach, content analysis of community development strategies, and case-study methods (based on the experience of the Broshniv-Osada community).

Results. The study identifies key parameters for assessing LED effectiveness: economic (growth in local revenues, employment, investment), social (quality of life, accessibility of services), managerial (existence of development strategies, procedural transparency), and institutional (civic participation, digitalization, accountability). The Broshniv-Osada case demonstrates the successful implementation of a cluster-based approach and a partnership model involving government, business, and the community, which leads to positive development dynamics. The research confirms that combining

quantitative and qualitative indicators provides a more objective basis for evaluating the effectiveness of local policy decisions.

Perspectives. Future research should focus on developing an integrated methodology for evaluating LED that aligns management, financial, and social factors within the framework of strategic planning for communities. Advancing digital monitoring tools, enhancing civic involvement in performance assessment, and implementing evaluation standards compatible with those of the EU are essential prerequisites for increasing transparency, accountability, and strategic coherence in local development policy.

Key words: *local economic development; territorial community; governance effectiveness; decentralization; strategic planning; public administration; European integration.*

Постановка проблеми. Справедливо вважається, що найбільш узагальненим і об'єктивним показником ефективної діяльності органів державного управління на регіональному рівні та органів місцевого самоврядування є, очевидно, рівень місцевого економічного розвитку, його динаміка (причому як у ретроспективі, так і в перспективі), а також його сталість. Інакше кажучи, названі три характеристики максимально повно і об'єктивно відображають не лише ключові аспекти МЕР, але, й що важливо, ефективність функціонування публічної влади на місцевому рівні.

Варто зауважити, що три вищеназвані напрями оцінювання слід розглядати як відносні характеристики оскільки між територіальними громадами існують суттєві відмінності, що зумовлено як об'єктивними факторами (ресурсна база, економічний потенціал, демографічна ситуація тощо), так і суб'єктивними, зокрема, управлінською спроможністю місцевої влади, прозорістю процесів планування та дієвістю місцевої політики, результативністю ухвалених рішень та ефективністю їх реалізації. У зв'язку з цим постає потреба у формуванні комплексної системи оцінювання

результативності місцевого економічного розвитку територіальних громад в Україні, яка б, при цьому, не лише відповідала європейським стандартам, але й враховувала особливості функціонування самих органів публічної влади на місцевому рівні в умовах повномасштабної війни рф проти нашої країни.

Особливої ваги ця проблема набуває в контексті європейської інтеграції України, яка передбачає імплементацію принципів сталого розвитку, децентралізованого управління, участі громадськості в ухваленні рішень та підзвітності органів влади. Проте на практиці українська система оцінювання діяльності публічної адміністрації ще недостатньо інтегрована з економічними показниками розвитку громад. Відсутність єдиної методики оцінки управлінської ефективності через призму МЕР ускладнює виявлення слабких місць у системі публічного адміністрування та знижує потенціал стратегічного планування.

Отже, виникає необхідність у комплексному науковому дослідженні місцевого економічного розвитку як ключового індикатора ефективності публічної адміністрації, з урахуванням умов децентралізації, безпекової кризи та вимог євроінтеграційного процесу. Формування інтегрованого індикативного підходу дозволить удосконалити інструментарій стратегічного управління територіальним розвитком, підвищити якість публічних послуг, а також забезпечити цільове використання ресурсів у післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі дедалі активніше висвітлюються проблеми децентралізації та її впливу на ефективність публічного управління. Особливої уваги набуває концепт місцевого економічного розвитку (МЕР) як об'єктивного індикатора спроможності органів публічної влади до результативного управління.

Зокрема, Круглашов А. та Бурега В. аналізують досягнення й труднощі у процесі реалізації децентралізації в Україні, наголошуючи на розбалансованості між повноваженнями та ресурсним забезпеченням

органів місцевого самоврядування [1]. У своїй аналітичній доповіді Жаліло Я., Шевченко О. та Романова В. акцентують на необхідності стратегічного осмислення децентралізації як інструменту посилення територіального розвитку [2].

Розгортання адміністративної децентралізації й передача владних повноважень безпосередньо громадам розглядається Лубенцем С. та Трояном О. у контексті трансформації системи публічного управління [3]. До кола аналогічних робіт належить і дослідження Загурської-Антонюк В., що розкриває сучасні тенденції децентралізації та їх нормативну реалізацію [4].

Проблеми економічної спроможності громад вивчає Пальчук В., акцентуючи увагу на нерівномірності економічного розвитку в умовах реформ [5]. У свою чергу, Сторонянська І. та Патицька Х. обґрунтовують необхідність посилення фінансової автономії територіальних громад як базової умови сталого розвитку [6].

Питання стратегічного управління громадами розкривається у роботах Васильченко Г., де наголошується на методологічних підходах до планування розвитку територій [7]. Актуальним є також і досвід зарубіжних країн, зокрема в роботі Лелеченка А., де розглядаються шляхи імплементації іноземних управлінських практик в українське середовище [8].

Європейські орієнтири для територіальної політики та реформування місцевого самоврядування окреслюються у концептуальних актах, зокрема Концепції реформування місцевого самоврядування (2014) [9], а також законах України «Про співробітництво територіальних громад» [10], «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [11] та «Про засади державної регіональної політики» [12].

Чучук Ю.В. розглядає теоретичну сутність понять «економічна ефективність» та «ефективність діяльності», акцентуючи увагу на їх ролі у забезпеченні збалансованого функціонування економічних систем різного

рівня [24]. Демченко А.О. та Момот О.І. у спільному дослідженні уточнюють відмінності між поняттями «ефективність» і «результативність» в економіці, наголошуючи на необхідності їх комплексного застосування у контексті публічного управління [25].

Системний підхід до оцінювання результативності у сфері державного управління та місцевого самоврядування представлений роботах Сороки В.М. Автор розглядає результативність як інтегральний показник успішності функціонування управлінських структур, з урахуванням як кількісних, так і якісних критеріїв [27].

Таким чином, вивчення наукових джерел дозволяє зробити висновок про складність і багатогранність категорій ефективності та результативності, що є методологічною основою для подальшого аналізу МЕР у контексті інтеграції України до ЄС.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та емпіричний аналіз місцевого економічного розвитку як комплексного індикатора результативності діяльності органів публічної влади на місцевому рівні в умовах децентралізації та європейської інтеграції України. Завданням дослідження є: 1) визначити методологічні підходи до оцінювання результативності місцевого економічного розвитку; 2) проаналізувати чинники, що впливають на ефективність управлінських рішень у сфері МЕР; 3) узагальнити практики стратегічного планування та публічного управління у громадах України; 4) сформулювати пропозиції щодо створення інтегрованої аналітико-методичної системи оцінювання результативності місцевого економічного розвитку, орієнтованої на стандарти ЄС.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема об'єктивного та комплексного оцінювання результативності місцевого економічного розвитку (МЕР) територіальних громад в Україні набуває особливої актуальності в умовах глибокої трансформації системи публічного

управління. Реформа децентралізації влади в Україні, посилення фінансової самостійності громад, розширення їхніх повноважень у сфері планування розвитку, з одного боку, створили нові можливості для зростання локальних економік, а з іншого — загострили проблему недостатньої науково обґрунтованої системи оцінювання ефективності цієї діяльності.

Місцевий економічний розвиток у сучасних підходах трактується як системний процес взаємодії та синергії між основними гравцями територіальної громади: органами місцевого самоврядування, бізнес-спільнотою, інституціями громадянського суспільства, інституційними партнерами та активними мешканцями. Його стратегічна мета полягає у досягненні сталого соціально-економічного зростання, формуванні конкурентоспроможного середовища для інвестування та підприємництва, а також у підвищенні якості життя мешканців громади [1].

Прийнято вважати, що поняття «розвиток» відображає процес поступових кількісних та якісних змін, що ведуть до досконалішого стану об'єкта. Згідно з поглядами Васильченка Г., Парасюка І. та Єременка Н., розвиток є не лише результатом зростання окремих показників, але й проявом перманентної трансформації суб'єкта управління [7, с. 11]. На думку Сидоренка В., розвиток - це перехід до нового якісного стану системи, який характеризується зростанням функціональних властивостей і рівня структурної організації [15]. Початок тенденції саме такого багатфакторного вивчення МЕР в українських реаліях поклав Васильченко Г., запропонувавши розглядати цей процес як стратегічне партнерство між владою, бізнесом і громадою, що допомагає формувати довготривалий економічний потенціал території [7].

Як зазначено у сучасних аналітичних і методичних матеріалах, зокрема в «Посібнику для органів місцевого самоврядування», саме МЕР має стати основною діяльністю для громад в умовах невизначеності та високих ризиків [16]. Основними пріоритетами є максимізація ефективності

використання ресурсів території, створення нових робочих місць, стимулювання місцевої економіки, залучення інвестицій і розвиток релокованого бізнесу.

Згідно з міжнародними методологіями, зокрема OECD [17], UNDP [18] [19], МЕР не зводиться виключно до зростання ВРП або фінансових показників, він є результатом сталого функціонування публічної адміністрації на основі принципів належного врядування, стратегічного планування, інклюзивності та прозорості. Як процес, МЕР включає стратегічне бачення розвитку громади, мобілізацію ресурсів, координацію заінтересованих сторін, реалізацію проектів місцевого значення, а також моніторинг і оцінку результативності управлінських рішень.

Релевантність МЕР зумовлена його інтегральним характером: він поєднує економічні результати (зростання обсягу місцевих доходів, зайнятості, інвестицій), соціальні ефекти (зниження безробіття, зростання рівня життя, покращення соціальної інфраструктури) та інституційні характеристики (наявність стратегій розвитку, прозорість бюджетного процесу, активність громадян у процесах прийняття рішень), що дозволяє здійснювати більш комплексну оцінку діяльності органів місцевої влади й переходити від суто процедурного до результативного управління.

Оцінювання ефективності на місцевому рівні дедалі частіше здійснюється не лише через аналіз відповідності організаційно-управлінських процедур стандартам good governance, а й через оцінку фактичних результатів у сфері місцевого економічного розвитку. Іншими словами, ефективність управлінських рішень вимірюється не лише за показниками формального виконання, а за реальними змінами в економічному, інституційному та соціальному середовищі громади.

Як приклад практичного впровадження підходів до місцевого економічного розвитку можна розглядати досвід Брошнів-Осадської територіальної громади, де розвиток базується на раціональному

використанні традиційних галузевих переваг, зокрема деревообробної сфери, налагодженій співпраці місцевої влади з бізнесом, соціальній згуртованості та стабільній управлінській політиці.

У межах Брошнів-Осадської територіальної громади функціонує диверсифікована модель місцевого економічного розвитку кластерного типу, базисом якої виступає деревообробний кластер. Його ядро становлять високотехнологічні підприємства, зокрема ТОВ «СВІСС КРОНО», ТОВ «Памібро», ТОВ «ЦБМ «Осмолода», які утворюють повний виробничий ланцюг – від обробки деревини до виготовлення меблевих плит і стільниць з подальшою експортною орієнтацією. Утворення кластеру відбувається природним шляхом за рахунок економічної концентрації, наявності технічної бази та інституційної підтримки з боку органів місцевого самоврядування. Розвиток кластера супроводжується формуванням супутніх підприємств і логістичних сервісів, впровадженням інфраструктурних інвестицій, розвитком малого бізнесу та відкриттям нових підприємств, зокрема меблевої фабрики «Барва-Сервіс», де створено додаткові робочі місця та залучено іноземний капітал.

Паралельно з розвитком промислових виробництв у громаді формується напрям активізації агропереробного сектору та туристичних ініціатив. Зокрема, запущено сироварню «ЕКО СІМБІНО», яка орієнтується на виробництво локальної екологічної продукції, розпочато будівництво м'ясопереробного підприємства за участю іноземного інвестора — датської компанії Axzon. У сфері туризму реалізуються проекти ревіталізації історичних об'єктів, включаючи відновлення вузькоколіїної залізниці, облаштування історико-культурного комплексу «Кедрові палати», створення музеїв та тематичних маршрутів. Одночасно розбудовується соціальна інфраструктура: реконструюються медичні заклади, споруджено басейн, модернізуються освітні установи, розвивається цифрова інфраструктура, впроваджується система роздільного збору твердих побутових відходів.

Особливу роль відіграє стратегічне планування, що активно поєднує участь громади через анкетування, дорадчі ради, бюджет участі, консультації з підприємницьким середовищем і молодіжними організаціями, що забезпечує легітимність, прозорість та довгострокову стабільність ухвалених управлінських рішень.

Зазначимо, що інституційна модернізація публічного управління в Україні відбувається під впливом європейських стандартів належного врядування, що передбачають ефективність, відкритість, інклюзивність і підзвітність управлінських рішень. Забезпечення довіри до влади досягається шляхом залучення заінтересованих сторін до формування стратегій розвитку, організації цифрової взаємодії між громадянами та органами влади, а також гармонізації місцевих програм із загальноєвропейськими цілями сталого зростання.

Важливою орієнтацією слугують стандарти OECD/SIGMA, згідно з якими підзвітність розглядається як правовий механізм забезпечення відповідальності посадових осіб за досягнення результатів і раціональне використання ресурсів. На практиці це проявляється у громадському контролі за реалізацією стратегічних документів, систематичному моніторингу, оприлюдненні звітів органів самоврядування, відкритості інформації про бюджети, програми підтримки підприємництва та залучення інвестицій.

Гармонізація стратегічного планування розвитку громад з рамковими документами Європейського Союзу, такими як Цілі сталого розвитку ООН (Agenda 2030) [22], Програма згуртованості ЄС [23], забезпечує інтеграцію місцевої політики в ширші європейські цінності, зокрема у питаннях екологічної сталості, соціального включення, розвитку людського капіталу. В умовах наближення України до правового поля ЄС такі процеси набувають імперативного значення, зокрема в аспекті запровадження програм сталого енергетичного розвитку, трансформації транспортної та логістичної

інфраструктури, збереження біорізноманіття, розвитку «зеленого» підприємництва та циркулярної економіки на локальному рівні.

Таким чином, європейський вимір публічного управління МЕР в Україні формується через системну імплементацію принципів належного врядування, які вимагають високого рівня інституційної відповідальності, відкритості управлінських процесів, інклюзивності рішень, розвитку цифрових інструментів і стратегічної відповідності політик місцевого розвитку загальноєвропейським ціннісним та нормативним рамкам.

На основі проведеного аналізу можна виокремити проблематику, яка ускладнює формування об'єктивних та всебічних підходів до оцінювання результативності економічного розвитку територіальних громад України в умовах децентралізації та європейської інтеграції. У межах чинної практики спостерігається розпорошеність та методична несистемність підходів до аналізу результатів діяльності органів місцевого самоврядування у сфері розвитку територій. Розрізненість оцінювальних критеріїв не дозволяє інтегрувати економічні, соціальні, управлінські й інституційні аспекти в єдину аналітичну систему. Відсутність такої інтеграції утруднює формування обґрунтованих висновків стосовно ефективності реалізації стратегічних документів розвитку територіальних громад.

У цьому контексті важливо зазначити, що особливої уваги потребує розрив між сформованими стратегічними планами розвитку територій та реальними механізмами забезпечення їх фінансування. Часто програми місцевого розвитку набувають декларативного характеру через недостатню кореляцію запланованих заходів із ресурсною базою, що унеможливлює досягнення стратегічних цілей у заплановані строки. У зв'язку з викладеним вище, виникає ситуація, коли декларативність планових документів супроводжується втратою суспільної довіри до ефективності публічного управління.

З іншого боку, характерно, що значна кількість територіальних громад, зокрема у сільській місцевості, демонструє низький рівень інституційної спроможності, яка обумовлює обмеженість у реалізації масштабних проектів розвитку, ефективному залученні інвестиційних ресурсів та координації взаємодії із заінтересованими сторонами. Водночас дефіцит висококваліфікованих кадрів, недостатня аналітична база, обмеженість проектної компетенції місцевих управлінців значно послаблюють управлінську спроможність реалізовувати програми комплексного розвитку.

При цьому особливо важливим аспектом стає низький рівень цифрової інтегрованості інформаційних систем управління. Недосконалість електронних платформ для збору та обробки статистичних і управлінських даних ускладнює створення ефективних аналітичних моделей моніторингу. Більше того, обмеженість достовірної інформації про стан підприємницького середовища, інвестиційних потоків, фінансової спроможності домогосподарств та зайнятості населення ускладнює оперативне коригування стратегічних рішень і гальмує розвиток гнучких механізмів адаптивного управління.

Разом з тим недостатньо розвинутими залишаються процедури залучення громадськості до процесів оцінювання ефективності реалізованих стратегічних планів. Незважаючи на передбачені законом механізми громадської участі — дорадчі органи, бюджети участі, публічні консультації, — зазначені інструменти не забезпечують належної глибини впливу громадян на процеси коригування політики розвитку. Відсутність стабільних зворотних зв'язків між владою та громадянами негативно впливає на рівень суспільної легітимації прийнятих управлінських рішень.

Особливо гостро проявляється проблема відсутності адаптивних механізмів оцінювання управлінських рішень у контексті сучасної безпекової кризи. Аналіз доводить, що повномасштабна агресія, внутрішня міграція населення, релокація підприємств, руйнування об'єктів

інфраструктури істотно змінили соціально-економічний ландшафт громад, проте чинні методичні підходи не дозволяють урахувати ці трансформаційні фактори. Відповідно до цього, сучасні методики втрачають об'єктивність і не відображають реальних динамічних змін у структурі локальних економічних систем.

Необхідно наголосити, що нормативно-правове забезпечення процесів моніторингу й оцінювання розвитку територій залишається фрагментарним. Відсутність чітко унормованих процедур оцінювання результатів реалізації стратегічних документів на державному рівні обмежує інституційні можливості формалізованої перевірки ефективності управлінських рішень.

Відтак аналіз ситуації у сфері оцінювання ефективності місцевого управління у галузі розвитку територій свідчить про нагальну необхідність формування в Україні комплексної аналітико-методичної системи, яка інтегрує економічні, соціальні, інституційні та управлінські аспекти функціонування громад, відповідає стандартам європейського врядування, забезпечує стратегічну відповідальність і відкритість управлінських процедур.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволило комплексно осмислити місцевий економічний розвиток (МЕР) як індикатор результативності публічного управління в умовах децентралізації, безпекових викликів та євроінтеграційних трансформацій. Встановлено, що чинні моделі оцінювання результативності МЕР залишаються переважно процедурно орієнтованими, розпорошеними та позбавленими цілісного методичного базису. Водночас аналіз досвіду окремих громад, зокрема Брошнів-Осадської ТГ, свідчить про потенціал формування сталих, динамічних моделей розвитку на основі кластеризації, стратегічного партнерства та цифрового врядування.

У ході дослідження сформульовано авторське бачення системної моделі оцінювання результативності місцевого економічного розвитку

(МЕР), що базується на принципах наукової обґрунтованості, багаторівневої структури, управлінської доцільності та адаптивності до сучасних викликів. Запропонована модель поєднує чотири аналітичні блоки: економічний, соціальний, управлінсько-інституційний та стратегічний (рис. 1).

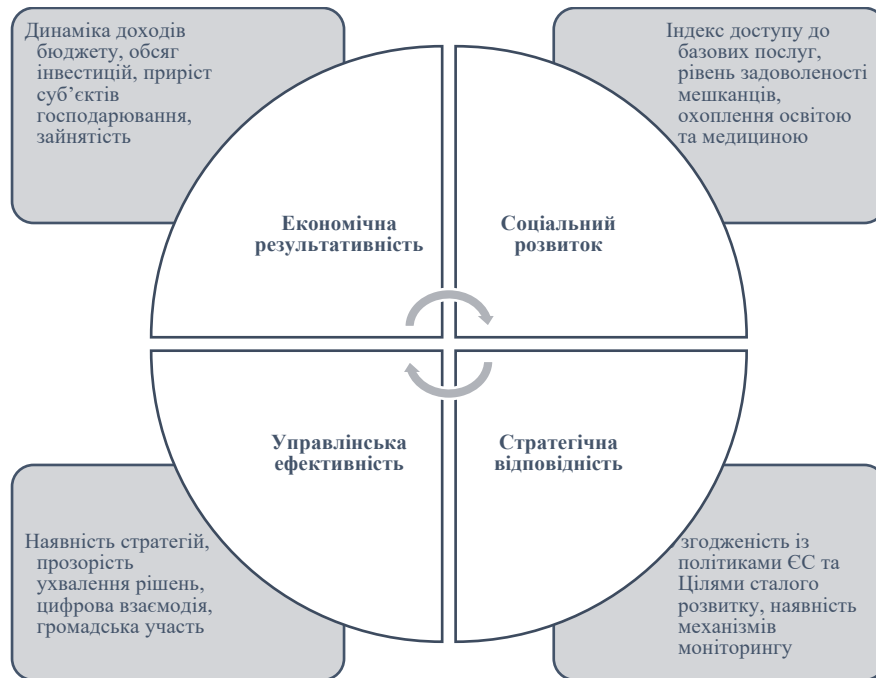


Рис. 1. Авторська системна модель оцінювання МЕР

Модель оцінювання має спиратися на чітко структуровану логіку, в якій відображено економічні, соціальні, управлінські та стратегічні компоненти розвитку територіальної громади. Поєднання кількісних і якісних параметрів дозволяє не лише фіксувати фактичні результати, а й оцінювати функціональну спроможність інституцій публічної влади до реалізації довгострокових цілей.

Необхідним є формування методичних рекомендацій з оцінювання місцевого економічного розвитку, адаптованих до просторово-ресурсного профілю кожної громади. Врахування галузевої спеціалізації, демографічної структури, рівня інфраструктурного забезпечення та інвестиційного потенціалу дає змогу підвищити точність аналітичних висновків. Диференціація моделей оцінювання відповідно до типів громад

(індустріального, аграрного, туристичного, кластерного спрямування) забезпечує релевантність управлінських рішень.

Доцільним є створення уніфікованого аналітичного інструменту «Паспорт розвитку громади», у якому фіксуються стратегічні орієнтири, ключові індикатори, етапи реалізації програм, обсяги ресурсного забезпечення, динаміка соціально-економічних показників та рівень залучення громадян, такий формат документа забезпечує прозорість управління, покращує доступ до інформації та посилює підзвітність органів місцевої влади.

Оцінювання результативності діяльності громад має бути унормоване у національному правовому полі. Пропонується розробити законодавчі та підзаконні акти, які визначають порядок оцінювання, класифікацію індикаторів, обов'язки щодо звітності, інструменти верифікації, процедури реагування на недосягнення стратегічних орієнтирів, а також механізми підтримки малопотужних територій.

З метою інтеграції української системи оцінювання у загальноєвропейські рамки рекомендовано опрацювати та адаптувати інструментарій ЄС: індекс регіональної конкурентоспроможності (RCI), методики оцінювання згуртованості (Cohesion Monitoring), практики peer review, стандарти відкритого врядування та індикативні моделі програми «Європа 2030». Урахування міжнародних підходів дозволяє посилити обґрунтованість стратегічного планування, зміцнити управлінську відповідальність і забезпечити ефективне використання ресурсів у післякризовому відновленні.

Таким чином, подальші дослідження мають бути зосереджені на створенні формалізованої, методично вивіреної та гнучкої системи оцінювання результативності МЕР, яка відповідатиме стандартам належного врядування, підвищить ефективність стратегічного планування, сприятиме укріпленню довіри до влади та прискорить соціально-економічну

трансформацію українських громад у відповідності до європейської моделі локального розвитку.

Література

1. Круглашов А. З., Бурега В. І. Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 9(2).
2. Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналітична доповідь. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень, 2019. 115 с.
3. Лубенець С. А., Троян О. А. Тенденції децентралізації публічної влади в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 2. С. 86–89.
4. Загурська-Антонюк В. Ф. Сучасні тенденції децентралізації державної влади та їх реалізація в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 2.
5. Пальчук В. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. № 11. С. 38–50.
6. Сторонянська І. З., Патицька Х. О. Адміністративно-фінансова децентралізація: цілі реформи та результати першого етапу. *Регіональна економіка*. 2019. № 1. С. 3–13.
7. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад: навчальний посібник. Київ: Вісник, 2015. 256 с.
8. Лелеченко А. П. Зарубіжний досвід організації функціонування місцевого самоврядування: імплементація в Україні. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=266> (дата звернення: 15.06.2025).

9. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text> (дата звернення: 15.06.2025).

10. Про співробітництво територіальних громад: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 15.06.2025).

11. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 15.06.2025).

12. Про засади державної регіональної політики: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 15.06.2025).

13. МакМаллін К. Місцевий економічний розвиток – це постійна синергія дій бізнес-спільноти, влади, громадянського суспільства та наукових кіл. URL: <http://pleddg.org.ua/ua/2016/kent-makmallin/> (дата звернення: 15.06.2025).

14. Пронько Л. М. Соціальна політика об'єднаних територіальних громад як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. *Економічний дискурс*. 2022. Вип. 1–2. С. 74–82.

15. Сидоренко-Мельник Г. М. Організаційно-методичні засади фінансового моніторингу ділової активності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 11. С. 372-376

16. Сторонянська І. З., Патицька Х. О., Дуб А. І. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період: посібник для органів місцевого самоврядування. Львів, 2022. URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/838/LED.pdf> (дата звернення: 15.06.2025).

17. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <https://www.oecd.org/> (дата звернення: 15.06.2025).

18. Ukraine Defense Contact Group (UDCG). *English-Ukrainian military dictionary* Англо-український військовий словник. URL: <https://english-military-dictionary.org.ua/ukraine-defense-contact-group-udcg-ramstein-group> (дата звернення: 15.06.2025).

19. Практика та перспективи економічного розвитку територіальних громад» - у Трускавці відбулося засідання Секції АМУ з питань місцевого економічного розвитку. *Асоціація міст України*. URL: <https://auc.org.ua/novyna/praktyka-ta-perspektyvy-ekonomichnogo-rozvytku-terytorialnyh-gromad-u-truskavci-vidbulosya> (дата звернення: 15.06.2025).

20. Руслан Кравченко: В рамках платформи «Пульс» бізнес зможе оцінити взаємодію з держорганами у Електронному кабінеті платника податків. *Державна податкова служба України*. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/879657.html> (дата звернення: 15.06.2025).

21. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики. Київ, 2019. 68 с. Видання підготовлено в рамках Проекту USAID ПУЛЬС, який реалізується Асоціацією міст України. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf> (дата звернення: 15.06.2025).

22. Цілі сталого розвитку. *Організація Об'єднаних Націй в Україні*. URL: https://ukraine.un.org/uk/sdgs?afd_azwaf_tok=eyJhbGciOiJSUzI1NiJ9.eyJhdWQiOiJ1aJya0JtRVZXNHo5eDRvSXZCOWRtODVDN0dzcm84djV0MUdqRkRJS1pYZTdJIn19.REc8X2pnQobmvjxFUGiAWawfy2xWO_UFMEaCZP-3YZg7nCPy0No4RiOL21v21kWRqlgBO2qViPlSLyxAQr-8Zl6l5ctpZvRkWcw6JwkQ_hmtqD9B1KahY_0zK1VQ4u6iIks6gutbMHMIP3qLWrVf1P65C56XRDW343DI6lhelmi7hs4bSVFNiQ_SH9BHt7CbgDYFxFxWoyv

8TSjFs_5IyfkVhYihHFscmQhQc4NV38itVNxlWHxA.WF3obl2IDtqgvMFRqVdYkD5s (дата звернення: 15.06.2025).

23. Про систему планування і фінансування в рамках Політики згуртованості ЄС на програмний період 2021-2027 рр URL: <https://komsamovr.rada.gov.ua/uploads/documents/44015.pdf> (дата звернення: 15.06.2025).

24. Чучук Ю.В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. С. 50–56.

25. Демченко А.О., Момот О.І. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. *Економічний вісник Донбасу*. № 3, 2013. С. 207–210.

26. Definition of *efficiency* from the Oxford Advanced Learner's Dictionary. URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/efficiency> (дата звернення: 15.06.2025).

27. Сороко В.М. Результативність та ефективність державного управління і місцевого самоврядування. Київ : НАДУ, 2012. 260 с.

28. Росинайло І. Я., Гречаник Б. В. Інноваційні підходи у публічному управлінні місцевим економічним розвитком в умовах воєнного стану. *В Збірник тез V міжнародної наук.-практ. конференції "Сучасна парадигма публічного управління"*. 30 листопада – 2 грудня 2023 року, м. Львів. С. 265–270.

References

1. Kruglashov, A.Z. and Bureha, V.I., 2021. Zdobutky i trudnoshchi v realizatsii detsentralizatsii vlady v Ukraini. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 9(2) [in Ukrainian].
2. Zhalilo, Ya.A., Shevchenko, O.V. and Romanova, V.V., 2019. *Detsentralizatsiia vlady: poriadok denniy na seredn'ostrokovu perspektyvu*:

analitichna dopovid'. Kyiv: Natsional'nyi instytut stratehichnykh doslidzhen [in Ukrainian].

3. Lubenets, S.A. and Troian, O.A., 2020. Tendentsii detsentralizatsii publichnoi vlady v Ukraini. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, (2), pp. 86–89 [in Ukrainian].

4. Zahurska-Antoniuk, V.F., 2019. Suchasni tendentsii detsentralizatsii derzhavnoi vlady ta yikh realizatsiia v Ukraini. *Derzhavne upravlinnia: udockonalennia ta rozvytok*, (2) [in Ukrainian].

5. Palchuk, V., 2018. Rozvytok ekonomichnoho potentsialu hromad u ramkakh reformy z detsentralizatsii. *Ukraina: podii, fakty, komentari*, (11), pp. 38–50 [in Ukrainian].

6. Storonianska, I.Z. and Patytska, Kh.O., 2019. Administratyvno-fiansova detsentralizatsiia: tsili reformy ta rezultaty pershoho etapu. *Rehionalna ekonomika*, (1), pp. 3–13 [in Ukrainian].

7. Vasyllchenko, H., Parasiuk, I. and Yeremenko, N., 2015. *Planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad: navchalnyi posibnyk*. Kyiv: Vienei [in Ukrainian].

8. Lelechenko, A.P. Zarubizhnyi dosvid orhanizatsii funktsionuvannia mistsevoho samovriaduvannia: implementatsiia v Ukraini. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=266> [in Ukrainian].

9. Kabinet Ministriv Ukrainy, 2014. *Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text> [in Ukrainian].

10. Verkhovna Rada Ukrainy, 2014. *Zakon Ukrainy "Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad"*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> [in Ukrainian].

11. Verkhovna Rada Ukrainy, 2015. *Zakon Ukrainy "Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad"*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> [in Ukrainian].
12. Verkhovna Rada Ukrainy, 2015. *Zakon Ukrainy "Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky"*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> [in Ukrainian].
13. MacMallin, K., 2016. Mistsevyi ekonomichnyi rozvytok – tse postiina synerhiia dii biznes-spilnoty, vlady, hromadianskoho suspilstva ta naukovykh kil. Available at: <http://pleddg.org.ua/ua/2016/kent-makmallin/> [in Ukrainian].
14. Pronko, L.M., 2022. Sotsialna polityka obiednanykh terytorialnykh hromad yak zasib vidtvorennia liudskoho kapitalu silskykh terytorii. *Ekonomichnyi dyskurs*, (1–2), pp. 74–82 [in Ukrainian].
15. Sydorenko-Melnyk, H.M., 2013. Orhanizatsiino-metodychni zasady finansovoho monitorynhu dilovoi aktyvnosti pidpriemstva. *Biznes Inform*, (11), pp. 372–376 [in Ukrainian].
16. Storonianska, I.Z., Patytska, Kh.O. and Dub, A.I., 2022. *Mistsevyi ekonomichnyi rozvytok u terytorialnykh hromadakh: antykryzovi instrumenty u voiennyi i pisliavoiennyi period: posibnyk dlia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia*. Lviv. Available at: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/838/LED.pdf> [in Ukrainian].
17. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Available at: <https://www.oecd.org/>.
18. Ukraine Defense Contact Group (UDCG), English-Ukrainian military dictionary. Available at: <https://english-military-dictionary.org.ua/ukraine-defense-contact-group-udcg-ramstein-group>.
19. Asotsiatsiia mist Ukrainy, 2023. *Praktyka ta perspektyvy ekonomichnoho rozvytku terytorialnykh hromad – u Truskavtsi vidbulosia zasidannia Sektsii AMU*. Available at: <https://auc.org.ua/novyna/praktyka-ta>

perspektyvy-ekonomichnogo-rozvytku-terytorialnyh-gromad-u-truskavci-vidbulosya [in Ukrainian].

20. Derzhavna podatкова sluzhba Ukrainy, 2023. Ruslan Kravchenko: V ramkakh platformy «Puls» biznes zmozhe otsynyty vzaiemodiiu z derzhorganamy u Elektronnomu kabinetі platnyka podatkiv. Available at: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/879657.html> [in Ukrainian].

21. USAID PULSE Project, 2019. *Modeli mistsevoho ekonomichnoho rozvytku: uspishni praktyky*. Kyiv: Asotsiatsiia mist Ukrainy. Available at: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf> [in Ukrainian].

22. United Nations in Ukraine. *Tsili staloho rozvytku*. Available at: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> [in Ukrainian].

23. Komitet z pytan rehionalnoi polityky, 2021. *Pro systemu planuvannia i finansuvannia v ramkakh Polityky zhurhtovanosti YeS na prohramnyi period 2021–2027* rr. Available at: <https://komsamovr.rada.gov.ua/uploads/documents/44015.pdf> [in Ukrainian].

24. Chuchuk, Yu.V., 2014. Teoretychna sutnist' poniat' ekonomichna efektyvnist' ta efektyvnist' diial'nosti. *Efektyvna ekonomika*, (2), pp. 50–56 [in Ukrainian].

25. Demchenko, A.O. and Momot, O.I., 2013. Pro sutnist' poniat' “efektyvnist'” ta “rezultatyvnist'” v ekonomitsi. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, (3), pp. 207–210 [in Ukrainian].

26. Definition of efficiency from the Oxford Advanced Learner's Dictionary. Available at: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/efficiency>.

27. Soroko, V.M., 2012. Rezultatyvnist' ta efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

28. Rosypailo, I.Ya. and Hrechanyk, B.V., 2023. Innovatsiini pidkhody u publichnomu upravlinni mistsevym ekonomichnym rozvytkom v umovakh

voiennoho stanu. In: Zbirnyk tez V mizhnarodnoi nauk.-prakt. konferentsii "Suchasna paradyhma publicznego upravlinnia", 30 lystopada – 2 hrudnia 2023 roku, Lviv, pp.265–270 [in Ukrainian].