

## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ОЦІНЮВАННЯ ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»



Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма	Публічне управління та адміністрування
Тривалість викладання	4-й семестр (8 чверть)
Кількість кредитів	4 кредити ЕКТС (120 годин)
<b>Заняття:</b>	
лекції:	3 години на тиждень
практичні:	2 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=6892>

Кафедра, що викладає: Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)



### Викладачі:

**Маматова Тетяна Валеріївна**

д.держ.упр., професор, професор кафедри

**Персональна сторінка**

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Mamatova/Mamatova.php>

**E-mail:** [Mamatova.T.V@nmu.one](mailto:Mamatova.T.V@nmu.one)



**Кравцова Тетяна Василівна**

к.т.н., доцент, доцент кафедри

**Персональна сторінка**

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Kravtsova/Kravtsova.php>

**E-mail:** [Kravtsova.T.V@nmu.one](mailto:Kravtsova.T.V@nmu.one)

### 1. Анотація до курсу

Одним з ключових завдань, яке завжди залишається актуальним для керівників і співробітників органів публічного управління, є забезпечення успішності діяльності організацій публічної сфери задля підвищення їх спроможності задовольняти потреби та запитів населення, представників бізнесу і громадянського суспільства, сприяти резильєнтності (стійкості) та сталому розвитку територій і громад.

Забезпечення успішності реалізується через безупинне вдосконалення діяльності, яке неможливе без реалізації функції контролю адже, за класичним висловом лорда В. Т. Кельвина, «Вимірювати означає знати ... Якщо Ви не можете виміряти, Ви не можете покращити ... ». Дійсно, не можна покращити те, що ми не можемо оцінити. Саме тому управлінцям надзвичайно важливо опанувати підходи і інструменти до оцінювання (evaluation), яке визначають як систематичне дослідження процесів та/або результатів діяльності згідно з комплексом явних та неявних стандартів з метою вдосконалення.

## 2. Мета та завдання курсу

**Мета дисципліни** – формування у здобувачів вищої освіти системного уявлення і комплексу спеціальних знань щодо сучасних підходів та інструментів оцінювання публічноуправлінської діяльності, та комплексу вмінь щодо застосування визнаних у світі методів аналізування й оцінювання політик і програм, а також контролю якості публічних послуг, задля забезпечення сталого розвитку територій і громад.

### Завдання курсу:

– **знати і розуміти:** теоретичні основи оцінювання управлінської діяльності, які спрямовані на забезпечення належного рівня якості надання публічних послуг конкурентоспроможності території та якості життя населення; особливості технології й інструменти моніторингу і оцінювання публічно-управлінської діяльності, зокрема параметрів, які впливають на успішність реалізації програм сталого розвитку; зміст вимог основних міжнародних стандартів та інших документів міжнародних організацій щодо оцінювання політик і програм, систем управління та процесів і результатів діяльності із застосуванням аудиту адміністративної діяльності та аудиту систем управління, а також оцінювання на їх основі публічно-управлінської діяльності; характерні особливості оцінювання публічноуправлінської діяльності та якості публічних, зокрема, адміністративних послуг;

– **вміти:** пояснювати, порівнювати та узагальнювати характерні особливості самооцінювання за моделями організаційної досконалості у сфері публічного управління, використовувати шкали оцінювання Моделі CAF; розробляти з урахуванням наявних методів аналізу та оцінювання міні-проект моніторингу надання послуг ЦНАП та публічно презентувати результати міні-проекту, аргументувати, обґрунтувати, захищати власні пропозиції під час обговорення.

## 3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

- **знати і розуміти** теоретичні основи аналізу та оцінювання у сфері публічно-управлінської діяльності, зокрема параметрів, які впливають на успішність реалізації програм сталого розвитку
- **знати і розуміти** особливості, інтерпретувати та застосовувати технології й інструменти моніторингу і оцінювання публічно-управлінської діяльності, зокрема параметрів, які впливають на успішність реалізації програм сталого розвитку
- **знати і розуміти** зміст вимог основних міжнародних стандартів та інших документів міжнародних організацій щодо оцінювання політик і програм, систем управління та процесів і результатів діяльності із застосуванням аудиту адміністративної діяльності та аудиту систем управління, а також оцінювання на їх основі публічно-управлінської діяльності
- **пояснювати, порівнювати та узагальнювати** характерні особливості самооцінювання за моделями організаційної досконалості у сфері публічного управління, використовувати шкали оцінювання Моделі CAF (рамкової схеми оцінювання організацій публічного сектору в Європі)
- **розробляти** з урахуванням наявних методів аналізу та оцінювання міні-проект моніторингу надання послуг ЦНАП та публічно презентувати результати міні-проекту, аргументувати, обґрунтувати, захищати власні пропозиції під час обговорення. Ставити питання та дискутувати щодо складових міні-проектів, які представлені іншими здобувачами

## 4. Структура курсу

Тижні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
1	Вступ до курсу Мета, завдання, результати Політика курсу Навчальні матеріали Система та критерії оцінювання Знайомство: «Дерево очікувань»	Лекція	Силабус Презентація курсу Методичні рекомендації Рекомендовані джерела Mentimeter MS Whiteboard	–
	Тема 1. Сутність та підходи до оцінювання публічно-управлінської діяльності		Презентація за темою Рекомендовані джерела	–
	Практичне заняття 1. Наскрізна практична вправа: етапи 1-2 «Визначаємо ЦНАП для оцінювання» «Визначаємо організацію (ГО), яка буде проводити оцінювання»	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси MS Class Notebook	0-5
2	Тема 2. Аудит адміністративної діяльності та аудит систем управління	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–
	Практичне заняття 2. Наскрізна практична вправа: етап 3 «Розробляємо план моніторингового проєкту»	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси MS Class Notebook	0-5
3	Тема 3. Модель САФ: рамкова схема оцінювання організацій публічного сектору в Європі	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–
	Практичне заняття 3. Наскрізна практична вправа: етап 4 «Проводимо моніторинг ЦНАП»	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси MS Class Notebook	0-5
4	Тема 4. Моніторинг та оцінювання у сфері надання адміністративних послуг в Україні	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–
	Практичне заняття 4. Наскрізна практична вправа: етап 5 «Готуємо звіт за результатами моніторингу»	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси MS Class Notebook	0-5
5	Тема 4. Моніторинг та оцінювання у сфері надання адміністративних послуг в Україні	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–
	Практичне заняття 5. Наскрізна практична вправа: етап 6 «Розробляємо рекомендації за результатами моніторингу ЦНАП»	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси MS Class Notebook	0-5
6	Тема 5. Громадський моніторинг діяльності публічних організацій	Лекція	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–

Тижні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
	Практичне заняття 6. Наскрізна практична вправа: етап 7 «Оприлюднюємо результати моніторингу та комунікуємо з громадою і владою щодо подальших дій»	Практичне заняття	Методичні рекомендації Спеціалізовані веб-ресурси MS Class Notebook	0-5
7	Тема 6. Моніторинг і оцінювання діяльності й спроможності громадських об'єднань. Обговорення участі у е-курсі з оцінювання ГО (неформальна освіта)	Лекція	Е-курс «Моніторинг і оцінювання для ГО» на платформі «Зрозуміло!»	0-30
	Практичне заняття 7. Презентація результатів виконання індивідуального/командного завдання	Практичне заняття	Презентації здобувачів	0-20
8	Підсумкове тестування	Лекція	Силабус MS Forms	0-20
	Практичне заняття 8. «Дерево результатів навчання» (підведення підсумків вивчення дисципліни). Оцінювання задоволення здобувачів	Практичне заняття	MS Whiteboard MS Forms	0-5 (додаткові заохочувальні бали)

**Індивідуальне/командне завдання: «Міні-проект громадського моніторингу «Таємний клієнт» у ЦНАП територіальної громади»** полягає у розробленні та захисті здобувачами вищої освіти міні-проекту щодо планування, та проведення громадського моніторингу у ЦНАП територіальної громади методом «Таємний клієнт». Вітається робота в команді (2-3 особи).

**Форма проведення:** розроблення, презентація та захист (відповіді на запитання, дискусія) командного / індивідуального завдання перед аудиторією (із використанням MS PowerPoint).

**Зміст завдання:**

1. Визначаємо ЦНАП для оцінювання.
2. Визначаємо організацію (ГО), яка буде проводити оцінювання.
3. Розробляємо план моніторингового проекту.
4. Проводимо моніторинг ЦНАП.
5. Готуємо звіт за результатами моніторингу.
6. Розробляємо рекомендації за результатами моніторингу ЦНАП.
7. Оприлюднюємо результати моніторингу та комунікуємо з громадою і владою щодо подальших дій.

Для представлення результатів виконання завдання необхідно заповнити відповідний шаблон, який розміщено у застосунку Teams MS Office та на дистанційній платформі Moodle.

Під час презентації і захисту результатів виконання індивідуальних завдань у межах практичних занять передбачено процедуру peer-assessment (оцінювання з боку інших здобувачів освіти).

### 5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання.

Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» ([student.i.p@nmu.one](mailto:student.i.p@nmu.one)).

Microsoft Office 365. Застосунки Microsoft Office: Teams, Forms, Whiteboard, OneNote.

Платформа дистанційного навчання НТУ «ДП» Moodle.

Підключення до Internet.

## 6. Система оцінювання та вимоги

**6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти** за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 6-го кваліфікаційного рівня НРК.

**6.2.** Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та виконання і захисту практичних робіт складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

**Теоретична частина** оцінюється за результатами *поточного тестування* під час лекції на дев'ятому тижні (див. табл. розділу 4). Поточний тест складається з 20 тестових запитань (одна правильна відповідь), за кожне питання можна отримати 1 бал. Загалом за поточне тестування отримується **максимум 20 балів**.

Здобувачам рекомендовано пройти онлайн-курс у форматі «неформальна освіта» із отриманням сертифікату від Фонду Східна Європа та Української асоціації оцінювання. За умови надання/завантаження сертифікату про успішне опанування е-курсу «Моніторинг і оцінювання для ГО» на платформі «Зрозуміло!» буде зараховано теоретичну частину курсу – 30 балів (<https://courses.zrozumilo.in.ua/courses/course-v1:eef+EEF-038+June23/about>).

**Практична частина** оцінюється за результатами:

– виконання *наскрізного практичного завдання*, етапи якого виконуються під час практичних занять: види завдань за етапами та розподіл балів див. у табл. розділу 4; при несвоєчасному виконання практичних завдань оцінка знижується вдвічі; загалом за наскрізне завдання отримується максимум 30 балів.

– виконання, *публічної презентації* та захисту (відповіді на запитання, дискусія) результатів командного/індивідуального завдання, зміст якого описано у розділі 4; за результатами публічної презентації отримується максимум 20 балів.

У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 50 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю:

Теоретична частина	Практична частина	Разом
50	50	<b>100</b>

**6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи.** У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (іспит)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаних індивідуальних завдань (дві практичні роботи), він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

**Іспит** проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **60 тестових завдань** із чотирма

варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (разом 60 балів) та 10 тестових завдань з практичної частини, кожне з запитань оцінюється максимум у 4 бали (разом 40 балів), причому:

- 4 бали – відповідність еталону;
- 3 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкрито;
- 1 бал – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання;
- 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

## **1. Політика курсу**

**7.1. Політика щодо академічної доброчесності.** Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується відповідними нормами «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»:

[https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/Положення\\_запобіг\\_виявл\\_плагіат-2025.pdf](https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Положення_запобіг_виявл_плагіат-2025.pdf).

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

Політика щодо використання штучного інтелекту під час опанування курсу регламентується відповідними нормами «Політики щодо використання штучного інтелекту в діяльності Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»:

[https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/Політика\\_ШІ\\_2025.pdf](https://old.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Політика_ШІ_2025.pdf).

### **7.2. Комунікаційна політика.**

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на НТУ Microsoft Office та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінку кафедри державного управління і місцевого самоврядування у Facebook: <https://www.facebook.com/kafedra.publicmanagement/>.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у застосунку Microsoft Teams та на корпоративній платформі Moodle ([www.do.nmu.org.ua](http://www.do.nmu.org.ua)).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи у Microsoft Teams.

### **7.3. Політика щодо перескладання.**

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

### **7.4. Відвідування занять.**

З 24.02.2022 реалізація освітньої діяльності відбувається в умовах правового режиму воєнного стану. Наявна низка небезпек: повітряні тривоги, ризики припинення енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку. Згідно з наказами по університету у 2024-

2025 навчальному році освітня діяльність здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання здійснюється з використанням дистанційних технологій через синхронні та асинхронні комунікації.

Відвідування онлайн лекцій та практичних занять реалізується через приєднання до «наради» в «команді» Microsoft Teams. Під час повітряної тривоги заняття перериваються і продовжуються лише за умов перебування учасників освітнього процесу у захищених приміщеннях. Викладачем (за технічної та безпекової можливості) здійснюється запис заняття для підтримки асинхронного формату навчання.

У випадках відсутності енергозабезпечення, мобільного та Інтернет-зв'язку викладачем забезпечується асинхронний формат навчання та комунікація зі здобувачами за допомогою каналів зв'язку, що функціонують.

Про причини неможливості взяти участь в онлайн заняттях, ускладненні доступу до матеріалів на дистанційних платформах НТУ «ДП» тощо здобувач вищої освіти має повідомити викладача в особистих повідомленнях чатів Microsoft Teams, або листом на корпоративну е-пошту НТУ «ДП», або через старосту чи представника адміністрації інституту.

**7.5. Політика щодо оскарження оцінювання.** Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

**7.6. Зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті.** Здійснюється відповідно до «Положення про визнання в Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті» <http://surl.li/zopmhq>.

**7.7. Участь в анкетуванні.** Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (MS Forms). Посилання на форму буде розміщено у Teams курсу. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни. Додаткові 5 балів за участь у опитування та інші досягнення.

## 2. Рекомендовані джерела інформації

### Основні

1. Загальна схема оцінювання CAF 2020: Європейська модель з удосконалення організацій державного сектору шляхом самооцінювання = Common Assessment Framework CAF 2020: The European model for improving public organisations through self-assessment / Європейський ресурсний центр CAF при Європейському інституті державного управління; пер. з англ. А. Кукуля, ред. О. Бутенко; М. Канавець (кер. авт. колективу), Г. Третяченко; за заг. ред. Н. Алюшиної. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2025. 206 с. URL: [https://www.eipa.eu/wp-content/uploads/2025/05/CAF2020\\_Ukrainian.pdf](https://www.eipa.eu/wp-content/uploads/2025/05/CAF2020_Ukrainian.pdf).
2. Моніторинг і оцінювання управлінської діяльності : конспект лекцій / укладачі: Г. А. Мішеніна, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2022. 138 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fcb20eb8-c806-4388-a7b4-df29d3f75f39/content>.
3. Improving Governance with Policy Evaluation : Lessons From Country Experiences / OECD Public Governance Reviews. Paris : OECD Publishing, 2020. 170 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/89b1577d-en>.
4. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с. URL: <http://www.center.gov.ua/com-phocagallery-controlpanel/biblioteka>.

### Нормативні документи

1. Деякі питання проведення моніторингу та оцінювання державної регіональної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2024 р. № 305. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2024-%D0%BF#n2>.
2. Питання організації моніторингу якості надання адміністративних послуг : Постанова КМУ від 11.08.2021 р. № 864. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/864-2021-%D0%BF#n32>.
3. Основні вимоги до якості обслуговування суб'єктів звернення : затверджено Наказом Міністерства цифрової трансформації України від 10.12.2021 р. № 173. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1664-21#n14>.
4. ДСТУ ISO 19011:2019 Настанови щодо проведення аудитів систем управління (ISO 19011:2018, IDT). На заміну ДСТУ ISO 19011:2012; надано чинності 2021-01-01. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/docpage.html?id\\_doc=88049](https://online.budstandart.com/ua/catalog/docpage.html?id_doc=88049).
5. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). На заміну ДСТУ ISO 9001:2009 ; надано чинності 2016-07-01. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=64013](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013).
6. ДСТУ ISO 9004:2018 Управління якістю. Якість організації. Настанови щодо досягнення сталого успіху (ISO 9004:2018, IDT). На заміну ДСТУ ISO 9004:2012; надано чинності 2020-01-01. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=81206](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=81206).
7. Evaluating development co-operation : summary of key norms and standards. OECD DAC Network on Development Evaluation : 2nd ed. OECD, 2010. URL: <https://www.oecd.org/development/evaluation/dcdndep/41612905.pdf>.
8. ISO 37120:2018 Sustainable development of communities – Indicators for city services and quality of life. ISO : web-site. <https://www.iso.org/standard/68498.html>.

### Додаткові

1. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С.М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/decentralization\\_of\\_power-2019.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/decentralization_of_power-2019.pdf).
2. Маматова Т., Бортнік О. Удосконалення місцевого самоврядування в Україні на основі європейської моделі самооцінювання CAF. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. № 4. С. 5–15. DOI: <https://doi.org/10.15421/152076>.
3. Моніторинг і оцінка: все, що ви хотіли знати, але боялися запитати. *Міжнародний фонд Відродження : вебсайт*. 12.06.2025. URL: <https://www.irf.ua/monitoryng-i-oczinka-vse-shho-vy-hotily-znaty-ale-boyalysya-zapytaty/>.
4. Моніторинг і оцінювання: Заради чого? Яким чином? З яким результатом?: навч. посіб. / авт. : Ю. Дукач, З. Кияниця, Й. Конечна-Саламатін [та ін.]. Київ: МБФ «Альянс громадського здоров'я», 2018. 178 с. URL: [https://www.ukreval.org/files/ugd/2766f3\\_7dbd983b19a042b9b074f1f51a194d62.pdf](https://www.ukreval.org/files/ugd/2766f3_7dbd983b19a042b9b074f1f51a194d62.pdf).
5. Моніторинг оцінювання соціального впливу проекту : практич. посіб. для виконавців проектів Надзвичайної кредитної програми з відновлення України / авт. : І. Кравчук, Л. Пильгун, М. Савва ; упор. Л. Пильгун. Київ: МФ «Відродження», 2016. 27 с. URL: [https://www.ukreval.org/files/ugd/2766f3\\_068572821df34d3e96ab2794ea72df5d.pdf](https://www.ukreval.org/files/ugd/2766f3_068572821df34d3e96ab2794ea72df5d.pdf).
6. Роль громадськості у покращенні якості адміністративних послуг / В. Тимошук, Є. Школьній, А. Колохіна, Є. Бородін ; за заг. ред. В. Тимощука. Київ : ФОРМ Оскарівка О.М., 2017. 73 с. URL: [https://pravo.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/1497277551posibn\\_tymoshuk\\_print\\_web.pdf](https://pravo.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/1497277551posibn_tymoshuk_print_web.pdf).
7. Участь громадськості у моніторингу надання послуг органами публічної влади: нормативне регулювання та існуючі практики / авт. Тетяна Маматова, Юрій Шаров, Марина Зварич ; за заг. ред. Ю. Щербініної ; Проект Європейського Союзу та Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй «Поширення кращих практик недержавного моніторингу надання адміністративних послуг». Київ :

ПРООН, 2013. 120 с. URL: [https://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/img/demgov/Monitoring%20Poslug\\_PRINT\\_small%20size.pdf](https://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/img/demgov/Monitoring%20Poslug_PRINT_small%20size.pdf).

8. Шлях до результатів: планування та проведення ефективних оцінювань розвитку / авт. : Л. Дж. Морра Імас, Р.К. Піст. Київ: МБФ «Міжнародний Альянс з ВІЛ/СНІД в Україні», 2015. 580 с. URL: [https://aph.org.ua/wp-content/uploads/2016/08/SHlyah-do-rezultativ\\_2015\\_Print.pdf](https://aph.org.ua/wp-content/uploads/2016/08/SHlyah-do-rezultativ_2015_Print.pdf).

9. Antoniv N., Kalyta H., Kondratenko D., Krasovska O., Kravchuk I., Lupashko I., Margolina L., Pylgun L., Rishko-Porcescu A., Savva M., Zinovieva Y. Evaluation during war: Current realities and future possibilities of Ukrainian monitoring and evaluation. *Evaluation*. 2022. Vol. 29. Iss. 1. P. 67–72. DOI: <https://doi.org/10.1177/13563890221138739>.

10. Gustafsson M., Matveieva O., Wihlborg E., Borodin Y., Mamatova T., Kvitka S. Adaptive governance amidst the war: Overcoming challenges and strengthening collaborative digital service provision in Ukraine. *Government Information Quarterly*. 2025. Vol. 42. Iss. 3. 102056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102056>.

### Інформаційні ресурси

1. Українська асоціація оцінювання.  
URL: <https://www.ukreval.org/>
2. CIVICUS – World Alliance for Citizen Participation.  
URL: <http://www.pgexchange.org/>
3. European CAF Resource Centre, EIPA.  
URL: <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>
4. Центри в цифрах. Платформа Дія Центрів.  
URL: <https://center.diia.gov.ua/cnap-analytics>
5. Децентралізація дає можливості : офіційний веб-сайт національного проекту. URL: <http://decentralization.gov.ua/>
6. Міністерство розвитку громад та територій України.  
URL: <https://www.minregion.gov.ua/>
7. United Nations Development Programme (UNDP).  
URL: <https://www.undp.org/content/undp/en/home.html>
8. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй – Україна (ПРООН – Україна). URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine>
9. Сталий розвиток для України. URL: <https://sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/>
10. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).  
URL: <http://www.oecd.org/>
11. International Organization for Standardization (ISO). URL: <http://www.iso.org>
12. Observatory of Public Sector Innovation (OPSI). URL: <https://www.oecd-opsi.org/>
13. Е-курс «Моніторинг і оцінювання для ГО» на платформі «Зрозуміло!». URL: <https://courses.zrozumilo.in.ua/courses/course-v1:eef+EEF-038+June23/about>