

*В. П. Якобчук,
к. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності
та публічного управління, Поліський національний університет, Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2147-7994>*

*І. А. Литвинчук,
д. е. н., професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності
та публічного управління, Поліський національний університет, Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2527-7914>*

*О. В. Іванюк,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності
та публічного управління, Поліський національний університет, Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2089-0867>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.5.329

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ, СУПРОВОДУ ТА МОНІТОРИНГУ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ І ПРОЕКТІВ

V. Yakobchuk,
PhD in Economics, Professor, Leader of the Department of Economic Theory, Intellectual Property And Public Administration, Polissia National University, Zhitomir

I. Lytvynchuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

O. Ivanyuk,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

INNOVATIVE APPROACHES TO THE USE OF DIGITAL PLATFORMS FOR THE PLANNING, IMPLEMENTATION SUPPORT, AND MONITORING OF PUBLIC PROGRAMS AND PROJECTS

У статті досліджено інноваційні підходи практики використання цифрових платформ у системі публічного управління для планування, супроводу та моніторингу державних програм і проектів. Обґрунтовано необхідність комплексної цифрової трансформації механізмів програмно-цільового управління в умовах зростання вимог до прозорості, підзвітності та ефективності використання бюджетних ресурсів. Проаналізовано функціональні можливості цифрових платформ, що охоплюють стратегічне планування, управління фінансуванням, координацію виконавців, контроль термінів виконання, оцінювання результативності та формування звітності в

режимі реального часу. Визначено основні переваги цифровізації управління програмами, зокрема інтеграцію даних, автоматизацію процедур, зменшення корупційних ризиків та посилення аналітичної складової прийняття управлінських рішень. Розглянуто ризики впровадження цифрових рішень, серед яких кіберзагрози, технічна несумісність інформаційних систем та недостатній рівень цифрової компетентності персоналу. Запропоновано напрями вдосконалення використання цифрових платформ у сфері державного управління, що передбачають стандартизацію даних, розвиток міжвідомчої інтеграції, підвищення цифрової грамотності та забезпечення належного нормативно-правового супроводу. Доведено, що цифрові платформи стають стратегічним інструментом підвищення ефективності реалізації державної політики та забезпечення сталого розвитку публічного сектору.

The article examines theoretical foundations and practical aspects of the use of digital platforms in public administration for planning, support, and monitoring of state programs and projects. The relevance of the study is determined by the growing demand for transparency, accountability, efficiency of public spending, and evidence based decision making. The research substantiates the necessity of comprehensive digital transformation of program based management mechanisms in order to enhance strategic coordination, financial control, and performance evaluation.

The paper analyzes key functional capabilities of digital platforms, including strategic planning tools, budgeting modules, workflow automation, performance indicators tracking, risk management systems, and real time reporting dashboards. Particular attention is given to interoperability of information systems, integration of databases across government institutions, and the use of analytical instruments for monitoring program effectiveness.

The advantages of digitalization in program management are identified, such as improved transparency, reduction of administrative costs, minimization of corruption risks, faster decision making processes, and continuous monitoring of results. The study also outlines major challenges related to cybersecurity threats, fragmented IT infrastructure, lack of standardized data exchange protocols, and insufficient digital skills among public servants.

The article proposes directions for improving the use of digital platforms in state program management based on principles of interoperability, standardization, data protection, adaptability, and user oriented governance. It is concluded that digital platforms represent a strategic instrument for strengthening institutional capacity, ensuring efficient resource allocation, and improving the overall performance of public policy implementation. It has been determined that traditional administrative tools do not ensure sufficient speed of data processing and integration between various government authorities. In this regard, the implementation of digital platforms becomes particularly relevant, as they enable the automation of planning processes, ensure electronic document management, integrate information systems, and monitor results in real time.

Ключові слова: цифрові платформи, державні програми, проектний менеджмент, публічне управління, моніторинг, цифрова трансформація, електронне урядування.

Key words: digital platforms, state programs, project management, public administration, monitoring, digital transformation, e governance.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується переходом до цифрових моделей

організації управлінських процесів. Реалізація державних програм і проектів потребує оперативного збору та аналізу інформації, координації великої кількості учасників та забезпечення постійного контролю за використанням бюджетних ресурсів. Традиційні інструменти адміністрування не забезпечу-

ють достатньої швидкості обробки даних та інтеграції між різними органами влади. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває впровадження цифрових платформ, які дозволяють автоматизувати процеси планування, забезпечити електронний документообіг, інтегрувати інформаційні системи та здійснювати моніторинг результатів у режимі реального часу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання цифровізації публічного управління досліджуються в працях вітчизняних і зарубіжних науковців у контексті електронного урядування, відкритих даних та цифрової економіки. Проблематика цифровізації публічного управління та використання цифрових платформ є предметом наукових досліджень як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Теоретичні та методологічні аспекти цифрового урядування розкрито у працях П. Данліві, Х. Маргетс, Р. Гікса, Т. Яновського, І. Мергель, М. Янсена, Б. Вірца. Питання управління державними програмами і проектами, а також оцінювання результативності публічних інвестицій досліджували Т. Кук-Девіс, Р. Мюллер, Л. Іка. Значний внесок у розвиток теорії цифрового урядування зробили міжнародні організації, зокрема ОЕСД, Світовий банк та Організація Об'єднаних Націй. Разом з тим недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного використання цифрових платформ саме для управління державними програмами та проектами як інструменту програмно-цільового бюджетування та стратегічного управління. Водночас питання застосування інноваційних підходів до використання цифрових платформ саме для планування, супроводу та моніторингу державних програм і проектів, особливо на регіональному рівні, залишаються недостатньо систематизованими, що зумовлює актуальність даного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне обґрунтування застосування інноваційних підходів у практиці використання цифрових платформ у системі планування, супроводу та моніторингу державних програм і проектів та визначення напрямів підвищення їх ефективності в умовах цифрової трансформації публічного управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується зростанням ролі цифрових технологій у забезпеченні ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Ускладнення геополітичних та соціально-економічних процесів, зростання обмеженості публічних ресурсів, підвищені вимоги суспільства до прозорості, підзвітності та результативності державної політики зумовлюють необхідність упровадження нових управлінських інструментів. У цьому контексті особливого значення набуває використання цифро-

вих платформ для планування, супроводу та моніторингу державних програм і проектів.

Світовий досвід показує, що державні програми і проекти є важливими механізмами реалізації стратегічних цілей розвитку країни, вирішення суспільно значущих проблем та забезпечення відновлення країни і створення умов для сталого її розвитку. За підходами ОЕСР, цифрові платформи в державному секторі виконують не лише сервісну, а й трансформаційну функцію, змінюючи саму логіку управління від ієрархічної до мережевої, заснованої на даних, міжвідомчій координації та спільному створенні публічної цінності [4].

Але, практика їх розробки і реалізації, часто супроводжується проблемами недостатньої координації між виконавцями, перевитратами ресурсів, затримкою у виконанні та обмеженим контролем ефективності. З іншого боку, саме цифрові платформи створюють нові можливості для подолання цих проблем шляхом інтеграції даних, стандартизації управлінських процедур, підвищення якості моніторингу та впровадження інноваційних інструментів управління, орієнтованих на якісний результат.

У сучасній системі публічного управління цифрові платформи виконують низку взаємопов'язаних функцій. По-перше, вони забезпечують планування державних програм і проектів шляхом централізованого збору даних, формування портфелів проектів, визначення пріоритетів та ресурсного забезпечення. По-друге, цифрові платформи підтримують супровід реалізації, забезпечуючи координацію між органами влади, контроль виконання заходів і фінансування. По-третє, вони створюють умови для моніторингу та оцінювання результативності, що є критично важливим для управління за результатами та прийняття обґрунтованих управлінських рішень [9].

Особливе значення цифрові платформи мають у контексті формування і впровадження концепції відкритого уряду та відкритих даних. Вони виступають інструментом забезпечення прозорості використання публічних ресурсів, підвищення довіри громадян до державних інституцій та зниження корупційних ризиків. З огляду на різноманіття функцій і сфер застосування, виділяють кілька типів цифрових платформ у публічному управлінні. Як видно з таблиці 1, цифрові платформи формують єдину екосистему публічного управління, у межах якої відбувається обмін даними між різними органами влади, а також взаємодія з громадянами, бізнесом та інститутами громадянського суспільства. Такий підхід відповідає концепції "digital government ecosystem", що активно просувається ОЕСР та Європейською Комісією [8].

Багатовимірний характер функціонування цифрових платформ дозволяє простежити їх місце в управлінні публічними процесами на різних етапах прийняття та реалізації управлінських рішень. Першу групу становлять сервісні цифрові платформи, орієнтовані на надання електронних публічних послуг. Їх основним завданням є спрощення доступу громадян і бізнесу до адміністративних сервісів, скорочення часу та транзакційних витрат, а також підви-

Таблиця 1. Основні типи цифрових платформ у системі публічного управління

Тип цифрової платформи	Характеристика	Основне призначення	Приклади
Сервісні платформи	Орієнтовані на надання електронних публічних послуг	Спрощення доступу громадян і бізнесу до державних сервісів	Дія
Платформи управління фінансами	Забезпечують облік, контроль та аналіз використання публічних коштів	Прозорість та підзвітність бюджетних процесів	Spending.gov.ua, Є-data
Платформи публічних закупівель	Автоматизують процедури закупівель і контролю	Підвищення конкуренції та зниження корупційних ризиків	Prozorro
Платформи управління проєктами	Забезпечують планування, супровід та моніторинг програм і проєктів	Управління державними інвестиціями та відновленням	DREAM
Платформи відкритих даних	Надають доступ до публічної інформації у машиночитному форматі	Аналітика, громадський контроль, інновації	Data.gov.ua

Джерело: узагальнено на основі [3].

щення якості взаємодії між державою та суспільством. Такі платформи формують основу клієнтоорієнтованого підходу в публічному управлінні.

Наступна група включає платформи управління публічними фінансами, які забезпечують облік, контроль та аналіз руху бюджетних коштів. Їх застосування сприяє підвищенню прозорості фінансових процесів, підзвітності органів влади та посиленню громадського контролю за використанням публічних ресурсів. Третю групу утворюють платформи публічних закупівель, що автоматизують процедури закупівель товарів, робіт і послуг за кошти державного та місцевих бюджетів. Окрему групу становлять цифрові платформи управління державними програмами і проєктами. Вони забезпечують комплексне планування, супровід та моніторинг реалізації програм і проєктів, що дозволяє краще відстежувати досягнення цілей, дотримання строків та використання ресурсів. Завершує класифікацію група платформ відкритих даних, які забезпечують доступ до публічної інформації у доступному форматі. Їх функціонування створює умови для аналітичної діяльності, розвитку цифрових інновацій, підвищення прозорості та формування довіри до органів публічної влади.

Водночас, традиційні підходи до управління державними програмами і проєктами характеризуються фрагментарністю інформації, значною кількістю паперових процедур, обмеженою міжвідомчою координацією та слабкими механізмами моніторингу і оцінювання результативності. Це, своєю чергою, призводить до перевитрат ресурсів, затримок у реалізації заходів та зниження довіри громадськості до органів влади. У зв'язку з цим, цифровізація управлінських процесів у сфері державних програм і проєктів розглядається, як обов'язкова необхідність і ключова умова підвищення ефективності публічного управління. За підходами Світово-

го банку та Міжнародного валютного фонду, цифрові інструменти дозволяють перейти від формального контролю виконання до управління, орієнтованого на результат, заснованого на даних та аналітиці [1].

Провідні країни світу розглядають цифрові платформи не як допоміжні інформаційні інструменти, а як базову інфраструктуру сучасної держави, що забезпечує інтеграцію даних, міжвідомчу взаємодію та управління, орієнтоване на результат. Значний досвід у сфері цифровізації управління державними програмами накопичено в країнах Європейського Союзу. Європейська Комісія активно використовує цифрові інструменти для планування, реалізації та оцінювання політик у межах підходу Better Regulation, який передбачає систематичне використання аналітики, індикаторів ефективності та відкритих даних [8].

В Україні цифровізація публічного управління набула системного характеру упродовж останніх років. Створення платформ Дія, систем Prozorro, Spending.gov.ua, Є-data, а також платформи DREAM для управління проєктами відновлення свідчить про поступовий перехід до платформного підходу в управлінні державними програмами і проєктами. Особливої актуальності цей процес набув в умовах воєнних викликів та необхідності забезпечення прозорого управління міжнародною фінансовою допомогою.

На відміну від багатьох зарубіжних країн, де цифрові платформи формувалися еволюційно протягом тривалого часу, в Україні цей процес відбувається прискорено, що зумовлює як позитивні результати, так і низку проблем. Незважаючи на суттєвий потенціал цифрових платформ для підвищення прозорості, підзвітності та результативності управління державними програмами і проєктами, практика їх упровадження супроводжується низкою проблем і ризиків. Їх наявність зумовлена як

інституційними особливостями публічного управління, так і технологічними, організаційними та правовими чинниками.

Однією з проблем є фрагментарність цифрового середовища публічного управління. У багатьох випадках цифрові платформи створюються для вирішення окремих завдань, наприклад закупівель, фінансового контролю або відкритості даних, без належної інтеграції між собою. Це призводить до дублювання інформації, ускладнення обміну даними та неможливості формування цілісної картини виконання державних програм і проєктів у режимі реального часу.

Суттєвим ризиком є недостатня якість і повнота даних, що вводяться до цифрових платформ. Моніторинг державних програм і проєктів значною мірою залежить від достовірності, актуальності та стандартизованості інформації, яку надають виконавці. За відсутності єдиних вимог до структури даних, показників результативності та періодичності оновлення інформації цифрові платформи можуть відображати формально заповнені, але малозмістовні показники, що обмежує можливості для управлінського аналізу і прийняття рішень.

Запровадження цифрових платформ потребує відповідних управлінських компетентностей, зокрема навичок роботи з даними, аналітичного мислення та використання цифрових інструментів для оцінювання результативності. Але, в ряді сфер, спостерігається низький рівень цифрової зрілості окремих органів публічної влади та має місце опір змінам з боку персоналу, що призводить до формального використання платформ без реального впливу на управлінські процеси.

Не менш значущими є технологічні ризики, пов'язані з кібербезпекою, захистом персональних даних та стійкістю інформаційних систем. Моніторинг державних програм і проєктів передбачає обробку великих масивів чутливої інформації, включно з фінансовими даними, що підвищує вимоги до захисту цифрових платформ. Мають місце ризики пов'язані з якістю даних у платформах, які наповнюються багатьма розпорядниками та виконавцями. Для систем моніторингу найбільш критичними є повнота, актуальність та порівнюваність даних. Для закупівельної сфери значна частина аналітики базується на відкритих даних та BI модулях, і ефективність цих інструментів прямо залежить від якості первинних даних, що фіксуються в системі.

Зберігаються корупційні ризики, цифрова платформа підсилює прозорість, але не усуває ризиків повністю. У сфері закупівель зберігаються ризики маніпуляцій технічними вимогами, дроблення закупівель, використання неконкурентних процедур, або інших практик, які формально відповідають процедурі, але знижують конкуренцію і ефективність витрачання коштів. В Україні цей ризик частково компенсується громадськими аналітичними інструментами та проєктами на кшталт Dozorro, які працюють з даними Prozorro і сигналізують про підозрілі кейси, але сам факт існування таких інструментів підтверджує актуальність ризику.

Існують інституційні ризики впровадження платформ для відновлення, зокрема різний рівень готовності громад і органів влади. Платформи на зразок DREAM розраховані на уніфікований підхід до подання, супроводу та моніторингу проєктів, але практична ефек-

тивність залежить від спроможності місцевих органів влади та виконавців коректно заповнювати дані, підтримувати регулярне оновлення статусів і працювати за стандартизованими процесами. У фокусі зовнішніх оцінок таких платформ зазвичай перебувають питання інтеграції з реєстрами, якості даних, організації процесів і прозорості для донорів та громадськості.

Інноваційні підходи, для подолання виявлених проблем і ризиків використання цифрових платформ у моніторингу державних програм і проєктів, полягають у комплексності поєднання нормативних, організаційних, технологічних та кадрових заходів. Одним із основних напрямів удосконалення є забезпечення інтеграції цифрових платформ у межах єдиної управлінської екосистеми. Практика України свідчить, що наявність окремих ефективних платформ, таких як системи закупівель, портали публічних фінансів чи платформи управління проєктами, не гарантує цілісного моніторингу без їх взаємодії. Інтеграція даних про фінансування, закупівлі, календарні плани та показники результативності дозволяє сформувати повну картину виконання програм і проєктів та забезпечити управління, орієнтоване на результат. Для підвищення аналітичної цінності цифрових платформ необхідно закріплювати обов'язкові вимоги до формування цілей, індикаторів результативності, строків і бюджетів на етапі планування програм і проєктів.

Однією з основних перспектив є формування єдиної інтегрованої екосистеми цифрових платформ, у межах якої дані про стратегічні цілі, програми, проєкти, фінансування, закупівлі та результати будуть взаємопов'язані. Такий підхід дозволить забезпечити безперервність управлінського циклу від стратегічного планування до оцінювання результативності та впливу, а також створить основу для управління, орієнтованого на результат. Інтеграція платформ на основі стандартів інтероперабельності є необхідною умовою підвищення якості управлінських рішень.

У перспективі цифрові системи мають еволюціонувати від інструментів фіксації фактів до інструментів аналітики та прогнозування, які підтримують прийняття управлінських рішень на основі даних. Використання розширених аналітичних можливостей, зокрема візуалізації, порівняльного аналізу та оцінювання ефективності витрат, дозволить підвищити якість моніторингу державних програм і проєктів та своєчасно виявляти ризики.

Окрему перспективу становить інституційне закріплення цифрових платформ як обов'язкового елементу управління державними програмами і проєктами. Це передбачає нормативне визначення ролі платформ у процесах планування, супроводу та моніторингу, а також встановлення відповідальності за якість і своєчасність внесення даних. Такий підхід сприятиме переходу від добровільного або формального використання цифрових інструментів до системного застосування цифрового моніторингу у діяльності органів публічної влади.

Значний потенціал розвитку пов'язаний з гармонізацією українських цифрових платформ із підходами та стандартами Європейського Союзу. У контексті євроінтеграції актуальним є наближення систем моніторингу та оцінювання державних програм до європейських практик, зокрема щодо прозорості, відкритості даних,

використання стандартизованих індикаторів та порівняльної аналітики. Це створить передумови для інтеграції українських цифрових інструментів у ширші міжнародні ініціативи та підвищить довіру з боку міжнародних партнерів і донорів. На національному рівні має бути сформований єдиний цифровий контур управління, у межах якого платформи закупівель, фінансового контролю та управління проектами взаємодіють між собою, хоча їх інтеграція ще не є повністю завершеною.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрові платформи є важливим елементом модернізації системи управління державними програмами і проектами. Їх використання забезпечує прозорість бюджетного процесу, оперативність прийняття рішень, зменшення адміністративних витрат та формування системи безперервного моніторингу. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення методики оцінювання ефективності цифрових платформ та визначення індикаторів цифрової зрілості органів державної влади. Аналіз перспектив розвитку цифрових платформ у публічному управлінні показав, що подальша цифровізація в Україні має ґрунтуватися на інтегрованому платформному підході, гармонізації з європейськими стандартами, посиленні аналітичних функцій та інституційній сталості цифрових рішень.

Література:

1. IMF. Well Spent. How Strong Infrastructure Governance Can End Waste in Public Investment. International Monetary Fund. URL: <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781513511818/ch005.xml>.
2. United Nations. E Government Survey (остання доступна публікація на порталі). URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey>.
3. OECD. OECD Digital Government Toolkit. URL: <https://oecd-opsi.org/toolkits/oecd-digital-government-toolkit/>.
4. OECD. Digital government (тематичний розділ). URL: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-government.html>.
5. OECD. Council report on the implementation of the OECD Recommendation on Digital Government Strategies (C(2024)70). URL: <https://one.oecd.org/document/C%282024%2970/en/pdf>.
6. OECD. 2023 OECD Digital Government Index. Main findings (PDF). URL: <https://d1qqtien6gys07.cloudfront.net/wp-content/uploads/2024/02/ranking-ocde.pdf>.
7. European Commission. Better Regulation Guidelines and Toolbox (офіційна сторінка). URL: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en.
8. European Commission. Evaluating laws (підхід до оцінювання політик та регулювання). URL: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/evaluating-and-improving-existing-laws/evaluating-laws_en.

9. UNDP. Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results. URL: https://popp.undp.org/sites/g/files/zskgke421/files/FRM_UNDP%20Handbook%20for%20Monitoring%20and%20Evaluation%20for%20Results%20-%20EO.pdf.

10. Публічне управління регіональною безпекою та сталим розвитком територій: монографія / Дацій Н. В., Войтенко А. Б., Загурська-Антонюк В. Ф. та ін.; за заг. ред. проф. В. П. Якобчук. Житомир: Поліський нац. університет, 2025. 578с. <http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/17412>

References:

1. International Monetary Fund (2020), "Well Spent: How Strong Infrastructure Governance Can End Waste in Public Investment", available at: <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781513511818/ch005.xml> (Accessed 15 Feb 2026).
2. United Nations. (2026), "UNE-Government Survey", available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey> (Accessed 15 Feb 2026).
3. OECD. (2016), "OECD Digital Government Toolkit", available at: <https://oecd-opsi.org/toolkits/oecd-digital-government-toolkit/> (Accessed 15 Feb 2026).
4. OECD. (2026), "Digital Government", available at: <https://www.oecd.org/en/topics/digital-government.html> (Accessed 15 Feb 2026).
5. OECD. (2024), "Council Report on the Implementation of the OECD Recommendation on Digital Government Strategies (C(2024)70)", available at: <https://one.oecd.org/document/C%282024%2970/en/pdf> (Accessed 15 Feb 2026).
6. OECD. (2023), "OECD Digital Government Index: Main Findings", available at: <https://d1qqtien6gys07.cloudfront.net/wp-content/uploads/2024/02/ranking-ocde.pdf> (Accessed 15 Feb 2026).
7. European Commission. (2021), "Better Regulation Guidelines and Toolbox", available at: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en (Accessed 15 Feb 2026).
8. European Commission. (2026), "Evaluating Laws", available at: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/evaluating-and-improving-existing-laws/evaluating-laws_en (Accessed 15 Feb 2026).
9. UNDP. (2002), "Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results", available at: https://popp.undp.org/sites/g/files/zskgke421/files/FRM_UNDP%20Handbook%20for%20Monitoring%20and%20Evaluation%20for%20Results%20-%20EO.pdf (Accessed 15 Feb 2026).
10. Datsii, N. V., Voitenko, A. B. and Zahurska-Antoniuk, V. F. (2025), Publichne upravlinnia rehional'noiu bezpekoiu ta stalym rozvytkom terytorij [Public Administration of Regional Security and Sustainable Development of Territories], Polissia National University, Zhytomyr, Ukraine, Available at: <http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/17412> (Accessed 15 Feb 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 26.02.26

Професійно рецензовано / Revised: 05.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 10.03.26