


**АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО І ПРОЦЕС;
ФІНАНСОВЕ ПРАВО**

УДК 342.95

DOI: <https://doi.org/10.32631/v.2025.1.13>

Костянтин Леонідович Бугайчук,

*доктор юридичних наук, професор,
Харківський національний університет внутрішніх справ,
навчально-науковий інститут № 2,
науково-дослідна лабораторія з проблем правового забезпечення
діяльності поліції та протидії злочинності (завідувач);*

 <https://orcid.org/0000-0003-2429-5010>,
e-mail: klbugaychuk@gmail.com

**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ
ЯК КЛЮЧОВИХ СКЛАДОВИХ ПРОЦЕСУ ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ В СИСТЕМІ МВС УКРАЇНИ**

У публікації висвітлено питання щодо сучасного стану нормативно-правового й організаційного забезпечення процесів планування та контролю в системі Міністерства внутрішніх справ України, а також у центральних органах виконавчої влади, діяльність яких координується та спрямовується через Міністра внутрішніх справ України. Доведено, що нормативно-правові приписи та положення, що стосуються правового статусу підрозділів, які відповідають за вказані процеси, а також затверджені управлінські процедури потребують відповідної оптимізації й удосконалення. Запропоновано напрями вдосконалення нормативно-правового та організаційного забезпечення процесів планування та контролю системи публічного адміністрування органів та підрозділів Міністерства внутрішніх справ України, зокрема в частині ухвалення інституційних нормативно-правових актів, спрямованих на побудову ефективної системи планування та внутрішнього контролю, приведення норм чинних відомчих документів у відповідність до правил законодавчої техніки. Наголошено на необхідності розроблення та ухвалення документів, що стосуються стратегічного розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України з урахуванням вимог правового режиму воєнного стану.

Ключові слова: публічне адміністрування, публічне управління, планування, контроль, цілепокладання, Міністерство внутрішніх справ України, Національна поліція, воєнний стан.

Оригінальна стаття

Постановка проблеми

Організація роботи органів та підрозділів системи МВС України під час дії правового режиму воєнного стану зазнала чимало перетворень і

трансформацій. Як ключовий суб'єкт сектору безпеки та оборони Міністерство, окрім інституційних завдань із забезпечення публічного порядку та безпеки й боротьби зі злочинністю, бере участь у відсічі збройної агресії країни-окупанта, проводить роботи із гуманітарного розмінування, надає гуманітарну допомогу мешканцям прифронтових територій, здійснює евакуацію цивільного населення тощо.

Зрозуміло, що виконання таких різноманітних завдань потребує систематичності, злагодженості та оптимального визначення необхідних сил і засобів, що використовуються для досягнення задекларованих керівництвом Міністерства цілей. Крім того, відповідні процеси потребують постійної оцінки та коригування залежно від оперативної обстановки, а також для того, щоб порівняти стан системи до та після реалізації відповідних повноважень.

Таким чином, можна стверджувати, що процеси планування та контролю за діяльністю центральних органів виконавчої влади, діяльність яких спрямовується через Міністра внутрішніх справ України, мають принципове значення для забезпечення керованості та стійкості як самої системи МВС України, так і внутрішнього безпечного середовища держави.

Водночас сучасний стан нормативно-правового й організаційного забезпечення процесів планування та контролю в системі публічного адміністрування, зокрема щодо діяльності Національної поліції та центрального апарату МВС України, на наш погляд, ще недостатньо враховує як вимоги воєнного стану, так і наукові положення щодо ефективного нормативного забезпечення внутрішніх управлінських процесів, які були вироблені протягом останніх років адміністративно-правовою наукою, що надає цій публікації відповідної актуальності та своєчасності.

Стан дослідження проблеми

Останніми роками вітчизняними науковцями була проведена низка досліджень, спрямованих на з'ясування змісту планування та контролю в системі публічного адміністрування. Зокрема, можна виокремити праці О. Лебеденко, К. Пастух, О. Правоторової, С. Ткачової, О. Чорного [1–5]. Доцільно також згадати й наукові роботи, присвячені процесам планування та контролю в органах Національної поліції як частини системи МВС України, зокрема розробки К. Бугайчука, С. Васюк, О. Доценка, А. Кубаєнка [6–9].

Аналіз зарубіжних публікацій свідчить, що інтерес дослідників переважно зосереджений на проблемах залучення громадськості до ухвалення рішень у структурі державного органу, важливості стратегічного планування та прозорості внутрішнього контролю. Так, С. Гаятрі наголошує на «необхідності удосконалення публічного адміністрування для ефективної державної діяльності та доцільності

розвитку програм залучення громадськості до ухвалення управлінських рішень» [10]. С. Ріджал звертає увагу на важливість «використання досвіду із залучення інститутів громадянського суспільства до процесів планування та ухвалення рішень органами державної влади» [11]. М. Хольцер висвітлює проблеми прозорості планування та контролю в процесі управління державними справами [12]. Б. Джордж та К. Т. Листбек описують ефективність стратегічного планування в діяльності будь-якого державного органу, що дає змогу реалізовувати поставлені завдання на всіх рівнях управлінської системи, спираючись на розмаїття думок та застосування диференційованих інструментів і підходів до вирішення відповідних проблем [13; 14]. А. М. Т. Качай та інші дослідники звертають увагу на «необхідність розвитку систем внутрішнього контролю в системі органу державної влади, який дозволяє забезпечувати прозорість внутрішніх управлінських процедур та загальної діяльності державних інституцій» [15].

Однак наголосимо, що висвітлені у вищевикладених роботах підходи не враховують умови правового режиму воєнного стану, запровадженого нині на території нашої держави. Цей аспект перебуває поза межами наукових інтересів. Крім того, у відповідних публікаціях зазвичай відсутній конкретний аналіз змісту чинної нормативної бази, зокрема відомчої. Таким чином, вважаємо, що сьогодні необхідна зміна підходів до нормативно-правового й організаційного забезпечення планування та контролю в системі органів державної влади, насамперед у системі МВС України.

Мета і завдання дослідження

Метою публікації слід визначити аналіз нормативно-правового й організаційного забезпечення процесів планування та контролю в діяльності МВС України, Національної поліції та інших центральних органів виконавчої влади системи МВС України. Досягнення відповідної мети забезпечує вирішення таких *завдань*: дослідити сутність планування та контролю в процесі публічного адміністрування в системі МВС України; проаналізувати перелік і зміст нормативно-правових актів з питань планової та контрольної діяльності в системі МВС України; надати обґрунтовані пропозиції щодо підвищення ефективності планування та контролю в системі МВС України з урахуванням вимог правового режиму воєнного стану.

Наукова новизна дослідження

Публікація є одним із перших наукових досліджень, які аналізують актуальний стан нормативного забезпечення процесів планування та контролю в системі МВС України та висвітлюють необхідність удосконалення процесів публічного адміністрування в його системі з урахуванням вимог правового режиму воєнного стану.

Виклад основного матеріалу

Нормативно-правове регулювання планування в системі МВС України здійснюється на підставі нормативно-правових актів, а саме: Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 11 березня 2024 р. № 150, Інструкції з організації планування в системі Національної поліції України від 24 грудня 2015 р. № 202, Порядку щодо організації планування роботи у системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій від 28 листопада 2017 р. № 640, Доктрини з планування розвитку в Національній гвардії України від 1 березня 2023 р. № 150.

Докладний аналіз змісту вказаних документів дає змогу зробити певні висновки: по-перше, попри те, що в Міністерстві була ухвалена нова редакція інституційного документа з планування, інші центральні органи виконавчої влади не привели свої галузеві акти у відповідність до його вимог з метою однакового застосування правових норм; по-друге, у вказаних документах відсутні норми, що передбачають особливості здійснення планової діяльності в умовах надзвичайних правових режимів, що, на наш погляд, підвищило б ефективність їх застосування; по-третє, що стосується діяльності Державної прикордонної служби України, то подібний документ відсутній і на їх офіційному сайті, і в інших нормативних базах даних. Єдиним винятком є згадка про Методичні рекомендації з планування в Державній прикордонній службі України, затверджені наказом Адміністрації Державної прикордонної служби України від 11 листопада 2020 р. № 115 [16].

Деякі з вищезазначених документів також містять внутрішні суперечності. Так, Інструкція з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 11 березня 2024 р. № 150 недостатньо чітко розмежовує поняття «концепція» та «стратегія».

По-перше, за змістом зазначеної Інструкції концепція та стратегія мають єдину мету і призначення: «у них визначаються шляхи і методи, ресурси, необхідні для вирішення виявлених проблем щодо формування та реалізації державної політики, досягнення поставлених цілей розвитку у відповідній сфері (сферах) за результатами виконання запланованих взаємопов'язаних завдань і заходів»¹. По-друге, складова вказаних понять майже однакова, про що свідчить наведений нижче порівняльний аналіз (табл. 1).

¹ Про затвердження Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України : наказ МВС України від 11.03.2024 № 150.

Таблиця 1

Співвідношення складових термінів «стратегія» та «концепція»

Стратегія	Концепція
Опис проблем, які зумовили її ухвалення	Опис проблеми, яка потребує розв'язання
Аналіз поточного стану справ, тенденції та обґрунтування щодо необхідності розв'язання виявлених проблем	–
Стратегічні цілі та показники їх досягнення	Мета і строки реалізації концепції
Завдання, спрямовані на досягнення поставлених цілей, етапи їх виконання, очікувані результати на кожному етапі з відображенням запланованого темпу досягнення цільових показників та орієнтовного обсягу необхідних фінансових, матеріально-технічних, людських та інших ресурсів	Завдання та заходи, спрямовані на розв'язання проблеми, із зазначенням строків виконання та відповідних виконавців; очікувані результати та показники їх досягнення; обсяг фінансових, матеріально-технічних, людських та інших ресурсів
Порядок проведення моніторингу, оцінки результатів реалізації стратегії та звітування	Порядок проведення моніторингу, оцінки результатів реалізації концепції та звітування
Операційний план реалізації стратегії	–

Попри те, що інструкція, як окремий вид нормативних актів, має містити докладні положення щодо порядку затвердження відповідних документів або щонайменше посилання на нормативні акти з відповідними нормами, в Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 11 березня 2024 р. № 150 йдеться про те, що концепції та стратегії затверджуються у встановленому законодавством порядку (п. 14) без конкретизації, що суперечить вимогам юридичної техніки.

Ще одним питанням, на яке слід звернути увагу, є інші терміни, що містяться в Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 11 березня 2024 р. № 150, – стратегічний план та операційний план. Щодо операційного плану, то маємо зауважити, що він визначається як складова стратегії, але вимог щодо його змісту та порядку складання не наводиться. Крім того, згадки про цей план більше взагалі немає.

Іншим документом, який потребує уваги, є стратегічний план. Це документ середньострокового планування, який «розробляється на трирічний період з метою визначення, стратегічних цілей, завдань, заходів та очікуваних результатів діяльності МВС, територіальних органів з надання сервісних послуг МВС, закладів, установ і підприємств, що належать до сфери управління МВС, з урахуванням наявних і прогнозованих ресурсів, відповідно до Бюджетного кодексу України»¹. У стратегічному плані відображаються: «мета; аналіз поточної ситуації та основні проблеми, які потребують розв'язання, у сферах діяльності; стратегічні цілі та ключові завдання; заходи, спрямовані на виконання завдань та досягнення стратегічних цілей; очікувані результати, яких планується досягти; джерела та прогнозований обсяг фінансових ресурсів, спрямованих на виконання завдань і заходів»². Отже, стратегічний план містить складові як стратегії, так і концепції, що викликає непорозуміння щодо їх розмежування. Також, на нашу думку, у цьому документі зайвим є опис проблем, оскільки ми вважаємо, що цей план має розроблятися на виконання стратегічних документів, які вже містять цю складову. Крім того, сам прикметник «стратегічний» говорить про те, що відповідний документ стосується довгострокового, а не середньострокового планування. Отже, доцільно під терміном «стратегічний план» розуміти план заходів із виконання положень відповідної стратегії. Додатково зазначимо, що протягом останнього року в системі МВС України не було ухвалено жодного стратегічного плану. Ба більше, єдиний подібний документ, затверджений Указом Президента України, розрахований саме на п'ять років³, що й підтверджує наші висновки.

Якщо розглянути Інструкцію про планування в системі Національної поліції України від 24 грудня 2015 р. № 202, то в ній, на відміну від загальної Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 11 березня 2024 р. № 150, взагалі не йдеться про порядок складання стратегій та концепцій, а також їхній зміст. Відповідно до цього документа «плани, які розробляються в системі поліції, поділяються на: загальні, спеціальні та індивідуальні. За терміном виконання загальні плани поділяються на перспективні

¹ Про затвердження Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України : наказ МВС України від 11.03.2024 № 150.

² Там само.

³ Про Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки : Указ Президента України від 11.05.2023 № 273/2023 // База даних (БД) «Законодавство України» / Верховна Рада (ВР) України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/2023> (дата звернення: 10.01.2025).

та поточні»¹. Основну увагу приділено порядку формування плану основних заходів, який віднесено до поточних планів, але в частині змісту та особливостей поточного планування за іншими напрямками діяльності органу поліції відповідний документ містить лише загальні формулювання без відповідної конкретизації.

Аналогічна ситуація складається й у системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій. Так, згідно з нормативними приписами в органах та установах цієї служби створюються загальні, спеціальні та індивідуальні плани без конкретизації строків відповідного планування. Крім того, у Порядку щодо організації планування роботи у системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій від 28 листопада 2017 р. № 640 зазначено, що «плани оформляються у вигляді таблиці, що включає такі графи: порядковий номер заходу, зміст заходу, відповідальних за виконання, термін виконання та стан виконання»². Таким чином, планові документи в системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій відповідно до чинних нормативних приписів не повинні містити індикаторів виконання та кінцевого результату, на досягнення якого спрямований відповідний захід, що, на наш погляд, суперечить положенням Інструкції з організації планування в Міністерстві внутрішніх справ України від 11 березня 2024 р. № 150.

Якщо вести мову про контроль у публічному адмініструванні, то слід виокремити два напрями цієї діяльності: 1) контроль за виконанням поточних документів або листів (запитів); 2) внутрішній контроль, який включає перевірку виконання планових документів, а також дотримання фінансової дисципліни.

Серед основних нормативно-правових актів системи МВС України в цій сфері можна виокремити: 1) Порядок організації внутрішнього контролю в системі ДСНС України від 2 грудня 2013 р. № 738³; 2) Інструкцію з організації контролю за виконанням документів у

¹ Про затвердження Інструкції з організації планування в системі Національної поліції України : наказ Нац. поліції України від 24.12.2015 № 202.

² Про затвердження Порядку щодо організації планування роботи у системі Державної служби України з надзвичайних ситуацій : наказ ДСНС України від 28.11.2017 № 640 // Державна служба України з надзвичайних ситуацій : офіц. сайт. URL: <https://dsns.gov.ua/upload/1/7/5/3/3/2017-8-28-640-28112017.odt> (дата звернення: 10.01.2025).

³ Про затвердження Порядку з організації внутрішнього контролю в системі ДСНС України : наказ ДСНС України від 02.12.2013 № 738 // БД «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0738388-13> (дата звернення: 10.01.2025).

Національній поліції України від 13 червня 2016 р. № 503¹; 3) наказ «Про організацію та здійснення внутрішнього контролю в Адміністрації Держприкордонслужби» від 11 серпня 2021 р. № 54².

У системі центрального апарату МВС України за організацію та здійснення внутрішнього контролю відповідають:

1) Департамент внутрішнього аудиту, до основних функцій якого можна віднести надання керівникові державного органу, його територіального органу та бюджетної установи об'єктивних і незалежних висновків та рекомендацій щодо функціонування системи внутрішнього контролю та її вдосконалення; вдосконалення системи управління, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання бюджетних коштів; запобігання виникненню помилок у діяльності МВС України³;

2) Департамент документообігу та контролю, який здійснює облік завдань, реалізація яких передбачена актами законодавства, наказами і дорученнями керівництва МВС України, моніторинг і контроль їх виконання структурними підрозділами апарату МВС України, закладами, установами і підприємствами, що належать до сфери управління МВС України; контроль в апараті МВС України за своєчасним розглядом і проходженням документів, строками розгляду депутатських звернень і депутатських запитів, звернень громадян та підготовки відповідей на них, виконанням резолюцій керівництва МВС України та заходів, визначених документами⁴.

У системі Національної поліції функціонує Управління внутрішнього аудиту, яке проводить оцінку ефективності функціонування системи внутрішнього контролю; ступеня виконання і досягнення цілей, визначених у стратегічних та річних планах; ефективності планування й виконання бюджетних програм та результатів їх виконання,

¹ Про затвердження Інструкції з організації контролю за виконанням документів у Національній поліції України : наказ МВС України від 13.06.2016 № 503 // БД «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0944-16> (дата звернення: 10.01.2025).

² Про організацію та здійснення внутрішнього контролю в Адміністрації Держприкордонслужби : наказ Адміністрації ДПС України від 11.08.2021 № 54 // Державна прикордонна служба України : офіц. сайт. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/pro-organizaciyu-ta-zdijsnennya-vnutrishnogo-kontrolyu-v-administraciyi-derzhprykordonsluzhbi> (дата звернення: 10.01.2025).

³ Департамент внутрішнього аудиту // Міністерство внутрішніх справ України : офіц. сайт. URL: <https://mvs.gov.ua/struktura/departament-vnutrisnyogo-auditu> (дата звернення: 10.01.2025).

⁴ Департамент документообігу та контролю // Міністерство внутрішніх справ України : офіц. сайт. URL: <https://mvs.gov.ua/struktura/departament-dokumentooobigu-ta-kontrolyu> (дата звернення: 10.01.2025).

управління бюджетними коштами; використання і збереження активів; управління державним майном; ризиків, які негативно впливають на виконання функцій і завдань органів поліції»¹.

Згідно із нормативними актами Державної служби України з надзвичайних ситуацій та Державної прикордонної служби України структура внутрішнього контролю складається з таких компонентів: 1) внутрішнє середовище; 2) визначення цілей; 3) ідентифікація ризиків; 4) оцінювання ризиків; 5) управління ризиками; 6) заходи контролю; 7) організація інформаційного та комунікаційного обміну; 8) моніторинг².

Аналіз вищезазначених положень дає змогу дійти таких висновків щодо системності та організаційної впорядкованості. По-перше, нормативно-правове забезпечення контролю в системі публічного адміністрування МВС України характеризується певною невпорядкованістю, оскільки діяльність із внутрішнього аудиту є фактичною перевіркою поточного та підсумкового контролю, який організовується у лінійних підрозділах поліції та апарату МВС України. Зокрема, тут йдеться про загальний контроль за дотриманням виконавської дисципліни, яку систематично перевіряють як керівники окремих підрозділів та департаментів, так і спеціалізовані суб'єкти, зокрема ті, що відповідають за організацію документообігу.

По-друге, у нормативно-правовому забезпеченні контролю існують прогалини, що полягають, зокрема, у відсутності ієрархічності нормативних актів із питань усіх видів внутрішнього контролю. Так, на наш погляд, у системі МВС України повинен бути ухвалений загальний нормативний акт про систему внутрішнього контролю, на підставі якого інші центральні органи виконавчої влади, діяльність яких спрямовується МВС України, мають ухвалити власні документи. У такому акті, зокрема, слід визначити сфери внутрішнього контролю, окремі види контролю (безпосередній, поточний, загальний аудит), повноваження суб'єктів контролю, основні об'єкти контрольної діяльності, типові контрольні алгоритми та процедури,

¹ Про затвердження Положення про Управління внутрішнього аудиту Національної поліції України : наказ Нац. поліції України від 21.12.2019 № 1330.

² Про затвердження Порядку з організації внутрішнього контролю в системі ДСНС України : Наказ ДСНС України від 02.12.2013 № 738 // БД «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0738388-13> (дата звернення: 10.01.2025); Про організацію та здійснення внутрішнього контролю в Адміністрації Держприкордонслужби : Наказ Адміністрації ДПС України від 11.08.2021 № 54 // Державна прикордонна служба України : офіц. сайт. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/pro-organizaciyu-ta-zdiysnennya-vnutrishnogo-kontrolyu-v-administraciyi-derzhprykordonsluzhbi> (дата звернення: 10.01.2025).

особливості здійснення внутрішнього контролю в умовах воєнного стану тощо.

Крім того, можливо ухвалити окремі настанови, інструкції та методичні рекомендації з питань організації внутрішнього контролю залежно від його об'єкта, переліку уповноважених суб'єктів контролю тощо.

Висновки

1. Ефективність процесів планування та контролю у МВС України, а також у центральних органах виконавчої влади, діяльність яких координується та спрямовується Міністром внутрішніх справ України, є передумовою здійснення ефективного публічного адміністрування в їхніх системах. Крім того, відповідні процедури забезпечують стійкість організаційно-штатної структури відповідного органу, керованість підпорядкованими підрозділами та їхню адаптивність до швидких змін, що є надзвичайно актуальним в умовах воєнного стану, який характеризується новими інституційними викликами та швидкою зміною умов безпекового середовища.

2. Основними принципами, на яких повинні здійснюватися відповідні процеси, можна визначити законність, оперативність, дотримання прав і свобод громадян, відкритість та прозорість, наступність, систематичність, науковість своєчасність, реальність і конкретність.

3. Сьогодні стан нормативно-правового та організаційного забезпечення процесів планування та контролю в системі МВС України певним чином враховує специфіку здійснення публічного адміністрування в органах публічної влади: створені організаційні підрозділи, що відповідають за стратегічне та оперативне планування, внутрішній аудит, контроль виконавської дисципліни тощо; ухвалені нормативно-правові акти з питань планування та контролю тощо.

4. Проте існують певні напрями підвищення ефективності планування та контролю в системі МВС України, зокрема:

– доцільним є ухвалення нової редакції відомчого наказу про організацію планування в системі МВС України, який має стати основою для ухвалення інших відомчих наказів центральних органів виконавчої влади, що входять до його системи (з урахуванням специфіки їхньої діяльності та правового статусу). Слід виключити з відповідного нормативного документа внутрішні суперечливі положення, штучно створені поняття, неконкретні бланкетні норми тощо. Важливо зрозуміти, що докладніше та конкретніше будуть виписані види та процедури розроблення планової документації, то легше буде здійснювати контроль за їхнім подальшим виконанням;

– суттєвого вдосконалення потребує нормативно-правове регулювання контрольних процедур. Так, нині немає основного нормативного документа про систему внутрішнього контролю МВС України (те

саме стосується й Національної поліції). Такий стан справ вимагає негайного розроблення та ухвалення такого відомчого наказу (інструкції) з питань здійснення поточного, оперативного та загального контролю, включаючи управління ризиками, фінансовий аудит, здійснення контрольних заходів в умовах надзвичайних правових режимів тощо.

5. Основним індикатором, що може свідчити про вдосконалення процесів планування та контролю в системі МВС України, має стати ухвалення стратегії розвитку системи МВС України та інших центральних органів виконавчої влади, що належать до його системи, на 2025–2029 роки з урахуванням вимог воєнного стану. При розробленні цього документа доцільним є використання положень Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки, затвердженого Указом Президента України від 11 травня 2023 р. № 273, Плану заходів, спрямованих на виконання Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023–2027 роки, затвердженого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2024 р. № 792, Плану внутрішньої стійкості України, що був оприлюднений Президентом України 19 листопада 2024 р.

Список бібліографічних посилань: 1. Лебеденко О. В. Стратегічне планування в публічних установах та організаціях. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 1. С. 53–57. DOI: <https://doi.org/10.51547/prpp.dp.ua/2024.1.8>. 2. Пастух К. В. Стратегічне управління : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 60 с. 3. Правоторова О. М. Контроль і нагляд у публічному управлінні та їх особливості. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 3. С. 56–63. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.3.7>. 4. Контроль в публічному управлінні та адмініструванні : конспект лекцій / упоряд. С. С. Ткачова. Харків : ДБТУ, 2024. 86 с. 5. Чорний О. О. Формування сучасного механізму контролю в публічному управлінні: розробка загальної концепції дослідження. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 3. С. 211–214. DOI: <https://doi.org/10.51547/prpp.dp.ua/2023.3.35>. 6. Бугайчук К. А. Планування у процесі публічного адміністрування в органах Національної поліції. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 2 (276). С. 84–90. 7. Васюк С. В. Про стан планування діяльності органів і підрозділів Національної поліції України. *Юридичний бюлетень*. 2021. Вип. 23. С. 121–127. DOI: <https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2021.23.15>. 8. Доценко О. С. Процес стратегічного управління в Національній поліції України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2021. № 3, ч. 1. С. 21–25. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2021.3.1.4>. 9. Кубаєнко А. В. Інноваційні підходи до стратегічного

управління як фактор оптимізації поліцейської діяльності. *Українська поліцейстика: теорія, законодавство, практика*. 2024. № 3. С. 3–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/2709-9261-2024-3-11-1>. **10.** Gayatri S. Public Administration-Concepts and scope. *International Journal of Social Health*. 2024. No. 3. Pp. 276–280. DOI: <https://doi.org/10.58860/ijsh.v3i3.172>. **11.** Rijal S. The Importance of Community Involvement in Public Management Planning and Decision-Making Processes. *Journal of Contemporary Administration and Management*. 2023. Vol. 1, No. 2. Pp. 84–92. DOI: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.27>. **12.** Holzer M. The Future of Public Administration. *Public Integrity*. 2022. Vol. 24, Iss. 1. Pp. 102–104. DOI: <https://doi.org/10.1080/10999922.2022.2003153>. **13.** George B. Successful Strategic Plan Implementation in Public Organizations: Connecting People, Process, and Plan (3Ps). *Public Administration Review*. 2021. Vol. 81, Iss. 4. Pp. 793–798. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.13187>. **14.** Lystbaek C. T., Holmgren J., Friis O. Why do we need strategy in public management? Institutional logics as strategic resources in public management. *International Public Management Review*. 2021. Vol. 21, No. 2. Pp. 1–17. URL: <https://ipmr.net/index.php/ipmr/article/view/423/437> (дата звернення: 10.01.2025). **15.** Cachay L. M. T., Couto G., Pimentel P., Castanho R. A. Internal Control and Its Application in Public Management: a Literature Review. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2022. Vol. 19. Pp. 326–337. DOI: <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.29>. **16.** Братко А., Дацков А., Березюк В. Актуальні питання забезпечення процесів планування оперативно-службової Державної прикордонної служби України. *Social Development and Security*. 2021. Vol. 11, No. 6. Pp. 64–73. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2021.11.6.5>.

Надійшла до редколегії 15.01.2025

Прийнята до опублікування 20.02.2025



Buhaichuk K. L. Improving the efficiency of planning and control as key components of the public management process in the system of the MIA of Ukraine

The publication highlights issues regarding the current state of regulatory and organizational support for planning and control processes in the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, as well as in central executive bodies whose activities are directed through the Minister of Internal Affairs of Ukraine. An analysis of domestic and foreign scientific literature on the issue of planning and control in the public management system has been conducted.

It has been proven that regulatory and legal regulations and provisions relating to the legal status of units responsible for the specified processes require appropriate optimization and improvement. In particular, internal discrepancies in the content of orders of the Ministry of Internal Affairs, National Police, State Emergency Service, National Guard of Ukraine on planning and control issues have been identified. The absence of institutional orders on the

construction of an internal control system in the structure of the Ministry of Internal Affairs and National Police has been emphasized.

The directions for improving the regulatory and organizational support of the planning and control processes in the public management system of the bodies and divisions of the Ministry of Internal Affairs are proposed, in particular, in terms of adopting institutional regulatory and legal acts on the planning and internal control system, in particular departmental orders on the introduction of unified approaches, standards, procedures for planning and internal control, bringing the norms of existing departmental documents in accordance with the rules of legislative technique. A list of principles on the basis of which planning and control activities in the Ministry of Internal Affairs system should be carried out is given. The need to develop and adopt documents related to the strategic development of the Ministry of Internal Affairs system taking into account the requirements of the legal regime of martial law is emphasized: strategies for the development of the Ministry of Internal Affairs system taking into account the requirements of martial law, strategies for the development of other central executive bodies of the Ministry of Internal Affairs.

Keywords: public administration, public management, planning, control, goal-setting, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, National Police, martial law.

