

Стратегічне планування як фактор державного управління в Україні

Strategic Planning as a Factor of Public Administration in Ukraine

Мирослав Ковалів¹, Руслан Скриньковський², Сергій Єсімов¹, Мар'яна Хмиз³,
Іван Красницький¹, Святослав Князь⁴, Василь Хмиз⁵, Ольга Огірко¹

Myroslav Kovaliv, Ruslan Skrynkovskyi, Serhii Yesimov, Mariana Khmyz,
Ivan Krasnytskyi, Sviatoslav Kniaz, Vasyl Khmyz, Olha Ogirko

¹ *Lviv State University of Internal Affairs*

26 Horodotska Street, Lviv, 79007, Ukraine

² *Lviv University of Business and Law*

99 Kulparkivska Street, Lviv, 79021, Ukraine

³ *Ivan Franko National University of Lviv*

1 Universytetska Street, Lviv, 79000, Ukraine

⁴ *Lviv Polytechnic National University*

12 Stepana Bandery Street, Lviv, 79013, Ukraine

⁵ *YEVROZEMBUD Private Enterprise*

1 Tykha Street, Basivka Village, Lviv Region, Ukraine, 81116

DOI: 10.22178/pos.80-1

JEL Classification: H70, K30

Received 28.03.2022

Accepted 20.04.2022

Published online 30.04.2022

Corresponding Author:

Myroslav Kovaliv

mkovaliv1@ukr.net

© 2022 The Authors. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 License



Анотація. У статті розглядаються питання стратегічного планування як фактора державного управління в Україні. Розгляд стратегічного планування у системі державного управління здійснено на основі факторного аналізу дослідження правових явищ у контексті сучасних методологічних засад теорії адміністративного права і теорії державного управління. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення ефективності державного управління соціально-економічним розвитком і забезпеченням національної безпеки в умовах інтеграції до Європейського Союзу та Північноатлантичного договору. Зазначено, що Україною накопичено досвід адміністративного державного управління, методи і інструментарій якого продовжують домінувати, незважаючи на розвиток нової системи соціально-економічного устрою. Необхідність сталого соціально-економічного розвитку і забезпечення національної безпеки як стратегічної мети, яка стоїть перед державою, зумовлює необхідність створення відповідних правових конструкцій, що опосередковують стратегічний характер планування. Інтеграція до Європейського Союзу створює передумови становлення нової парадигми державного управління, яка покликана включити механізми та інструменти нового державного менеджменту, здатного стратегічно забезпечити соціально-економічне зростання та належний рівень національної безпеки.

Ключові слова: стратегічне планування; правове регулювання; організаційно-правова модель; нормативний акт; соціально-економічний розвиток; національна безпека; Конституція і закони України.

Abstract. The article considers strategic planning issues as a factor of public administration in Ukraine. Consideration of strategic planning in the system of public administration is carried out based on factor analysis of the study of legal phenomena in the context of modern methodological principles of the theory of administrative law and the theory of public administration. The study's relevance is due to the need to increase the effectiveness of public administration of socio-economic development and national security in terms of integration into the European Union and the North Atlantic Treaty Organization. It is noted that Ukraine has accumulated experience in public administration, methods and tools, which continue to dominate, despite the

development of a new system of the socio-economic structure. The need for sustainable socio-economic development and national security as a strategic goal facing the state necessitates the creation of appropriate legal arrangements that mediate the strategic nature of planning. Integration into the European Union creates the preconditions for forming a new paradigm of public administration, which is designed to include mechanisms and tools of the new general management, able to strategically ensure socio-economic growth and the appropriate level of national security.

Keywords: strategic planning; legal regulation; organizational and legal model; normative act; socio-economic development; National security; Constitution and laws of Ukraine.

ВСТУП

Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони передбачає зміну парадигми державного управління, зміну орієнтирів, а також пріоритетів організації і функціонування структур виконавчої влади в Україні. Сукупність певних рішень і дій, що трансформують правове визначення моделі і особливості державного управління, не може забезпечити принципову зміну парадигми, не створюючи баланс співвідношень публічних та приватних інтересів у досягненні цілей сталого розвитку. Можна вважати доцільним подальше обговорення комплексних моделей стратегічного планування, які об'єктивно супроводжують формування і розвиток стратегій. Тут мова не повинна йти про створення правових новацій, невідомих законодавству, оскільки випробувані правові форми та засоби можуть бути трансформовані тією чи іншою мірою. Ресурс окремих інструментів повною мірою мало використовується. Це оцінка регулюючого впливу, управління за результатами, оцінка фактичного впливу тощо. У результаті спостерігається процес безперервного реформування, результати якого переглядаються. Існуюча практика не дає очікуваних належних соціальних ефектів (результатів), а також не гарантує позитивного впливу на соціально-економічні процеси.

Теоретичні засади державного управління, головною функцією якого є стратегічне планування, досліджуються у працях таких вчених і практиків: В. Авер'янова, В. Бакуменка, Б. Гаєвського, В. Ребкала, Ю. Сурміна, В. Князева, С. Кравченка, А. Коваленка, М. Корецького, В. Лугового, Н. Нижник,

О. Оболенського, В. Романова, С. Серьогіна, В. Цветкова і інших.

Накопичений доктринальний досвід заслуговує на особливу увагу і його важко переоцінити, незважаючи на суттєву різноманітність у концепціях та підходах. У доктрині адміністративного права ці питання системно не обговорюються, що позначається на стані законодавства та правозастосовної практики в Україні. Проблеми правового забезпечення стратегічного планування перебувають у сфері різних наукових інтересів. Дискусійність наукової думки дозволяє переосмислити досягнуте і запропонувати новий підхід до дослідження відомих категорій у цьому напрямі.

Метою статті є дослідження стратегічного планування як фактора державного управління в Україні.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Як відомо, стратегічне планування, формуючи уявлення про пріоритети розвитку держави, є одним із визначальних факторів державного стратегічного управління, що зумовлюють його ефективність і результативність. Наявний досвід економічно розвинутих країн світу показує, що дефектність моделей стратегічного планування породжує системні проблеми і кризи у соціально-економічних системах та негативно впливає на національну безпеку.

Необхідність стратегічного планування є об'єктивною, оскільки тільки цей інструмент стратегічного державного управління здатний забезпечити проекти та програми, особливо довгострокового (перспективного) характеру, відмінна риса яких полягає у складному механізмі координації та системних зв'язках в умовах синхронізації у часі.

Стратегічне державне планування має створити належні умови для збалансованого соціально-економічного розвитку. У правовому контексті стратегічне планування поєднує цілепокладання, прогнозування, планування і програмування соціально-економічного розвитку, включаючи при цьому забезпечення національної безпеки. Зазначені складові є незалежними, але взаємопов'язаними та взаємообумовленими напрямками діяльності та змістовно не можуть бути об'єднані єдиним поняттям планування.

Учена М. Морозова зазначає, що стратегічне планування – це одна з функцій управління, яка представляє процес вибору: цілей організації, шляхів їх досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень (поточних, перспективних), функції організації, мотивації, контролю (попереднього, поточного, завершального) та орієнтовані на вироблення конкретних стратегічних планів [1, с. 267].

Стратегічне державне планування реалізується у формі діяльності уповноважених суб'єктів розробки стратегій розвитку соціально-економічних систем. Зміст стратегій передбачає визначеність за тимчасовими періодами реалізації, за напрямками, пріоритетами, цілями та механізмами реалізації, включаючи вирішення питань (аспектів) резервування ресурсів, регуляторного інструментарію, деталізації відповідальних осіб.

На думку К. Пастух, сутність стратегічного планування полягає в тому, що це процес, який націлений на формування і реалізацію стратегії розвитку середовища та пристосування до певних змін оточення; процес, спрямованого в майбутнє, який визначає цілі і напрями розвитку, методи та способи досягнення цих цілей; процес, який програмує майбутні події, рівень розвитку; циклічний процес, який містить аналіз і коригування реалізації стратегічного плану на етапах його впровадження [2, с. 200].

Мета стратегій полягає у забезпеченні сталого соціально-економічного зростання, критеріями виміру якого можуть виступати кількісні показники зростання якості життя людини, збалансованого розвитку економіки, екології, соціальної сфери тощо. Стратегії, незалежно від змісту та спрямованості, мають забезпечувати підвищення ефективності і результативності державного управління.

У межах діяльності державного стратегічного планування мають бути диференційовані стратегії як комплекси цілей і шляхи досягнення та стратегічні плани як сформовані механізми реалізації стратегій, що визначають рух у часі та містять опис конкретних дій та ресурсів, необхідних для досягнення цілей.

Чинний Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» формує методологічну і правову базу, на основі якої відбуватиметься уніфікація вже створених актів, підготовка нових [3]. Водночас у Законі України «Про засади державної регіональної політики» пропонується «рамкове» регулювання соціально-економічного розвитку, але не стосується питань стратегічного планування у галузі національної безпеки [4].

Різниця між довгостроковим та стратегічним плануванням базується на визначенні перспектив подальшого розвитку поточної ситуації, але стратегія ґрунтується на аналізі майбутнього у довгостроковій чи середньостроковій перспективі визначеної гіпотезою майбутнього.

Визначення гіпотези щодо планування дозволяє провести факторний аналіз розвитку об'єкта управління, виявляючи зумовлений розвиток ситуації та вирішальні невизначеності. На основі аналізу перспектив впливу різноманітних факторів на динаміку економіки можна побудувати логіку впливу на соціально-економічну ситуацію і стан національної безпеки держави, а також створити відповідні гіпотези, для кожної з яких визначені складові призведуть до різного результату вирішення невизначеності.

В контексті цього з'ясовано, що порівняльний аналіз гіпотез забезпечить вибір найбільш ефективної стратегії реалізації державної економічної політики. Ілюстрацією зазначеного є Національна економічна стратегія на період до 2030 року [5].

Стратегічне планування вибудовується на основі комплексу прогнозованих і розрахованих обґрунтувань, формуючи концептуальні засади розвитку певної галузі державного управління, сфери суспільної життєдіяльності чи держави [6]. У результаті стратегічного планування формуються стратегічні цілі і інструментарій реалізації (досягнення цих цілей), які набувають форми стратегічного

плану як комплексу програм заходів та державних цільових програм.

Механізм реалізації стратегічного плану забезпечується конкретними методиками, державним замовленням, засобами стимулювання, процедурами контролю (попереднього, поточного, завершального) реалізації заходів та іншими параметрами, критеріями. Сценарій як внутрішньо несуперечливе уявлення на системному рівні про те, яким може бути майбутнє.

Закони України «Про засади державної регіональної політики» [4] та «Про національну безпеку України» [7] не містять легальної дефініції стратегії, але пропонують дефініцію документа планування. З системної інтерпретації сформованого законодавцем понятійного апарату можна припустити, що стратегію можна ототожнити з документом стратегічного планування.

Нормативний матеріал чинного законодавства України [3, 4, 5, 6, 7] дає підстави для цілого ряду питань щодо поняття стратегічного планування. Законодавець пропонує дефініцію стратегічного планування та дефініцію планування. Щодо планування, то на нашу думку, це оперативне планування, яке здійснюється на основі стратегічного планування. Виникає також питання щодо суб'єктного складу, оскільки стосовно планування законодавець вказує на суб'єктів стратегічного планування, щодо окремих напрямів, але не всі з них, об'єктивно можна розглядати як суб'єктів планування [4, 7].

Дефініція стратегічного планування включає вказівку на необхідність забезпечення стабільності соціально-економічного розвитку держави та національної безпеки. Н. Ткачук зазначає, що «в 2011 році Національний інститут стратегічних досліджень підготував монографію «Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки», яка стала ґрунтовною працею з проблеми стратегічного планування та його зв'язку зі стратегічним менеджментом» [8, с. 81]. З цим твердженням частково можна погодитися.

Поняття національної безпеки має правову визначеність. Поняття стійкості соціально-економічного розвитку менш очевидне. В економічній теорії стійкий соціально-економічний розвиток сприймається як розвиток, що забезпечує задоволення життєвих

потреб людей та збереження можливості задовольнити потреби для майбутніх поколінь [9]. Стійкий розвиток має бути спрямовано на мінімізацію ризиків соціального і екологічного характеру у майбутньому. Але для правового визначення таке поняття не застосовується, оскільки не дозволяє сформулювати правову дефініцію, або така дефініція вимагатиме подальшого визначення окремих елементів.

Технологічний процес розробки всіх варіантів документів стратегічного планування може бути заснований на визначенні цілі. Винятком є прогнози, які становлять основу цілепокладання стратегій, так само як плани, програми, як похідні акти стратегій. Водночас Закон України «Про державні цільові програми» [10] не містить вимог до змісту стратегічного планування в частині визначення цілі, що робить стратегічні плани потенційно динамічними, нівелює сам зміст стратегії, планування набуває тактичного змісту.

Стратегічне планування передбачає виявлення стратегічних цілей і завдань держави, конкретних напрямів діяльності, які забезпечують досягнення стратегічних цілей, вирішення стратегічних завдань тощо. Виникає питання складу суб'єктів стратегічного планування. Покладання відповідних повноважень на Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади є не цілком доцільним.

Згідно ст. 5 чинної Конституції України, носієм суверенітету та джерелом влади в державі є народ, який володіє інструментами безпосередньої і опосередкованої реалізації влади. Народ має право формувати цілі та завдання проекту розвитку, саме він виключений із загальної архітектури визначення стратегій. Водночас органи влади, які безпосередньо формуються народом, можна вважати учасниками стратегічного планування.

Учена О. Євмешкіна у авторефераті дисертації [11] зазначає, що «особливість державного стратегічного планування, що полягає у наявності процесу узгодження стратегічних документів усіх рівнів відповідно до стратегії вищого рівня. У процесі державного стратегічного планування формулюються цілі розвитку, які прописуються в системі стратегічних документів за пріоритетністю та ієрархічною узгодженістю. Всі цілі узгоджені між собою, мають часові рамки, ресурсне забезпечення,

відповідають цінностям розвитку держави» [11, с. 26].

Президент України виступає в якості суб'єкта відповідно конституційному статусу щодо повноваження формування основних напрямів внутрішньої та зовнішньої політики держави. Статус Верховної Ради України не позбавляє участі цього органу у визначенні стратегій. Доцільно відзначити неоднозначність у співвідношенні актів стратегічного планування та нормативних актів. Підготовка бюджету ґрунтується на документах стратегічного планування, а сам бюджет приймається у формі закону. Закон має відповідати підзаконним актам, якими затверджуються документи стратегічного планування.

Доцільно говорити про необхідність прийняття Закону України «Про стратегічне планування» з метою диференціювати учасників процесу стратегічного планування і оперативного планування щодо формування понятійного апарату. Суб'єктами стратегічного планування мають бути визнані – Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України. Необхідно диференціювати документи стратегічного планування та документи планування, засновані на затверджених стратегіях.

Фахівець Н. Білошицька дотримується думки, що необхідно на законодавчому рівні чітко визначити функції стратегічного планування, зокрема такі функції, як: цілепокладання, прогнозування, планування і програмування. Також необхідно закріпити систему здійснення зазначеної діяльності [12, с. 253].

Народ не може виступати суб'єктом стратегічного планування, оскільки прийняття всенародних рішень передбачає процедуру референдуму, що зробить прийняття рішення тривалим, а також досить складним. Але народ має розглядатися як учасник відповідних процедур. Механізми участі народу в обговоренні важливих питань життєдіяльності є достатньо розробленими (публічні обговорення, моніторинг тощо) [13].

Документи стратегічного планування, які використовуються у законотворчому процесі, повинні затверджуватись відповідним законодавчим органом влади. Це забезпечить взаємодію між учасниками цієї діяльності, виконання вимоги юридичної техніки, правової визначеності, яка є однією з основ пра-

вопорядку, у частині регламентації відповідних процедур.

Стратегічне планування визначається законодавцем як діяльність, що передбачає наявність певних процедур, але процедурна складова законодавцем не сформована. Проект Закону України «Про адміністративну процедуру» знаходиться у Верховній Раді України. З погляду на «рамковий» характер Закону України «Про державні цільові програми» можна використовувати бланкетний спосіб регулювання.

Принципи, викладені у Законі України «Про державні цільові програми» [10], у численних документах стратегічного планування не конкретизовано. Стратегічні цілі, виражені в лексичних конструкціях «забезпечення», «активізація», «підвищення», складно піддаються аналізу. Акти стратегічного планування повинні мати характер прямої дії, конкретні цілі і завдання (основні, додаткові), ресурсне забезпечення, терміни і умови реалізації, тоді вони будуть здатні реалізувати стратегічне призначення.

Стан стратегічного планування значною мірою обумовлено станом стратегічного прогнозування, оскільки прогноз забезпечує необхідний рівень надійності плану. Стратегічних планів, на відміну прогнозів, може бути досить багато. Можливості прогнозування розширюються відповідно до збільшення часового інтервалу. Прогнози встановлюють стратегічне визначення цілі, будучи засадами формування системи програмно-цільових документів.

На стратегічне прогнозування робиться значний акцент, але виникає проблема оцінки стратегічних ризиків, механізми якої комплексно не сформовані, що позначається на ефектах дій і рішень та потребує внесення змін у Порядок розроблення проектів прогнозних і програмних документів економічного та соціального розвитку, Бюджетної декларації та державного бюджету, затвердженого 26.04.2003 р. постановою Кабінету Міністрів України [14].

Зважаючи на вплив цього акту на доцільність та ефективність прийняття державних управлінських рішень, використовуючи методологію супроводу стратегічних ризиків, є доцільним його затвердження у Верховній Раді України.

Доцільно зазначити специфіку документів стратегічного планування. Відсутність належної правової регламентації призводить до практики видання цілеспрямованих актів стратегічного характеру без чіткої системи, класифікаційних, структурних і змістовних особливостей. Вид стратегічного акту та формат його легалізації повинні мати властивість визначеності на етапі підготовки відповідно до цільового призначення.

Фахівець Н. Харченко [15] зазначає, що «незважаючи на динаміку ухвалення різноманітних стратегічних актів у вітчизняній системі законодавства, а також наявність окремих проєктів нормативно-правових актів, спрямованих на встановлення єдиних та узгоджених правил розроблення, ухвалення, чіткої класифікації та ієрархії стратегічних правових актів, дана прогалина в законодавстві актуальна й донині» [15, с. 181].

Підвищення ступеня регулюючого впливу стратегічних актів детермінує необхідність формування чітких і однозначних методологічних підходів до змісту, процедури розробки та затвердження, оцінки ефективності реалізації.

Методологічна уніфікація має важливе значення у частині досягнення структурного взаємозв'язку між прогнозами і програмно-цільовими актами стратегічного планування. Це завдання може бути вирішено у Законі України «Про стратегічне планування». Як альтернатива: можна говорити про необхідність повернення до обговорення проєкту Закону України «Про правові акти».

Основи державної політики можна вважати належним інструментом нормативно-правового супроводу предметної галузі, яка не має необхідного рівня нормативної підтримки або потребує оперативного державного втручання з метою подолання кризової ситуації, запобігання стратегічному ризику або реалізації конкретних стратегічних національних пріоритетів. Зазначене знаходить відображення у чинному Законі України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» [16].

Основи державної політики як політико-правова форма дозволяють поєднувати принципи і методологію стратегічного планування та стратегічного управління у певній

предметній сфері, правового і організаційно-розпорядчого нормування.

Одним із засобів, який використовується у механізмі формування та реалізації державних стратегій виступає програмне управління, засноване на програмно-цільових документах (державна цільова програма). Державна програма містить комплекс завдань та інструментів, які забезпечують реалізацію основних державних функцій, досягнення пріоритетів і цілей державної політики у певній предметній галузі, систему показників ресурсної забезпеченості на весь термін реалізації програми. Цільові програми затверджуються постановами Кабінету Міністрів України та є видатковими і публічними зобов'язаннями.

Державний бюджет на черговий рік включено до системи актів стратегічного планування, оскільки визначає цілі та завдання розподілу фінансових ресурсів, систему відповідних заходів, терміни та показники реалізації, ресурсну забезпеченість формування та витрачання фондів грошових коштів. Але життєвий цикл бюджету як акту фінансового планування реалізується у межах бюджетного процесу, чітко сформульованого законодавцем, має у основі бюджетну стратегію, затверджену у формі закону.

До системи повноважень Президента України у сфері державного планування належить затвердження документів стратегічного планування. У такий спосіб можливо забезпечити ступінь ефективності актів стратегічного планування як інструмент прийняття рішень у системі стратегічного державного управління. Щорічне послання Президента України до вищого законодавчого органу доцільно розглядати як документ стратегічного планування.

З пункту 2 ст. 106 Конституції України випливає, що послання Президента України є основою конструювання стратегічних цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку та забезпечення національної безпеки, формування системи напрямів досягнення зазначених цілей, що підлягають вирішенню завдань, для розробки інших актів стратегічного планування. Послання виступає орієнтиром та транслятором розуміння позиції глави держави щодо соціально-економічного та політичного розвитку [17]. Послання не є плановим документом, хоча за результатом

заслуховування видаються нормативно-правові акти, які забезпечують реалізацію сформульованих у посланні правотворчих завдань.

Щорічні послання глави держави є актами політико-правового змісту, що визначають його позицій щодо основних напрямів внутрішньої та зовнішньої політики, зміцнення конституційного ладу та розвитку відносин з іноземними державами, що становлять один із аспектів визначення цілі парламентської законотворчості. Інститут послань глави держави виступає орієнтиром для суспільства щодо сприйняття державної влади в особі вищої посадової особи, розуміння впливу на соціально значущі сфери життєдіяльності, оцінки соціально-економічних і політичних змін, що відбуваються, підтримки сформульованого державного курсу.

Формально послання глави держави адресовані законодавчому органу, але фактично за духом і змістом представляють звернення до громадян України, про що свідчать судження про цінність прямого діалогу з населенням, що є однією з форм демократії. Тексти послань мають принципову відмінність від інших документів, які законодавцем розглядаються як документи стратегічного планування.

ВИСНОВКИ

Стратегічне планування є одним із визначальних чинників державного стратегічного управління. Дефектність концептуальних моделей стратегічного планування породжує системні проблеми та кризи соціально-економічних систем та національної безпеки. Нормативний матеріал про стратегічне планування дає підстави постановки низки концептуальних питань.

Законодавець у понятійному апараті пропонує дефініцію стратегічного планування і дефініцію планування. Дефініція стратегічного планування включає вказівку вирішення завдань сталого соціально-економічного розвитку.

Виникає питання про склад суб'єктів стратегічного планування, оскільки покладання відповідних повноважень на певні структури державного апарату є нормативно невизначеними. Конституція України закріплює прерогативи носія суверенітету та єдиного джерела влади за народом. Цей суб'єкт має право формувати цілі та завдання проекту розвитку, і саме він виключений із загального визначення стратегій. Безпосередньо сформовані народом органи влади можна вважати учасниками стратегічного планування. Можна відзначити неоднозначність у співвідношенні актів стратегічного планування і нормативних актів вищого законодавчого органу.

Документи стратегічного планування повинні становити єдину цілісну систему з іншими нормативними актами, які видаються на розвиток та реалізацію стратегій. Це дозволить сформувати несуперечливий, внутрішньо логічний та перспективний спосіб розвитку соціально-економічної системи та забезпечення національної безпеки. Чинні нормативні акти України щодо стратегічного планування не є конкретними у частині формування механізму взаємодії між учасниками цієї діяльності, що породжує сумніви у дотриманні правової визначеності та щодо регламентації відповідних процедур.

Інші адміністративно-правові засоби забезпечення стратегічного державного управління, окрім стратегічного планування, на даний момент поки що не отримали належної наукової розробки, що обумовлює доцільність подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

1. Morozova, M. (2019). Stratehichne planuvannia. Poniattia i etapy stratehichnoho planuvannia [Strategic planning. Concepts and stages of strategic planning]. *Virtus: Scientific Journal*, 35, 267–270 (in Ukrainian)
[Морозова, М. (2019). Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. *Virtus: Scientific Journal*, 35, 267–270].
2. Pastukh, K. (2021). Stratehichne planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad [Strategic planning for the development of territorial communities]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, 1(7), 195–215. doi: 10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215 (in Ukrainian)

- [Пастух, К. (2021). Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*, 1(7), 195–215. doi: 10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215].
3. Pro derzhavne prohnozuvannia ta rozroblennia prohram ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy [About the state forecasting and development of programs of economic and social development of Ukraine] (Ukraine), 23.03.2000, No 1602-III. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> (in Ukrainian)
[Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України (Україна), 23.03.2000, № 1602-III. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>].
 4. Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky [On the principles of state regional policy] (Ukraine), 05.02.2015, No 156-VIII. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (in Ukrainian)
[Про засади державної регіональної політики (Україна), 05.02.2015, № 156-VIII. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>].
 5. Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku [On approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030] (Ukraine), 03.03.2021, No 179. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
[Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року (Україна), 03.03.2021, № 179. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>].
 6. Pro skhvalennia Prohnozu ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy na 2022–2024 roky [On approval of the Forecast of economic and social development of Ukraine for 2022–2024] (Ukraine), 31.05.2021, No 586. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
[Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022–2024 роки (Україна), 31.05.2021, № 586. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-%D0%BF#Text>].
 7. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the national security of Ukraine] (Ukraine), 21.06.2018, No 2469-VIII. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (in Ukrainian)
[Про національну безпеку України (Україна), 21.06.2018, № 2469-VIII. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>].
 8. Tkachuk, N. (2021). Stratehichne planuvannia ta stratehichniy analiz u sferi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky [Strategic planning and strategic analysis in the field of national security]. *Yurydychnyi visnyk*, 4, 80–86. doi: 10.32837/yuv.v0i4.2219 (in Ukrainian)
[Ткачук, Н. (2021). Стратегічне планування та стратегічний аналіз у сфері забезпечення національної безпеки. *Юридичний вісник*, 4, 80–86. doi: 10.32837/yuv.v0i4.2219].
 9. Kryshchtopa, M. (2018). Stiikiy rozvytok rehionalnoi ekonomiky v umovakh vyznachenykh sotsialno-ekonomichnykh priorytetiv [Sustainable development of the regional economy in the conditions of certain socio-economic priorities]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, 9, 147–156 (in Ukrainian)
[Криштопа, М. (2018). Стійкий розвиток регіональної економіки в умовах визначених соціально-економічних пріоритетів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 9, 147–156].
 10. Pro derzhavni tsilovi prohramy [About state target programs] (Ukraine), 18.03.2004, No 1621-IV. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text> (in Ukrainian)
[Про державні цільові програми (Україна), 18.03.2004, № 1621-IV. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>].

11. Yevmieshkina, O. (2018). *Teoretyko-metodolohichni zasady modernizatsii systemy derzhavnoho stratehichnoho planuvannia v Ukraini* [Theoretical and methodological principles of modernization of the system of state strategic planning in Ukraine] (Doctoral thesis); Dnipropetrovskyi rehionalnyi instytut derzhavnoho upravlinnia Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Dnipro (in Ukrainian)
[Євмешкіна, О. (2018). *Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні* (Автореферат докторської дисертації); Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Дніпро].
12. Biloshytska, N. (2020). Akty stratehichnoho planuvannia v systemi administratyvno-pravovoho rehuliuвання [Acts of strategic planning in the system of administrative and legal regulation]. *Pravo i suspilstvo*, 3, 248–254. doi: [10.32842/2078-3736/2020.3.37](https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.3.37) (in Ukrainian)
[Білошицька, Н. (2020). Акти стратегічного планування в системі адміністративно-правового регулювання. *Право і суспільство*, 3, 248–254. doi: [10.32842/2078-3736/2020.3.37](https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.3.37)].
13. Pro zabezpechennia uchasti hromadskosti u formuvanni ta realizatsii derzhavnoi polityky [On ensuring public participation in the formation and implementation of public policy] (Ukraine), 03.11.2010, No 996. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
[Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики (Україна), 03.11.2010, № 996. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>].
14. Pro rozroblennia prohnoznykh i prohramnykh dokumentiv ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku ta skladannia proektiv Biudzhetnoi deklaratsii ta derzhavnoho biudzhetu [About development of forecast and program documents of economic and social development and drawing up of projects of the Budget declaration and the state budget] (Ukraine), 26.04.2003, № 621. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
[Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проєктів Бюджетної декларації та державного бюджету (Україна), 26.04.2003, № 621. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-%D0%BF#Text>].
15. Kharchenko, N. (2020). Vydy stratehichnykh pravovykh aktiv: zahalnoteoretychni aspekty [Types of strategic legal acts: general theoretical aspects]. *Aktualni problemy derzhavy i prava*, 87, 179–183. doi: [10.32837/apdp.v0i87.2816](https://doi.org/10.32837/apdp.v0i87.2816) (in Ukrainian)
[Харченко, Н. (2020). Види стратегічних правових актів: загальнотеоретичні аспекти. *Актуальні проблеми держави і права*, 87, 179–183. doi: [10.32837/apdp.v0i87.2816](https://doi.org/10.32837/apdp.v0i87.2816)].
16. Pro zasady vnutrishnoi i zovnishnoi polityky [On the principles of domestic and foreign policy] (Ukraine), 01.07.2010, No 2411-VI. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17#Text> (in Ukrainian)
[Про засади внутрішньої і зовнішньої політики (Україна), 01.07.2010, № 2411-VI. Актуально на 01.03.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17#Text>].
17. Pro shchorichni poslannia Prezidenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady Ukrainy [On the annual messages of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine] (Ukraine), 09.04.1997, No 314/97. Retrieved March 1, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314/97#Text> (in Ukrainian)
[Про щорічні послання Президента України до Верховної Ради України (Україна), 09.04.1997, № 314/97. Актуально на 01.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314/97#Text>].