УДК 657.6

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5\(11\)-299-319](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5(11)-299-319)

Яремчук Ігор Миколайович кандидат економічних наук, член Рахункової палати, вул. М. Коцюбинського, 7, м. Київ, 01601, тел.: (044) 235-22-94, e-mail: brord@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2642-7542>

Костюченко Оксана Дмитрівна радник члена Рахункової палати, вул. М. Коцюбинського, 7, м. Київ, 01601, тел.: (098) 488-99-68, e-mail: okkostyuchenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2712-4308>

Пукір Юлія Геннадіївна радник члена Рахункової палати, вул. М. Коцюбинського, 7, м. Київ, 01601, тел/факс: (067) 314-44-00, e-mail: snegir@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2172-2892>

ПЕРСПЕКТИВИ ТА ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АУДИТУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК НЕОБХІДНОЇ КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГУВАННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. У статті досліджено зміст понять «стратегія», «стратегічний план», «стратегічне планування», охарактеризовано наукові підходи до визначення відмінностей та взаємозв'язків між цими поняттями. Встановлено відсутність формального визначення в законодавстві України поняття «стратегія» у контексті державної політики, вимог щодо призначення, форми, змісту документів такого спрямування, варіативність їх застосування в нормативно-правових актах України. Досліджено передбачені Конституцією України, законами та іншими нормативно-правовими актами України повноваження органів державної влади щодо визначення та здійснення державної політики, досліджено кількісний стан умовно виділених сфер державної політики, охарактеризовано кількісний та якісний стан прийнятих за період незалежності України Верховною Радою України, Президентом України, Кабінетом Міністрів України стратегій, концепцій, державних цільових та інших державних програм.

Досліджено наукові підходи до визначення змісту понять «стратегічний аудит», «державний стратегічний аудит». Визначено переваги застосування стратегічного аудиту у сфері державного фінансового контролю (аудиту) для надання оцінки доцільності, спроможності, досяжності наявних документів програмно-стратегічного спрямування, а також надання оцінки ризиків щодо досягнення цілей, передбачених стратегічними документами держави. Обґрунтовано необхідність впровадження стратегічного аудиту як одного з видів предметної діяльності Рахункової палати – вищого незалежного органу державного контролю від імені Верховної Ради України – єдиної інституції, яка здатна забезпечити незалежне зовнішнє та ефективне проведення

стратегічного аудиту державної політики.

Ключові слова: стратегія; стратегічне планування; стратегічний план; державна політика; стратегічний аудит; державний стратегічний аудит.

Iaremchuk Ihor Mykolayovych Candidate of Economic Sciences, the Member of the Accounting Chamber, 7 M. Kotsiubynskoho St., Kyiv, 01601, tel.: (044) 235-22-94, e-mail: brord@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2642-7542>

Kostiuchenko Oksana Dmytrivna The adviser of the Member of the Accounting Chamber, 7 M. Kotsiubynskoho St., Kyiv, 01601, tel.: (098) 488-99-68, e-mail: okkostyuchenko@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2712-4308>

Pukir Yuliya Hennadiivna The adviser of the Member of the Accounting Chamber, 7 M. Kotsiubynskoho St., Kyiv, 01601, tel.: (067) 314-44-00, e-mail: snegir@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-2172-2892>

PROSPECTS AND PREREQUISITES FOR THE INTRODUCTION OF STRATEGIC AUDIT OF PUBLIC POLICY AS A NECESSARY COMPONENT OF STRATEGIZING THE SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract. In the paper the nature of the concepts of “strategy”, “strategic plan”, “strategic planning” is investigated; scientific approaches to defining differences and relationships between these concepts are described. It has been established that there is a lack of formal definition of the concept of “strategy” in the legislation of Ukraine in the context of public policy as well as requirements regarding the designation, form and content of these documents, the variability of their application in the regulations of Ukraine. The powers of public authorities to determine state policy provided for by the Constitution of Ukraine, laws and other normative legal acts were examined. Quantitative status of conditionally allocated public policy areas was analysed. The quantitative and qualitative status of the strategies, concepts and State programmes adopted since Ukraine’s independence by the Verkhovna Rada of Ukraine, the President of Ukraine, and the Cabinet of Ministers of Ukraine was characterized.

Scientific approaches to defining the nature of the concept of “strategic audit”, “state strategic audit” were studied. The advantages of using strategic audit in the field of public financial control (audit) to estimate the feasibility, capacity, achievability of existing strategic programme documents, as well as to assess the risks of achieving the prices proposed by state strategic documents were determined. It was justified the need to introduce strategic audit as one of the substantive activities of the Accounting Chamber as the highest independent body of state control on behalf of the Verkhovna Rada of Ukraine, which is the only institution that can ensure the independent establishment and effective conduct of strategic audit of public policy.

Keywords: strategy; strategic planning; strategic plan; public policy; strategic audit; state strategic audit.

Постановка проблеми. Соціально-економічний розвиток будь-якої держави безпосередньо пов'язаний із обраним нею курсом, а також залежить від визначених шляхів здійснення реформ через вироблення відповідної державної політики. Як правило, цей процес полягає у державному стратегічному плануванні як особливому інструменті проєктування очікуваних перетворень у відповідних сферах суспільного життя. Водночас, успіх у досягненні бажаних результатів напряду залежить від того, наскільки вдало обрана стратегія державної політики як цілісна комплексна модель дій і, звісно, якості та реалістичності стратегічного плану щодо реалізації обраної державної стратегії. У цьому сенсі особливої уваги потребує дослідження питання надання засобами стратегічного аудиту своєчасної адекватної оцінки доцільності, спроможності, досяжності наявних документів програмно-стратегічного спрямування щодо вироблення та впровадження державної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікації. Тематика стратегічного планування та стратегічного аудиту неодноразово ставала предметом наукових інтересів низки науковців. Зокрема, дослідження стратегічного планування та реалізації політики висвітлено в роботах Ю. Шарова, стратегічного планування соціально-економічного розвитку країни в аспекті еволюційно-історичному та сучасних реалій – М. Дихи, особливостей державного стратегічного планування – А. Петрова, сутності та основних понять стратегічного планування – М. Свистович. Питання організаційно-правового забезпечення стратегічного аудиту в органах виконавчої влади висвітлені в роботі О. Синкової, стратегічного аудиту як напрямку вдосконалення системи державного фінансового контролю – В. Поліщука. Дослідженням проведення стратегічного аудиту в сфері державного фінансового контролю займалися такі науковці, як О. Сарахман, Р. Шурпенкова. Особливості проведення стратегічного аудиту інфраструктурних проєктів та програм на прикладі аудиторської оцінки щодо стратегії впровадження проєкту КОНФАЙМЕНТ Чорнобильської АЕС висвітлені в роботі науковців С. Бушуєва, Б. Козира, А. Заприводи; особливості стратегічного аудиту як виду предметної діяльності Рахункової палати висвітлені в роботі С. Дячек, С. Свірко.

Водночас, віддаючи належне зазначеним дослідженням, потребує більш детального аналізу сутність та підходи до визначення в українських реаліях призначення й функціональності державних стратегічних документів щодо вироблення та реалізації державної політики, визначення передумов та перспектив запровадження стратегічного аудиту зазначених документів.

Мета статті полягає у визначенні сутності понять, що застосовуються для вироблення та реалізації державної політики, характеристики з використанням емпіричних даних стану документів програмно-стратегічного спрямування в українському законодавстві, визначенні сутності та

призначення стратегічного аудиту як виду державного фінансового контролю (аудиту) та обґрунтуванні на цій основі необхідності запровадження стратегічного аудиту як спеціального виду аудиторської діяльності Рахункової палати для надання адекватної оцінки спроможності державних стратегічних документів.

Викладення основного матеріалу. Передумовою сталого розвитку держави, економіки, суспільства як відомо є визначення цілей та пріоритетів на загальнодержавному рівні й спрямування на їх досягнення необхідного обсягу ресурсів. Такі завдання є ключовими в стратегічному плануванні держави.

Якщо аналізувати змістове значення поняття державного стратегічного планування, варто привести його трактування А. Петровим, яке, на нашу думку, є достатньо влучним. Так, А. Петров вбачає у державному стратегічному плануванні особливий вид планової діяльності, що передбачає розробку стратегічних рішень у формі прогнозів, проєктів, програм та планів, які зумовлюють такі цілі, завдання та стратегії розвитку національної економіки, реалізація яких забезпечить її ефективне функціонування в довгостроковій перспективі й сприятиме швидкій адаптації до умов мінливого зовнішнього середовища [1]. Водночас, цікавим є також розмежування та взаємозв'язок понять «стратегічний план» і «стратегія», запропоновані М. Свистович, згідно з яким стратегічний план визначається як план певних (майбутніх) дій, які мають привести до бажаних результатів, а стратегія – як модель дій, набір певних правил і принципів поведінки, використання яких повинно забезпечити досягнення цих результатів. Тобто, під стратегічним планом розуміється план реалізації стратегії як певної моделі поведінки [2].

Варто згадати, що історично термін «стратегія» (походить від грецького *stratēgia* (*stratos* військо + *agō* веду), мистецтво ведення масштабних операцій, кампаній та війни в цілому, а також діяльність верховного командування і генеральних штабів з підготовки збройних сил держави до війни [3, 612]) відносився виключно до воєнної сфери як «мистецтво розгортання військ» і лише з другої половини ХХ століття його застосування поширилося і в цивільній площині управління (менеджменту) в інших сферах у релевантному значенні. Як бачимо сьогодні теорія науки надає різноманітні визначення цьому та оснований на ньому поняттях, вкладаючи в них відповідне змістове навантаження в залежності від сфери застосування та авторського бачення.

Повертаючись до теорії планування розглянемо підходи, запропоновані іншими науковцями. Так, до прикладу, Ю. Шаров, визначає планування, як процес перетворення цілей на прогнози та плани, визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення. При цьому автором відмічається, що хоча в науці мають місце різноманітні визначення поняття планування, проте по суті вони ідентичні: планування – творче уявлення майбутнього; планування – формування управлінських рішень на базі системної підготовки, прийняття рішень за визначенням майбутніх подій; планування – це системно-

методичний процес пізнання і вирішення проблем майбутнього [4].

У сучасній економічній літературі, зазначає М. Диха, виділяють декілька типів макроекономічного планування: директивне (адміністративно-командне); індикативне; системне; протекціоністське; аполітичне; стратегічне; тактичне. Стратегічне планування розглядається як концентрація зусиль і ресурсів держави на вирішення найактуальніших і стратегічно важливих проблем розвитку національної економіки; тактичному плануванню відводиться роль інструменту реалізації стратегічних цілей і завдань через запровадження сукупності відповідних заходів, порядку і термінів їх реалізації, виділенні ресурсів тощо [5].

На підставі аналізу наукових підходів до визначення і класифікації видів планування можна зробити висновок, що сенс поняття «стратегічне планування» співмірне з поняттям «стратегія», а сенс поняття «тактичне планування» – з поняттям «стратегічний план». Тобто, вироблення державної політики є процесом стратегічного планування, результатом якого має бути розроблена стратегія як очікуваний, прогнозований майбутній стан, а покроковий інструментарій реалізації стратегії має втілюватися через тактичне планування шляхом розробки стратегічного (тактичного) плану, який передбачає конкретні завдання, терміни, виконавців та ресурси, необхідні для їх здійснення.

Не зважаючи на досить часте використання терміну «стратегія» в нормативно-правових актах України, законодавчо унормованого визначення наразі він не має. Відмітимо той факт, що спроба вирішити це питання на рівні закону була здійснена у 2011 році за ініціативою Кабінету Міністрів України внесеним законопроектом «Про державне стратегічне планування» (реєстр. № 9407 від 03.11.2011), проте у Верховній Раді України належної підтримки він не отримав. У 2017 році аналогічний законопроект, внесений за поданням Мінекономрозвитку на розгляд Кабінету Міністрів України, не отримав відповідної підтримки Уряду України.

У Конституції України поняття «стратегія» відсутнє, натомість там йдеться про «засади внутрішньої і зовнішньої політики», ймовірно, у тотожному значенні поняттю «стратегія», оскільки виходячи зі значення слова «засади» як «вихідне, головне положення, принцип; основа світогляду, правило поведінки; спосіб, метод здійснення чого-небудь» [6], у цьому сенсі можна зробити висновок про його аналогію у застосуванні з терміном «стратегія». Такий висновок щодо тотожності сприйняття слів «стратегія» та «засади» підтверджується практикою нормотворення. Зокрема, Закон України від 28.02.2019 № 2697-VIII «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року», який прийнятий на заміну Закону України від 21.12.2010 № 2818-VI «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року». Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII «Про запобігання корупції» (стаття 18), яким визначено, що засади антикорупційної політики (Антикорупційна стратегія) визначаються Верховною Радою України, які на 2014-2017 роки були визначені відповідним законом від 14.10.2014 № 1699-

VII «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки». У сфері господарювання, згідно з Господарським кодексом України (стаття 9), держава здійснює довгострокову (стратегічну) і поточну (тактичну) економічну і соціальну політику, спрямовану на реалізацію та оптимальне узгодження інтересів суб'єктів господарювання і споживачів, різних суспільних верств і населення в цілому [7]. При цьому економічна стратегія визначається як обраний державою курс економічної політики, розрахований на тривалу перспективу і спрямований на вирішення крупномасштабних економічних та соціальних завдань, завдань культурного розвитку, забезпечення економічної безпеки держави, збереження і примноження її економічного потенціалу і національного багатства, підвищення народного добробуту. Економічна стратегія за Господарським кодексом України включає визначення пріоритетних цілей економіки, засобів та способів їх реалізації, виходячи зі змісту об'єктивних процесів і тенденцій, що мають місце в національному та світовому господарстві, та враховуючи законні інтереси суб'єктів господарювання. Економічна тактика визначається Господарським кодексом України як сукупність найближчих цілей, завдань, засобів і способів їх досягнення для реалізації стратегічного курсу економічної політики в конкретних умовах, що складаються в поточному періоді розвитку економіки. А правове закріплення економічної політики здійснюється шляхом визначення засад внутрішньої і зовнішньої політики, у прогнозах і програмах економічного і соціального розвитку України та окремих її регіонів, програмах діяльності Кабінету Міністрів України, цільових програмах економічного, науково-технічного і соціального розвитку, а також відповідних законодавчих актах [7].

Наразі в Україні право визначення засад внутрішньої і зовнішньої політики, реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору належать до повноважень Верховної Ради України (стаття 85 Конституції України) [8]. Дане право реалізується шляхом прийняття Верховною Радою України відповідних законів, зокрема, затвердження Державного бюджету України, загальнодержавних програм економічного, науково-технічного, соціального, національно-культурного розвитку, охорони довкілля. До прикладу, засади внутрішньої політики України у сферах розбудови державності, розвитку місцевого самоврядування та стимулювання розвитку регіонів, формування інститутів громадянського суспільства, національної безпеки і оборони, в економічній, соціальній і гуманітарній сферах, в екологічній сфері та сфері техногенної безпеки, а також засади зовнішньої політики України визначені Законом України від 01.07.2010 № 2411-VI «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики».

Повноваження щодо здійснення внутрішньої і зовнішньої політики держави та забезпечення реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації

Північноатлантичного договору покладені на Кабінет Міністрів України (стаття 116 Конституції України). Президент України згідно зі статтею 102 Конституції України є гарантом реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору (доповнено згідно із Законом № 2680-VIII від 07.02.2019).

Таким чином, Верховна Рада України уповноважена визначати засади (стратегію) державної політики, а Кабінет Міністрів України уповноважений її здійснювати, тобто впроваджувати у відповідних сферах шляхом розроблення та реалізації відповідних стратегічних (тактичних) планів. При цьому, оскільки до повноважень Верховної Ради України належить також розгляд і прийняття рішення щодо схвалення Програми діяльності Кабінету Міністрів України та здійснення контролю за його діяльністю (стаття 85 Конституції України), впровадження засад (стратегії) державної політики повинно здійснюватися під контролем Верховної Ради України з урахуванням схваленої програми, яка, логічно, має враховувати визначені Верховною Радою України засади внутрішньої та зовнішньої політики. Обсяг фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються відповідно органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування протягом бюджетного періоду, джерела їх формування та напрями використання затверджують законами про державний бюджет на відповідний рік. Тобто під час прийняття держбюджету повинні враховуватися кошти, необхідні для реалізації відповідних засад (стратегій) внутрішньої та зовнішньої політики.

Кабінет Міністрів України є вищим органом у системі органів виконавчої влади (стаття 113 Конституції України), який здійснює виконавчу владу безпосередньо та через міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, Раду міністрів Автономної Республіки Крим та місцеві державні адміністрації, спрямовує, координує та контролює діяльність цих органів [9]. Станом на кінець березня 2021 року система центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ) в Україні представлена у складі Кабінету Міністрів України, 20 міністерств, 25 служб, 16 агентств, 5 інспекцій, 8 ЦОВВ зі спеціальним статусом, 3 колегіальних органів та 4 інших ЦОВВ [10].

Зосередимо увагу на положеннях про міністерства, а саме: Міністерство аграрної політики та продовольства України (Мінагрополітики), Міністерство енергетики України (Міненерго), Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України (Мінреінтеграції), Міністерство молоді та спорту України (Мінмолодьспорт), Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України (Мінстратегпром), Міністерство цифрової трансформації України (Мінцифри), Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (Мінекономіки), Міністерство внутрішніх справ України (МВС), Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України (Міндовкілля), Міністерство закордонних справ України (МЗС), Міністерство інфраструктури України (Мінінфраструктури), Міністерство культури

України (Мінкультури), Міністерство оборони України (Міноборони), Міністерство освіти і науки України (МОН), Міністерство охорони здоров'я України (МОЗ), Міністерство розвитку громад та територій України (Мінрегіон), Міністерство соціальної політики України (Мінсоцполітики), Міністерство у справах ветеранів України (Мінветеранів), Міністерство фінансів України (Мінфін), Міністерство юстиції України (Мін'юст). Зазначені відомства, згідно з положеннями про кожне з них [11-30], наділені повноваженнями щодо забезпечення формування та/або забезпечення реалізації та/або реалізації державної політики у принаймні 277 умовно виділених сферах державної політики (оскільки чітко визначеного переліку сфер державної політики не існує, дана кількість визначена шляхом підрахунку сфер державної політики, зазначених у відповідних положеннях), якими опікуються відповідні міністерства.

У процесі формування та реалізації державної політики, як зазначено в Регламенті Кабінету Міністрів України (пункт 2, параграф 3-1, розділ 1), враховується необхідність: досягнення стратегічних цілей, визначених Програмою діяльності Кабінету Міністрів, іншими стратегічними та програмними документами; розв'язання суспільно важливих проблем; досягнення Цілей сталого розвитку; виконання міжнародних зобов'язань України, зокрема Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами - членами, з іншої сторони [31].

Зважаючи на правовий вакуум щодо визначення та застосування категорій «стратегія», «стратегічні цілі», «стратегічні плани», «стратегічні документи», «програмні документи» представляє інтерес, які документи на практиці до таких віднесені тими, на кого безпосередньо покладені повноваження щодо забезпечення формування та реалізації державної політики. Тож ми звернулися до ЦОВВ із відповідними запитом щодо надання переліку чинних документів програмно-стратегічного спрямування у сферах державної політики, в яких вони наразі забезпечують формування та/або реалізацію та/або реалізують відповідну державну політику, а також переліки державних цільових програм, виконавцем або співвиконавцем яких вони є. Результати систематизації отриманого масиву інформації представлено в табл. 1, проте в цій таблиці дані подані за 19 міністерствами у зв'язку з тим, що на момент направлення запитів (09.12.2020) Мінагрополітики не було виокремлене в окреме міністерство (положення про Мінагрополітики затверджено 17.02.2021), тому умовна кількість сфер політики, які наразі закріплені за цим міністерством, наведені в таблиці сукупно з даними по Мінекономіки.

Таблиця 1

Консолідована інформація щодо сфер державної політики та документів програмно-стратегічного спрямування

Назва ЦОВВ	Кількість:						
	сфер політики	стратегій	концепцій	планів дій/ заходів/ управління	планів заходів щодо реалізації концепцій/ стратегій	державних цільових програм	інших державних програм
Міненерго	11	1	2	1	-	3	2
Мінінтеграції	3	5	-	2	2	1	1
Мінмолодьспорт	4	4	1	-	-	2	-
Мінстратегпром	6	1	3	-	-	-	-
Мінцифри	18	3	3	3	-	-	1
Мінекономіки	73**	9	8	1	-	5	3
МВС	16	6	-	1	4	1	1
Міндовкілля	15	2	5	2	1	-	-
МЗС	1	-	-	-	-	-	1
Мінінфраструктури	12	3	-	1	-	3	1
Мінкультури	11	4	2	-	-		
Міноборони	3	1	1	-	-	3	2
МОН	7	3	5	-	-		
МОЗ***	26	***	***	***	***	***	***
Мінрегіон	16	2	2	1	1	2	2
Мінсоцполітики	20	3	1	-	-	1	3
Мінветеранів	1	-	1	-	-	1	-
Мінфін	21	6	1	2	1	-	-
Мін'юст	13	14	5	7	10	-	1
Разом	277	67	40	21	19	22	18

* Таблиця складена авторами. Джерело інформації: лист Мінстратегпрому від 13.01.2021 № 12/21-2/3І-ВІХ; Міненерго від 17.12.2020 № 26/1.3-3.1-255501; Мінінтеграції від 18.12.2020 № 22/3.2-4695; Мінмолодьспорту від 21.12.2020 № 717/К-189/20/7.2; Мінцифри від 14.12.2020 № 1/10-7-342-2020; Мінекономіки від 21.12.2020 № 3031-06/75241-09; МВС від 18.12.2020 № 43262/14-2020; Міндовкілля від 18.12.2020 № 25/4-15/11942-20; МЗС від 15.12.2020 № 411/19-091-1357; Мінінфраструктури від 14.12.2020 № 16888/35/10-20; Мінкультури від 22.12.2020 № 3473/К-1062/20/9.2; Міноборони від 16.12.2020 № 401/1662; МОН від 04.01.2021 № 1/11-43; Мінрегіону від 15.12.2020 № 8/35/8342-20; Мінсоцполітики від 16.12.2020 № 51/0/215-20; Мінветеранів від 15.12.2020 № 10788/05/12.2-20; Мінфіну від 16.12.2020 № 39010-04/1243-3П/1021 та від 30.12.2020 № 39010-04/1280-3П/1051; Мін'юсту від 15.12.2020 № 56354/ПІ-К-4600/4.3.

** Сукупно з положень про Мінагрополітики та Мінекономіки.

*** МОЗ відповідь на запит не надано, відповідно інформація у таблиці відсутня.

Як свідчать дані табл. 1, міністерствами до документів програмно-стратегічного спрямування, віднесено 67 стратегій, 40 концепцій, 21 план дій/заходів/управління, 19 планів заходів щодо реалізації концепцій/стратегій, 22 державні цільові програми, 18 інших державних програм. Крім того, деякими міністерствами були названі також інші документи, зокрема: 3 міжнародні конвенції (їх частини), ратифіковані законами України (Мінкультури); 5 доктрин, затверджених указами Президента України (МВС, Мінінфраструктури, Мінкультури, Міноборони, МОН); 3 галузеві закони (Мінстратегпром, МЗС); програму діяльності Кабінету Міністрів України

та/або щорічні плани пріоритетних дій Уряду (Міненерго, Мінінтергації, Мінцифри, МВС, Мінсоцполітики, Мін'юст), внутрішні плани діяльності (Мінінфраструктури). Отже на практиці органи виконавчої влади до програмно-стратегічних документів відносять достатньо широкий спектр документів, проте їх кількісне співвідношення із сферами державної політики нашою думкою, що далеко не у всіх сферах наявна стратегія розвитку, або така стратегія ЦОВВ до виконання не береться.

Загалом, з часу незалежності України владними інститутами було прийнято низку документів, які за певним набором характеристик можна віднести до таких, що так чи інакше стосуються визначення стратегічних напрямків, цілей, пріоритетів тощо, зокрема це стратегії, концепції, плани, державні цільові програми, інші державні програми. За нашими оцінками, виходячи з аналізу наявних в системі «Законодавство України» (<https://zakon.rada.gov.ua/laws>) нормативно-правових актів, станом на 09.04.2021 затверджено принаймні 142 стратегії, 355 концепцій, 46 державних програм враховуючи цільові.

В контексті даного дослідження більш предметно розглянемо лише стратегії, тобто документи зі словом «стратегія» в назві (до рахунку взяті лише ті, що прийняті за рішенням Верховної Ради України, Президента України та Кабінету Міністрів України, окрім стратегій розвитку суб'єктів господарювання державного сектора економіки). Інформація у розрізі суб'єктів прийняття рішення та форми таких рішень представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Інформація щодо кількості прийнятих станом на 09.04.2021 стратегій

Статус документа	Суб'єкт прийняття рішення					Разом
	Верховна Рада України	Президент України	Кабінет Міністрів України		усього	
форма прийняття рішення						
закон	указ	постанова	розпорядження			
Чинний	2 (2%)	20 (18%)	13(12%)	75 (68%)	88 (80%)	110
Втратив чинність	1 (3%)	9 (28%)	8 (25%)	14 (44%)	22 (69%)	32
Усього	3 (2%)	29 (20%)	21 (15%)	89 (63%)	111 (78%)	142

* Таблиця складена авторами за даними з системи «Законодавство України» (<https://zakon.rada.gov.ua/laws>)

За даними табл. 2, лівові частка стратегій – майже кожні чотири з п'яти (78 відс.), прийнята Кабінетом Міністрів України, указами Президента України прийнято 20 відс. усієї кількості стратегій і лише 2 відс. законами, прийнятими Верховною Радою України. Станом на 09.04.2021 із 142 стратегій чинними залишалися 110, а 32 стратегії втратили чинність переважно у зв'язку з прийняттям нових стратегій за визначеним напрямом

на заміну попередніх (наприклад, щодо управління державним боргом, реформування державної служби, національної безпеки). З числа чинних 88 стратегій прийняті за рішенням Уряду, з яких 75 або 85 відс. через видання відповідних розпоряджень і ще 13 або 15 відс. постанов. Якщо прийняти до уваги, що у формі постанов Кабінету Міністрів України видаються акти нормативного характеру, а у формі розпоряджень Кабінету Міністрів України акти з організаційно-розпорядчих та інших поточних питань (стаття 49 Закону України «Про Кабінет Міністрів України») [9], 85 відс. чинних стратегій, прийнятих Кабінетом Міністрів України стосуються вирішення організаційно-розпорядчих та інших поточних питань, а отже за визначенням скоріше можуть бути віднесені до документів, які вказують «як робити».

Разом з тим, результати аналізу зазначених документів виявили, що документи під назвою «стратегія» у переважній більшості випадків містять мету, принципи, напрями реалізації, перелік проблем, що потребують розв'язання, шляхи і способи розв'язання проблем, цілі, етапи, очікувані результати та обсяги і джерела фінансування. Проте, у більшості з них індикативні показники виконання не конкретні або взагалі абстрактні, що в подальшому не буде сприяти наданню адекватної оцінки досягнення запланованої мети, цілей, а показники необхідних обсягів ресурсів здебільшого не містять визначеного обсягу фінансових чи інших ресурсів.

21.04.2021 Кабінетом Міністрів України постановою № 377 внесені зміни до Регламенту Кабінету Міністрів України, якими, зокрема введено поняття «стратегії розвитку відповідних сфер (стратегія)» як одного з програмних документів Кабінету Міністрів України наряду з Програмою діяльності Кабінету Міністрів, державними цільовими програмами та іншими документами програмного характеру, вимоги щодо розроблення та виконання яких визначено законами України або указами Президента України [32]. Також зазначеними змінами передбачено, що стратегія визначає курс формування та реалізації політики у відповідних сферах на середньостроковий або довгостроковий період.

Відмітимо той факт, що одна з перших стратегій – Стратегія інтеграції України до Європейського Союзу, була прийнята ще у 1998 році Указом Президента України від 11.06.1998 № 615/98 (втратив чинність на підставі Указу Президента № 398/2015 від 07.07.2015). Загалом у період до 2013 року включно було прийнято 25 з чинних нині стратегій, що складає 23 відс. їх загальної кількості. Основна ж маса чинних стратегій, а це 45 або 41 відс. загальної кількості, були прийняті у період 2017-2019 років і майже всі (43 із 45) за рішенням Кабінету Міністрів України. Загальна інформація щодо кількості чинних станом на 09.04.2021 стратегій у розрізі років їх прийняття представлена на діаграмі 1.

Діаграма 1. Загальна інформація щодо кількості чинних станом на 09.04.2021 стратегій у розрізі років їх прийняття

Як уже зазначалося поняття «стратегія» у національному законодавстві не визначено, не визначено відповідно вимоги щодо форми, змісту, структури тощо такого виду документів та їх призначення. Хто несе відповідальність за зміст цих документів? Наразі відкритими залишаються також питання щодо доцільності прийняття вищезазначеного обсягу стратегій, їх необхідності, правомірності, відповідності цілям соціально-економічного розвитку, засадам внутрішньої та зовнішньої політики, реалістичності, досяжності, передбачуваності, ступеню врахування при плануванні, бюджетуванні, моніторингу та оцінки виконання, оцінки впливу ризиків, своєчасності актуалізації, звітування тощо. Ось далеко не вичерпний перелік питань, відповіді на які можливо дати в рамках здійснення окремого виду аудиторської діяльності – стратегічного аудиту.

Отже, враховуючи вищевикладені результати аналізу та значні обсяги документів програмно-стратегічного спрямування нами вбачається доцільним запровадження на державному рівні спеціального виду аудиту державних стратегічних документів – стратегічного аудиту, призначення якого полягатиме в наданні відповіді на вищезазначені питання та сприянні усуненню прорахунків у виробленні державної політики.

У сучасній науці існують різні підходи як до визначення категорії «стратегічний аудит», так і до бачення об'єктів та суб'єктів його здійснення.

До прикладу, за визначенням В. Поліщука стратегічний аудит є комплексом «експертно-аналітичних та контрольних заходів, що дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів для досягнення довгострокових стратегічних цілей, сформульованих політичним керівництвом держави» [33]. Головною метою стратегічного аудиту, на думку автора, є «проведення загальної оцінки системи державного стратегічного планування, соціально-економічного розвитку регіону або держави в цілому, реальні можливості

реалізації стратегії у встановлені терміни, забезпечення необхідними матеріальними та нематеріальними ресурсами, а також існуючі об'єктивні ризики невиконання або неповного виконання стратегії та можливі їх наслідки». При цьому, Поліщук В. В. відмічає, що аудит ефективності та стратегічний аудит повинні здійснюватися незалежними органами зовнішнього державного фінансового контролю, а до компетенції органів внутрішнього державного фінансового контролю має відноситися здійснення фінансового аудиту та аудиту відповідності, що «відповідає як світовій практиці організації фінансового контролю за державними коштами так і своїй природній сутності, коли зовнішній контроль ґрунтується на результатах проведеного внутрішнього контролю».

Хоча з останньою позицією ми не можемо погодитися, водночас думка автора щодо надання засобами стратегічного аудиту оцінки реальних можливостей реалізації державної стратегії нами поділяється.

За визначенням О. Синкової стратегічний аудит є «процес, пов'язаний з оцінкою результативності використання бюджетних ресурсів у середньостроковій і довгостроковій перспективі, з визначенням рівня досягнення мети за рахунок державних коштів при реалізації заходів бюджетної політики, державних проектів і програм» [34]. Необхідність розвитку стратегічного аудиту в органах виконавчої влади обумовлюється тим, як стверджує науковиця, що оцінка результативності управління бюджетними організаціями, часто зводиться до аналізу розміру і напрямів витрачання бюджетних коштів, оцінки фактичного виконання кошторису доходів і витрат. Проте, як відмічає О. Синкова, такий аналіз «не дозволяє оцінити якість державних послуг, що надаються, і управління процесом їх надання, ефективність обраних напрямів використання бюджетних коштів, не стимулює підвищення результативності діяльності й оптимізацію системи управління, не мотивує виконавців первинної ланки на реалізацію цілей вищого рівня». У якості головної мети стратегічного аудиту в органах виконавчої влади науковиця відмічає контроль за дотриманням ними певних законів, показників та критеріїв державних цільових програм, стандартів і норм, а головного завдання – підвищення ефективності діяльності як безпосередньо органу виконавчої влади, так і його структурних підрозділів. При цьому, на думку авторки, уявляється доцільним закріплення функцій зі стратегічного аудиту за відділами внутрішнього аудиту в органах виконавчої влади.

Водночас, на нашу думку внутрішній аудит не може забезпечити об'єктивної оцінки якості державних послуг та рівня досягнення мети, як і не покликаний здійснювати оцінку доцільності вибору тих або інших шляхів розв'язання проблеми чи досягнення цілей державної політики. Ми також схильні розглядати стратегічний аудит ширше оцінки результативності використання бюджетних коштів.

Разом з тим, нами вбачається прийнятним застосування механізмів стратегічного аудиту на локальному рівні. До прикладу, важливість

застосування інструментів стратегічного аудиту в процесі впровадження інфраструктурних проєктів та програм висвітлена в роботі С. Бушуєва, Б. Козира, А. Заприводи. Як зазначається авторами, для підвищення ступеня обґрунтованості стратегічного управління важливе значення має стратегічний аудит, який передбачає формування повної інформації про майбутній розвиток організації під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. В контексті дослідження стратегічного аудиту інфраструктурних проєктів та програм ними відмічено, що стратегічний аудит є експертизою досягнення цілей інфраструктурних проєктів та програм, при проведенні якого аудитором оцінюються результати проведеного в організації стратегічного аналізу, здійснений стратегічний вибір і реалізацію стратегії, а також контроль за її реалізацією. При цьому якісні показники цілепокладання та ціледосягнення, як стверджують автори дослідження, стають домінуючими, особливо на рівнях аудиту ефективності та стратегічного аудиту, що вимагає розроблення відповідних методів і підходів при проведенні аудиту [35].

Отже, стратегічний аудит, за нашими оцінками, може бути ефективно застосований як для мікропроєктів, як то інфраструктурний об'єкт, так і для макропроєктів, як то державна політика.

Цікавою, на наш погляд, є констатація двох основних підходів до визначення поняття «стратегічний аудит», приведена за результатами аналізу різних підходів науковцями О. Сарахман та Р. Шурпенковою [36]. Так, за першим з них стратегічний аудит визначається як «підвид управлінського аудиту, який оцінює перспективи розвитку організації або ж ефективність вкладених ресурсів», а за другим – як «область аудиторсько-консалтингової діяльності, яка й виробляє всебічну оцінку внутрішніх і зовнішніх умов діяльності». Водночас, на думку авторок, стратегічний аудит відіграє важливу роль не тільки в сучасному веденні бізнесу, а й здійсненні державного фінансового контролю, оскільки, по-перше, за допомогою стратегічного аудиту оцінюються перспективи розвитку всієї країни в цілому, а також результати великих державних програм і системних реформ, визначається стратегічний напрям державної політики, по-друге, його проведення дає змогу порівняти декілька проєктів державного розвитку і вибрати найбільш вигідну стратегію для держави і, по-третє, стратегічний аудит дає змогу мінімізувати ризики в тій чи іншій сфері. Суб'єктами стратегічного аудиту в Україні, за оцінками авторок, є незалежні аудитори, ревізори фінансових інспекцій, працівники Рахункової палати, а в умовах середньострокового та довгострокового бюджетного планування є потреба в застосуванні нових сучасних видів і методів державного фінансового контролю, таких як стратегічний аудит державних фінансів.

Така позиція авторок нами повністю поділяється, за виключенням того, що, на нашу думку, єдиним органом, який спроможний повноцінно та ефективно здійснювати стратегічний аудит щодо державної політики (стратегії) може бути виключно такий незалежний орган як Рахункова палата.

На думку Ю. Мхітаряна встановлення стратегічних цілей розвитку економіки, вдосконалення способів державного регулювання – це складні завдання, ефективність яких багато в чому залежить від того, як здійснюється стратегічний аудит. На думку науковця, стратегічні цілі визначають розвиток економіки, плани та показники діяльності органів виконавчої влади, за досягнення яких відповідальність несе уряд. Стратегічний аудит державного регулювання є важливою складовою підвищення відкритості та доступності інформації про досягнення стратегічних цілей розвитку економіки, її конкурентоспроможності, діяльності органів державного управління, оцінки методів державного регулювання. [37].

Наразі Рахункова палата здійснює повноваження через провадження заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), таких як фінансовий аудит, аудит ефективності, експертиза, аналіз та інші контрольні заходи [38]. Водночас, ґрутуючись на аналізі зазначених інструментів контролю можна дійти висновку, що вони націлені на надання оцінки подіям, які вже мали місце. Тобто можливості та відповідних інструментів для здійснення аналізу й надання завчасної адекватної оцінки документам стратегічного спрямування Рахункова палата не має попри теоретичну необхідність надання такої оцінки.

Оскільки, як уже зазначалося, визначення засад (стратегії) зовнішньої та внутрішньої політики відноситься до виключної компетенції Верховної Ради України, а контроль від імені Верховної Ради України за надходженням коштів до Державного бюджету України та їх використання здійснює Рахункова палата [8], логічним завершенням цього циклу є закріплення повноважень здійснювати стратегічний аудит саме за Рахунковою палатою. Адже Рахункова палата уповноважена здійснювати, крім того, аналіз проєкту державного бюджету, який доцільно проводити у т. ч. шляхом аналізу та оцінки ризиків щодо включених до проєкту бюджету видатків на виконання стратегічних державних документів.

У цьому зв'язку в контексті діяльності Рахункової палати вбачається слушним запропоноване науковцями [39] визначення поняття «державний стратегічний аудит» як «інструмент превентивної діагностики та фактичного контролю управління у сфері публічних коштів та іншого майна, що перебуває у державній власності (а в окремих випадках – суспільних коштів), який здійснюється шляхом опрацювання стратегічних рішень та стратегій розвитку учасників виконання державного та місцевих бюджетів на предмет їх життєздатності, оптимальності, відповідності, ефективності та фактичного виконання з метою виявлення та оперативного коригування проблемних напрямів, сегментів та ланок». Авторами запропонована також композиція змістовної структури стандарту державного аудиту «Стратегічний аудит», яка базується на матриці теоретико-методологічних засад державного стратегічного аудиту, а реалізація запропонованого механізму, на їх думку, «сприятиме на практиці збереженню публічних коштів та іншого майна, що перебуває у державній власності (а в окремих випадках – суспільних коштів), а отже, забезпечить зміцнення системи державних фінансів України».

Висновки. Недостатня правова визначеність у прийнятті документів на кшталт «стратегічні», відсутність формального визначення таких понять, їх застосування фактично призводить до безсистемності й безвідповідальності щодо прийняття стратегічних документів, відсутності оцінки доцільності їх прийняття, впливів від реалізації, наслідків, моніторингу та контролю за виконанням. Водночас, враховуючи значні обсяги документів програмно-стратегічного спрямування вбачається доцільним запровадження на державному рівні спеціального виду аудиту державних стратегічних документів – стратегічного аудиту, який буде покликаний застосовуватися з метою надання адекватної оцінки стратегічним документам держави, оцінки ризиків і результатів досягнення цілей соціально-економічного розвитку держави, передбачених відповідними документами стратегічного спрямування на державному рівні. Разом з тим, враховуючи загальнодержавний рівень питань, які передбачається вирішувати засобами стратегічного аудиту, єдиною інституцією, яка здатна забезпечити ефективне його проведення, може бути виключно Рахункова палата як єдиний вищий незалежний орган державного контролю від імені Верхової Ради України.

Література:

1. Стратегическое планирование ; под ред. проф. А.Н. Петрова. СПб. : Знание, ГУЭФ, 2003. 200 с.
2. Свистович М.Б. Сутність та основні поняття стратегічного планування. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej18/PDF/06.pdf>.
3. Большой словарь иностранных слов. Москва: ЮНБЕС, 1998. 784 с.
4. Шаров Ю.П. Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях : навч. посіб. Київ. Центр навчальної літератури, 2004. 56 с.
5. Диха М. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку країни: еволюційно-історичний аспект і сучасні реалії. «Економіка України». 2014. № 7 (632). С. 82-93.
6. Словник української мови. URL: <https://slovnyk.ua/index.php?sword=D0%B7%D0%B0%D1%81%D0%B0%D0%B4%D0%B8>.
7. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15?find=1&text=D0%B0D0%BA%D1%82#w1_6.
8. Конституція України від 28 червня 1996 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
9. Про Кабінет Міністрів України: Закон України від 27.02.2014 № 794-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text>.
10. Органи виконавчої влади. URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog> (дата звернення 31.03.2021).
11. Деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади: постанова Кабінет Міністрів України від 17.02.2021 № 124. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2021-%D0%BF#Text>.
12. Про затвердження Положення про Міністерство енергетики України: постанова Кабінет Міністрів України від 17.06.2020 № 507. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-2020-%D0%BF#Text>.
13. Деякі питання Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій: постанова Кабінет Міністрів України від 08.06.2016 № 376. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376-2016-%D0%BF#Text>.

14. Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України: постанова Кабінет Міністрів України від 02.07.2014 № 220. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-%D0%BF#Text>.

15. Деякі питання Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України: постанова Кабінет Міністрів України від 07.09.2020 № 819. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2020-%D0%BF#Text>.

16. Питання Міністерства цифрової трансформації: постанова Кабінет Міністрів України від 18.09.2019 № 856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text>.

17. Питання Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства: постанова Кабінет Міністрів України від 20.08.2014 № 459. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#Text>.

18. Про затвердження Положення про Міністерство внутрішніх справ України: постанова Кабінет Міністрів України від 28.10.2015 № 878. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-%D0%BF#Text>.

19. Деякі питання Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів: постанова Кабінет Міністрів України від 25.06.2020 № 614. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2020-%D0%BF#Text>.

20. Про затвердження Положення про Міністерство закордонних справ України: постанова Кабінет Міністрів України від 30.03.2016 № 281. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/281-2016-%D0%BF#Text>.

21. Про затвердження Положення про Міністерство інфраструктури України: постанова Кабінет Міністрів України від 30.06.2015 № 460. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/460-2015-%D0%BF#Text>.

22. Про затвердження Положення про Міністерство культури України: постанова Кабінет Міністрів України від 03.09.2014 № 495. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/495-2014-%D0%BF#Text>.

23. Про затвердження Положення про Міністерство оборони України: постанова Кабінет Міністрів України від 26.11.2014 № 671. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2014-%D0%BF#Text>.

24. Про затвердження Положення про Міністерство освіти і науки України: постанова Кабінет Міністрів України від 16.10.2014 № 630. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-%D0%BF#Text>.

25. Про затвердження Положення про Міністерство охорони здоров'я України: постанова Кабінет Міністрів України від 25.03.2015 № 267. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/267-2015-%D0%BF#Text>.

26. Про затвердження Положення про Міністерство розвитку громад та територій України: постанова Кабінет Міністрів України від 30.04.2014 № 197. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197-2014-%D0%BF#Text>.

27. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України: постанова Кабінет Міністрів України від 17.06.2015 № 423. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF#Text>.

28. Деякі питання Міністерства у справах ветеранів: постанова Кабінет Міністрів України від 27.12.2018 № 1175. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1175-2018-%D0%BF#Text>.

29. Про затвердження Положення про Міністерство фінансів України: постанова Кабінет Міністрів України від 20.08.2014 № 375. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-%D0%BF#Text>.

30. Про затвердження Положення про Міністерство юстиції України: постанова Кабінет Міністрів України від 02.07.2014 № 228. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2014-%D0%BF#Text>.

31. Про затвердження Регламенту Кабінету Міністрів України: постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2007 № 950. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950-2007-%D0%BF#Text>.

32. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 31 січня 2007 р. № 106 і від 18 липня 2007 р. № 950: постанова Кабінету Міністрів України від 21.04.2021 № 377. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/377-2021-%D0%BF#Text>.

33. Поліщук В.В. Напрямки удосконалення системи державного фінансового контролю: впровадження стратегічного аудиту. Публічне управління: теорія та практика. 2014. Вип. 1. С. 145-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_1_24.

34. Синкова О.М. Організаційно-правове забезпечення стратегічного аудиту в органах виконавчої влади. Правничий часопис Донецького університету. 2013.

35. Бушуєв С.Д., Козирь Б.Ю., Запривода А.А. Стратегічний аудит інфраструктурних проєктів та програм. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 38. С. 20-28.

36. Сарахман О.М., Шурпенкова Р.К. Проведення стратегічного аудиту у сфері державного фінансового контролю. URL: http://dspace.cibs.ubs.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2197/shurpenkova_strategicznyj_audyt%20%2880%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

37. Мхитарян Ю.И. Стратегический аудит государственного регулирования как необходимое условие развития российской экономики. *Электронный научный журнал «Век качества»*. 2019. №4. URL: <http://www.agequal.ru/pdf/2019/419001.pdf>.

38. Про Рахункову палату: Закон України від 02.07.2015 № 576-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text>.

39. Дячек С.М., Свірко С.В., Яремчук І.М. Стратегічний аудит як вид предметної діяльності Рахункової палати України. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2020. № 2 (46). URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/210842>.

References:

1. Petrov, A.N. (2003). *Stratehicheskoe planirovaniye* [Strategic planning]. SPb.: Znanye [in Russian].

2. Svystovych, M.B. *Sutnist ta osnovni poniattia stratehichnoho planuvannia* [The essence and basic concepts of strategic planning]. Retrieved from <http://academy.gov.ua/ej/ej18/PDF/06.pdf> [in Ukrainian].

3. Bolshoi slovar ynostrannykh slov. (1998). [Large dictionary of foreign words]. Moskva: YuNVES [in Russian].

4. Sharov, Yu.P. (2004). *Stratehichne planuvannia ta realizatsiia polityky na tsentralnomu, rehionalnomu ta mistsevomu rivniakh* [Strategic planning and policy implementation at the central, regional and local levels]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].

5. Dykha, M.V. (2014). *Stratehichne planuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy: evoliutsiino-istorychnyi aspekt i suchasni realii* [Strategic planning of socio-economic development of the country: evolutionary-historical aspect and modern realities]. *Ekonomika Ukrainy*, 7 (632), 82-93 [in Ukrainian].

6. *Slovnyk ukrainskoi movy* [Dictionary of the Ukrainian language]. Retrieved from <https://slovnyk.ua/index.php?swrd=%D0%B7%D0%B0%D1%81%D0%B0%D0%B4%D0%B8> [in Ukrainian].

7. *Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16 sichnia 2003 roku № 436-IV* [Economic Code of Ukraine of January 16, 2003 № 436-IV]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15?find=1&text=%D0%B0%D0%BA%D1%82#Text> [in Ukrainian].

8. *Konstytutsiia Ukrainy : vid 28 chervnia 1996 roku* [Constitution of Ukraine of June 28, 1996]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

9. Zakon Ukrainy “Pro Kabinet Ministriv Ukrainy” : vid 27.02.2014 № 794-VII [Law of Ukraine “About the Cabinet of Ministers of Ukraine” from 27.02.2014 № 794-VII]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text> [in Ukrainian].

10. Orhany vykonavchoi vlady [Executive authorities]. www.kmu.gov.ua. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/catalog> (data zvernennia 31.03.2021) [in Ukrainian].

11. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia diialnosti tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady” : vid 17.02.2021 № 124 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some issues of central executive bodies” from 17.02.2021 № 124]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

12. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo enerhetyky Ukrainy” : vid 17.06.2020 № 507 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Energy of Ukraine” from 17.06.2020 № 507]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

13. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia Ministerstva z pytan reintehratsii tymchasovo okupovanykh terytorii” : vid 08.06.2016 № 376 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some issues of the Ministry for the reintegration of the temporarily occupied territories” from 08.06.2016 № 376]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376-2016-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

14. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo molodi ta sportu Ukrainy” : vid 02.07.2014 № 220 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Youth and Sports of Ukraine” from 02.07.2014 № 220]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

15. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia Ministerstva z pytan stratehichnykh haluzei promyslovosti Ukrainy” : vid 07.09.2020 № 819 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some issues of the Ministry of Strategic Industries of Ukraine” from 07.09.2020 № 819]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

16. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pytannia Ministerstva tsyfrovoi transformatsii” : vid 18.09.2019 № 856 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Issues of the Ministry of Digital Transformation” from 18.09.2019 № 856]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

17. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pytannia Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva” : vid 20.08.2014 № 459 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Issues of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture” from 20.08.2014 № 459]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

18. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo vnutrishnykh sprav Ukrainy” : vid 28.10.2015 № 878 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On Approval of the Regulations on the Ministry of Internal Affairs of Ukraine” from 28.10.2015 № 878]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

19. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia Ministerstva zakhystu dovkylia ta pryrodnykh resursiv” : vid 25.06.2020 № 614 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some issues of the Ministry of Environmental Protection and Natural Resources” from 25.06.2020 № 614]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

20. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo zakordonnykh sprav Ukrainy” : vid 30.03.2016 № 281 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Foreign Affairs of

Ukraine” from 30.03.2016 № 281]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/281-2016-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

21. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo infrastruktury Ukrainy” : vid 30.06.2015 № 460 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Infrastructure of Ukraine” from 30.06.2015 № 460]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/460-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

22. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo kultury Ukrainy” : vid 03.09.2014 № 495 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Culture of Ukraine” from 03.09.2014 № 495]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/495-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

23. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo oborony Ukrainy” : vid 26.11.2014 № 671 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Defense of Ukraine” from 26.11.2014 № 671]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

24. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy” : vid 16.10.2014 № 630 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Education and Science of Ukraine” from 16.10.2014 № 630]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/630-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

25. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo okhorony zdorovia Ukrainy” : vid 25.03.2015 № 267 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulation on the Ministry of Health of Ukraine” from 25.03.2015 № 267]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/267-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

26. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy” : vid 30.04.2014 № 197 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine” from 30.04.2014 № 197]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

27. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy” : vid 17.06.2015 № 423 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Social Policy of Ukraine” from 17.06.2015 № 423]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

28. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Deiaki pytannia Ministerstva u spravakh veteraniv” : vid 27.12.2018 № 1175 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “Some issues of the Ministry of Veterans Affairs” from 27.12.2018 № 1175]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1175-2018-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

29. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo finansiv Ukrainy” : vid 20.08.2014 № 375 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulation on the Ministry of Finance of Ukraine” from 20.08.2014 № 375]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

30. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo yustytzii Ukrainy” : vid 02.07.2014 № 228 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations on the Ministry of Justice of Ukraine” from 02.07.2014 № 228]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

31. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennia Rehlamentu Kabinetu Ministriv Ukrainy” : vid 18.07.2007 № 950 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the Regulations of the Cabinet of Ministers of Ukraine” from 18.07.2007 № 950]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950-2007-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

32. Postanova Kabinet Ministriv Ukrainy “Pro vnesennia zmin do postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 31 sichnia 2007 r. № 106 i vid 18 lypnia 2007 r. № 950” : vid 21.04.2021 № 377 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On Amendments to the Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine of January 31, 2007 № 106 and of July 18, 2007 № 950 from 21.04.2021 № 377]. www.zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/377-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

33. Polishchuk, V.V. (2014). Napriamky udoskonalennia systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu: vprovadzhennia stratehichnoho audytu. [Directions for improving the system of public financial control: the introduction of strategic audit]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, 1, 145-149. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_1_24 [in Ukrainian].

34. Synkova, O.M. (2013). Orhanizatsiino-pravove zabezpechennia stratehichnoho audytu v orhanakh vykonavchoi vlady [Organizational and legal support of strategic audit in executive bodies]. *Pravnychyi chasopys Donetskoho universytetu* [in Ukrainian].

35. Bushuiev, S.D., Kozyr, B.Iu., Zapryvoda, A.A. (2019). Stratehichniy audyt infrastukturnykh proektiv ta prohram [Strategic audit of infrastructure projects and programs]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 38, 20-28.

36. Sarakhman, O.M., Shurpenkova, R.K. (2019). Provedennia stratehichnoho audytu u sferi derzhavnoho finansovoho kontroliu [Conducting a strategic audit in the field of public financial control]. Retrieved from http://dspace.cibs.ubs.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2197/shurpenkova_strategicznyj_audyt%20%2880%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y [in Ukrainian].

37. Mkhytarian, Yu.Y. (2019). Stratehicheskyi audyt hosudarstvennoho rehulyrovanyia kak neobkhodymoe usloviye razvytiia rossiyskoi ekonomiky [Strategic audit of government regulation as a necessary condition for the development of the Russian economy]. *Электронный научный журнал «Vek kachestva»*, 4. Retrieved from <http://www.agequal.ru/pdf/2019/419001.pdf> [in Russianin].

38. Zakon Ukrainy “Pro Rakhunkovu palatu” : vid 02.07.2015 № 576-VIII [Law of Ukraine “About the Accounting Chamber” from 02.07.2015 № 576-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text> [in Ukrainian].

39. Diachek, S.M., Svirko, S.V., Yaremchuk, I.M. (2020). Stratehichniy audyt yak vyd predmetnoi diialnosti Rakhunkovoi palaty Ukrainy [Strategic audit as a type of substantive activity of the Accounting Chamber of Ukraine]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, 2 (46). Retrieved from <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/210842> [in Ukrainian].