

**Міністерство освіти і науки України**  
**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**Хилевич Юлія Ігорівна**

УДК 351.74.072:005.21:005.57

**ДИСЕРТАЦІЯ**  
**СТРАТЕГІЧНА ВЗАЄМОДІЯ У СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ**  
**ДІЯЛЬНОСТІ: КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Подається на здобуття наукового ступеня доктор філософії з галузі знань  
публічного управління та адміністрування

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Ю. І Хилевич

Науковий керівник – Петькун Світлана Михайлівна, професорка кафедри  
публічної політики, доктор наук з державного управління, доцент

## АНОТАЦІЯ

Хилевич Ю. І. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності: комунікаційний аспект. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Міністерство освіти і науки України. – Київ, 2026.

У дисертації досліджено формування стратегічної взаємодії, відносин і партнерства на основі національних інтересів України, а також удосконалення координації діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності, є одним із ключових завдань низки державних стратегій, зокрема: Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», Стратегії забезпечення державної безпеки, Стратегії боротьби з організованою злочинністю тощо. Для реалізації визначених стратегіями та планами завдань має бути запроваджено технології стратегічного менеджменту та відповідне ресурсне забезпечення, ключове значення серед яких полягає у стратегічній взаємодії та координації роботи суб'єктів правоохоронної діяльності, а також посилення їх інституційної спроможності у цій сфері.

Об'єкт дослідження – стратегічна взаємодія органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності.

Предмет дослідження – комунікаційний аспект стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.

Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності та розробка на цій основі практичних пропозицій і рекомендацій щодо його вдосконалення.

У першому розділі на підставі аналізу сучасних наукових публікацій вітчизняних і закордонних дослідників питань взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, у тому числі на стратегічному рівні, встановлено,

що стратегічна взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності є одним із пріоритетних завдань держави в контексті забезпечення національної безпеки і оборони України.

На основі аналізу наукових публікацій та з метою уточнення терміну «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності», доповнено та уточнено низку термінів, зокрема:

- «правоохоронна діяльність» – діяльність державних і недержавних суб'єктів публічного управління, що виконують функції із забезпечення правопорядку, безпеки та протидії корупції в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, безпеки тощо;

- «стратегічна взаємодія у сфері публічного управління» – інтеракція суб'єктів публічного управління відповідно до затвердженої спільної стратегії та узгодженого чітко регламентованого нормативно-правовими актами плану дій з метою досягнення спільної більш значимої мети, що є можливою за умови досягнення управлінського резонансу, коли всі суб'єкти такої взаємодії чітко розуміють й однаково артикулюють кінцеву мету;

- «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності» – погоджені дії нормативно визначених рівноправних, адміністративно незалежних суб'єктів правоохоронної діяльності за цілями, часом і місцем на основі спільної керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм і напрямів стратегічної співпраці та партнерства.

Визначено та обґрунтовано основні функції правоохоронної діяльності, зокрема такі: охорони, профілактична, нагляду, регулювання, виховна. Сформульовано основні завдання правоохоронної діяльності, якими є захист: суспільного ладу держави, що встановлений Конституцією України; законних інтересів і прав усіх громадян держави, установ, організацій, підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності усіх форм власності; територіальної

цілісності та суверенітету України. Встановлено основні об'єкти правоохоронної діяльності, зокрема: встановлені Конституцією України права і свободи людини та громадянина; основи конституційного ладу, зокрема основи суспільного і державного ладу, визначені конституційними нормами, та основи місцевого самоврядування; режим законності у суспільстві; правопорядок; безпека особи, суспільства і держави; стан правосвідомості і правової культури в суспільстві тощо.

Виокремлено, охарактеризовано та запропоновано розподіл суб'єктів правоохоронної діяльності, зокрема: правоохоронні органи – суб'єкти, що наділені відповідними повноваженнями у цій сфері та правоохоронні організації – суб'єкти, що не наділені владними повноваженнями. Основними видами суб'єктів правоохоронної діяльності є: 1) правосуддя (зокрема судовий контроль); 2) викриття й розслідування злочинів, зокрема прокурорське кримінальне переслідування; 3) правозахисна діяльність прокуратури; 4) надання юридичної допомоги та інших правових послуг; 5) виконання судових рішень.

Доведено, що стратегічна взаємодія *органів публічного управління* у сфері правоохоронної діяльності спрямована на вдосконалення кількох принципів правоохоронної діяльності, а принципами взаємодії у сфері правоохоронної діяльності є такі: законність, гуманізм, гласність, дотримання прав і свобод людини (загально-правові принципи); планування, безперервності, добровільності, індивідуальності та колективності, науковості, конфіденційності, доцільності, самоврядування, територіальності, оперативності (спеціальні принципи). Зазначені принципи доповнюють один одного, визначаючи напрям і характер взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності та мають бути враховані під час розробки й удосконалення нормативно-правових актів, що регулюють діяльність суб'єктів такої взаємодії.

У другому розділі здійснено аналіз чинних стратегій розвитку суб'єктів правоохоронної діяльності. З'ясовано, що метою розробки та реалізації стратегічних документів у сфері правоохоронної діяльності є забезпечення

стратегічної та оперативної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності у служінні громадянам та захисту громадської та державної безпеки і порядку дотримання стандартів підзвітності громадянам в умовах дії надзвичайних правових режимів, а також інтеграції України в загальноєвропейський простір безпеки і справедливості.

З'ясовано, що на період дії правового режиму воєнного стану в Україні діє низка проєктів, підтримка яких здійснюється європейськими інституціями та організаціями.

Виявлено, що в рамках європейської та євроатлантичної інтеграції України суб'єкти правоохоронної діяльності здійснювали заходи з налагодження взаємодії та співпраці з інституціями ЄС та його державами-членами, зокрема: щодо Європейської Агенції прикордонної та берегової охорони (Frontex) (Status Agreement), з укладення імплементаційних протоколів з державами-членами ЄС та з державами походження (транзиту) нелегальних мігрантів; реалізації проєктів у межах програми «Горизонт Європа»; участь України в Механізмі цивільного захисту Союзу.

Здійснено аналіз стану нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, що містив розгляд міжнародних правових актів, національних нормативно-правових актів, які визначають загальні засади діяльності правоохоронних органів та регулюють їх правовий статус і акти, що визначають специфіку управління органами правоохоронної діяльності, підзаконні нормативні акти та акти локальної дії, а також акти індивідуальної дії. На підставі проведеного аналізу встановлено, що суб'єкти правоохоронної діяльності здійснюють інтеракції відповідно до міжнародних правових актів, за чітко регламентованими процедурами, закріпленими національними нормативно-правовими актами, а також відповідно до положень та інструкцій, що ухвалені підзаконними та локальними правовими актами.

Обґрунтовано особливості інституційно-організаційного забезпечення взаємодії *органів публічного управління* у сфері правоохоронної діяльності України, що полягає у створенні або розширенні повноважень чинних органів

виконавчої влади у сфері правоохоронної діяльності з питань налагодження взаємодії з іноземними підрозділами правоохоронних органів та з міжнародними організаціями.

Визначено особливості взаємодії органів виконавчої влади системи МВС, яка здійснюється на підставі спільно ухвалених інструкцій із забезпечення такої взаємодії, умов та способів залучення підрозділів та військових частин у разі загострення оперативної обстановки тощо. Взаємодія між МВС та її органами з іншими органами державної влади також здійснюється на підставі спільно ухвалених інструкцій взаємодії. Міжнародна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності здійснюється на підставі угод та меморандумів з чітко визначеними особливостями оперативного та стратегічного співробітництва. Встановлено, що міжнародне співробітництво у сфері правоохоронної діяльності здійснюється за дво- та багатосторонніми організаційними формами, а також може здійснюватися між державами та між міжнародними організаціями.

У третьому розділі здійснено аналіз зарубіжного досвіду з питань стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, зокрема таких держав: США, Республіки Польща та Естонії та виявлено кращі практики для України: цілісна взаємодія та організація спільної діяльності з вільним взаємним доступом до реєстрів, інформаційних баз і платформ; усунення дублювання функцій між уповноваженими органами правопорядку та їх чіткий розподіл; функції державного координатора органів правопорядку здійснюють органи прокуратори.

Обґрунтовано етапи, що передують стратегічній взаємодії у сфері правоохоронної діяльності: державні стратегії та програми, функціонування стратегічних комунікацій в органах правоохоронної діяльності, розробка комунікаційних стратегій органів правопорядку, координація діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності та їх стратегічна взаємодія.

Розроблено ієрархію цілей координації та взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності: визначення конкретних завдань, що потребують стратегічної взаємодії, забезпечення повноцінного функціонування

правоохоронної діяльності, поєднання різних видів діяльності для функціонування правоохоронної системи, досягнення узгодженості політики, стратегічних завдань і дій суб'єктів правоохоронної діяльності, досягнення їх інтеграції дій. Запропоновано утворення Національного координатора суб'єктів правоохоронної діяльності та визначено його завдання, зокрема: інтеграція процесу прийняття управлінських рішень; розробка та виконання середньострокових планів дій правоохоронних органів; організаційно-правове забезпечення взаємодії органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності, органів сектору безпеки та оборони, а також антикорупційних органів.

Запропоновано завдання Національного координатора у сфері правоохоронної діяльності, зокрема: створення і підтримка єдиного інформаційно-комунікаційного порталу для забезпечення взаємодії між усіма суб'єктами з відповідним рівнем доступу та доступу до інформаційних баз тощо.

Обґрунтовано та запропоновано складові стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. Зокрема визначено суб'єктів стратегічної взаємодії та координації з урахуванням Національного координатора, технологічні чинники взаємодії; організаційні форми взаємодії.

Запропоновано практичні пропозиції та рекомендації суб'єктам правоохоронної діяльності щодо розвитку їх інституційної спроможності у здійсненні стратегічної взаємодії, що передбачає наявність відповідного рівня компетентностей у співробітників таких органів державної влади та їх ресурсного потенціалу.

Удосконалено основні критерії, яким мають відповідати органи правопорядку для участі у стратегічній взаємодії та запропоновано об'єднати їх у систему органів правопорядку, діяльність якої регламентуватиметься окремим законом «Про органи правопорядку в Україні».

Найбільш вагомими науковими результатами дисертаційної роботи є такі:  
*у перше:*

– розроблено модель інституційного забезпечення стратегічної взаємодії у правоохоронній діяльності України, з урахуванням системного підходу особливостей взаємовідносин між суб'єктами правоохоронної діяльності за основними напрямками (правоохоронним, антикорупційним і безпековим) із здійсненням загальної горизонтальної координації їх діяльності на основі комунікаційних технологічних чинників, організаційних форм і видів координаційних рішень як підґрунтя для їх стратегічної взаємодії та партнерства;

*удосконалено:*

– сукупність принципів стратегічної взаємодії органів публічного управління правоохоронної сфери шляхом узагальнення принципів діяльності суб'єктів правоохоронної сфери та стратегічних комунікацій, а саме: зв'язок із державними документами стратегічного розвитку правоохоронної сфери; координація і синхронізація дій усіх учасників взаємодії; доцільність та спрямованість на результат; оперативність та безперервність; конфіденційність; масштабність і територіальність;

– критерії приналежності сфери правоохоронної діяльності до публічного управління, за функціональною ознакою: чітке узгодження із виявленням, розкриттям, розслідуванням, припиненням і запобігання кримінальних правопорушень; здійснення оперативно-розшукової діяльності та досудового розслідування; легальне застосування від імені держави сили та примусових заходів; охорона права як головного напрямку діяльності та безпосередньо передбаченої законом;

– етапи розробки комунікаційних стратегій суб'єктами правоохоронної діяльності як основи для їх стратегічної взаємодії, зокрема: підготовчий (відповідність загальнодержавній меті, цілі поведінки усіх суб'єктів, ситуаційний аналіз, очікувана поведінка об'єктів впливу, ключові повідомлення), планування (детальний опис управління реалізацією комунікаційних заходів, моніторинг та одиниці вимірювання, оцінювання впливу на стейкхолдерів, календарний графік, бюджет комунікаційної

стратегії), реалізація (здійснення стратегічної взаємодії та досягнення очікуваних результатів);

*набули подальшого розвитку:*

- понятійно-категорійний апарат галузі знань публічного управління та адміністрування шляхом авторських доповнень та уточнень основних понять: «правоохоронна діяльність» – діяльність державних і недержавних суб'єктів публічного управління, що виконують функції із забезпечення правопорядку, безпеки та протидії корупції в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, безпеки тощо; «стратегічна взаємодія у сфері публічного управління» – взаємозацікавлена та взаємовідповідальна співпраця суб'єктів публічного управління відповідно до затвердженої спільної стратегії та узгодженого чітко регламентованого нормативно-правовими актами плану дій для досягнення значимої мети за умови обов'язкової управлінської відповідальності кожного з них; «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності» – узгоджена діяльність суб'єктів правоохоронної системи, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування правопорушень та запобігання їм на основі визначення форм і напрямів стратегічної співпраці та партнерства;

- обґрунтування доцільності застосування стратегічного та комунікаційного менеджменту у діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності, що полягає у поєднанні методів прогнозування, планування та програмно-цільового управління, у тому числі комунікаційних заходів для забезпечення стратегічної взаємодії;

- тенденції запровадження кращих зарубіжних практик щодо стратегічної взаємодії та координації діяльності суб'єктів правопорядку шляхом розподілу функцій, а також ухвалення консолідованого нормативно-правового акту, що регламентує їх діяльність та особливості взаємодії;

- наукові підходи щодо вдосконалення національного законодавства з питань правоохоронної діяльності, зокрема: унормування суб'єктів

правоохоронної діяльності, модернізації системи управління органами правопорядку, забезпечення належного рівня їх взаємодії.

**Ключові слова:** стратегічна взаємодія, публічне управління, правоохоронна діяльність, комунікаційний менеджмент, стратегічний менеджмент, комунікаційна стратегія, стратегічні комунікації, суб'єкт правоохоронної діяльності, стратегія національної безпеки, державна безпека, Національний координатор, стратегічний розвиток, стратегічне партнерство, співпраця.

## ABSTRACT

Khylevych Y. I. Strategic interaction in the field of law enforcement: communication aspect. Qualification scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in the specialty 281 «Public management and administration» from the field of knowledge 28 «Public management and administration». – Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, 2026.

This thesis examines the development of strategic cooperation, relations and partnerships based on Ukraine's national interests, as well as the improvement of coordination between law enforcement agencies, which is one of the key objectives of a number of state strategies, in particular: Ukraine's National Security Strategy 'Human Security – National Security', the Strategy for Ensuring State Security, the Strategy for Combating Organised Crime, and so on. To implement the objectives set out in these strategies and plans, strategic management techniques and appropriate resource provision must be introduced, the key elements of which lie in strategic cooperation and the coordination of the work of law enforcement agencies, as well as in strengthening their institutional capacity in this area.

The object of the study is the strategic interaction of public administration bodies in the field of law enforcement.

The subject of the study is the communicative aspect of strategic interaction in the field of law enforcement.

The aim of this thesis is to provide a theoretical justification for the communicative aspect of strategic cooperation in the field of law enforcement and, on this basis, to develop practical proposals and recommendations for its improvement.

In the first chapter, based on an analysis of recent academic publications by domestic and foreign researchers on issues of cooperation in the field of law enforcement, including at the strategic level, it is established that strategic cooperation

between law enforcement agencies is one of the state's priority tasks in the context of ensuring Ukraine's national security and defence.

Based on an analysis of academic publications and with a view to clarifying the term 'strategic cooperation in the field of law enforcement', a number of terms have been supplemented and clarified, in particular:

- 'law enforcement' – the activities of state and non-state public administration bodies which, in performing functions to ensure law and order, security and the fight against corruption, exercise their rights and fulfil their duties within clearly established procedural limits, in accordance with the powers granted to them, in matters relating to the protection of the constitutional order, human and civil rights and freedoms, property, security, etc.;

- 'strategic cooperation in the field of public administration' – interaction between public administration bodies in accordance with an approved joint strategy and a coordinated action plan, clearly regulated by legislative and regulatory acts, with the aim of achieving a common, more significant objective, which is possible provided that managerial synergy is achieved, where all parties to such cooperation clearly understand and uniformly articulate the ultimate objective;

- 'strategic cooperation in the field of law enforcement' – coordinated actions by legally defined, equal and administratively independent law enforcement bodies, aligned in terms of objectives, timing and location, based on joint, managed activities that functionally ensure the detection, investigation and prevention of offences within the relevant territory, whilst defining the forms and directions of strategic cooperation and partnership.

The main functions of law enforcement have been identified and justified, in particular: protection, prevention, supervision, regulation and education. The main objectives of law enforcement have been formulated, namely the protection of: the social order of the state, as established by the Constitution of Ukraine; the legitimate interests and rights of all citizens of the state, institutions, organisations, enterprises and business entities of all forms of ownership; and the territorial integrity and sovereignty of Ukraine. The main objects of law enforcement activities have been

identified, in particular: the rights and freedoms of the individual and the citizen as enshrined in the Constitution of Ukraine; the foundations of the constitutional order, in particular the foundations of the social and state order as defined by constitutional provisions, and the foundations of local self-government; the rule of law in society; the legal order; the security of the individual, society and the state; the state of legal awareness and legal culture in society; and so on.

The various entities involved in law enforcement have been identified, characterised and categorised, specifically: law enforcement agencies – entities vested with the relevant powers in this sphere; and law enforcement organisations – entities not vested with official powers. The main types of law enforcement entities are: 1) the administration of justice (in particular, judicial oversight); 2) the detection and investigation of crimes, in particular criminal prosecution by the public prosecutor's office; 3) the public prosecutor's office's activities in the field of human rights protection; 4) the provision of legal aid and other legal services; 5) the enforcement of court decisions.

It has been demonstrated that strategic cooperation between public administration bodies in the field of law enforcement is aimed at improving several principles of law enforcement, and the principles of cooperation in this field are as follows: legality, humanism, transparency, and respect for human rights and freedoms (general legal principles); planning, continuity, voluntariness, individuality and collectivity, scientific rigour, confidentiality, expediency, self-governance, territoriality and operational efficiency (special principles). These principles complement one another, defining the direction and nature of cooperation between law enforcement agencies, and must be taken into account when drafting and refining the regulatory acts governing the activities of the agencies involved in such cooperation.

The second chapter analyses the current development strategies of law enforcement agencies. It has been established that the aim of developing and implementing strategic documents in the field of law enforcement is to ensure the strategic and operational capacity of law enforcement agencies to serve citizens and

protect public and state security and order, to ensure compliance with standards of accountability to citizens under states of emergency, and to facilitate Ukraine's integration into the pan-European area of security and justice.

It has been established that, for the duration of the legal regime of martial law in Ukraine, a number of projects are in place, supported by European institutions and organisations.

It has been found that, as part of Ukraine's European and Euro-Atlantic integration, law enforcement agencies have taken steps to establish coordination and cooperation with EU institutions and its Member States, in particular: with regard to the European Border and Coast Guard Agency (Frontex) (Status Agreement); the conclusion of implementation protocols with EU Member States and with the countries of origin (or transit) of irregular migrants; the implementation of projects under the 'Horizon Europe' programme; and Ukraine's participation in the Union Civil Protection Mechanism.

An analysis was carried out of the state of the regulatory and legal framework for strategic cooperation in the field of law enforcement, which included a review of international legal instruments, national regulatory which define the general principles governing the activities of law enforcement agencies and regulate their legal status, as well as acts defining the specifics of the management of law enforcement agencies, subordinate legislation and local regulations, and individual acts. On the basis of this analysis, it has been established that law enforcement agencies interact in accordance with international legal instruments, following clearly regulated procedures enshrined in national regulatory and legal acts, as well as in accordance with the provisions and instructions adopted by subordinate and local legal acts.

This paper examines the specific features of the institutional and organisational framework for cooperation between public administration bodies in the field of law enforcement in Ukraine, which involves establishing or expanding the powers of existing executive bodies in the field of law enforcement with regard to establishing cooperation with foreign law enforcement agencies and international organisations.

The specific features of cooperation between the executive bodies of the Ministry of Internal Affairs (MIA) system have been defined; such cooperation is carried out on the basis of jointly adopted instructions governing such cooperation, as well as the conditions and methods for involving units and military formations in the event of an escalation in the operational situation, etc. Co-operation between the Ministry of Internal Affairs and its bodies with other state authorities is also carried out on the basis of jointly adopted co-operation instructions. International co-operation in the field of law enforcement is carried out on the basis of agreements and memoranda setting out clearly defined aspects of operational and strategic co-operation. It is established that international cooperation in the field of law enforcement is carried out through bilateral and multilateral organisational arrangements, and may also take place between states and between international organisations.

The third chapter analyses international experience regarding strategic cooperation in the field of law enforcement, specifically in the United States, the Republic of Poland and Estonia, and identifies best practices for Ukraine: comprehensive cooperation and the organisation of joint activities with unrestricted mutual access to registers, databases and platforms; the elimination of duplication of functions between authorised law enforcement agencies and their clear division of responsibilities; the role of state coordinator for law enforcement agencies is carried out by the public prosecutor's office.

The stages preceding strategic cooperation in the field of law enforcement have been substantiated: national strategies and programmes; the functioning of strategic communications within law enforcement agencies; the development of communication strategies for law enforcement agencies; and the coordination of activities among law enforcement actors and their strategic cooperation.

A hierarchy of objectives for the coordination and interaction of law enforcement agencies has been developed: identifying specific tasks requiring strategic cooperation; ensuring the full functioning of law enforcement activities; combining different types of activities to ensure the functioning of the law enforcement system;

achieving consistency in the policies, strategic objectives and actions of law enforcement agencies; and achieving the integration of their actions. It is proposed that a National Coordinator for law enforcement agencies be established, and their tasks have been defined, in particular: integrating the management decision-making process; developing and implementing medium-term action plans for law enforcement agencies; and providing organisational and legal support for cooperation between public administration bodies in the field of law enforcement, security and defence sector bodies, and anti-corruption bodies.

The tasks of the National Coordinator in the field of law enforcement have been proposed, in particular: the creation and maintenance of a unified information and communication portal to ensure interaction between all entities with the appropriate level of access and access to information databases, etc.

The components of strategic cooperation in the field of law enforcement have been substantiated and proposed. In particular, the entities involved in strategic cooperation and coordination have been identified, taking into account the National Coordinator, the technological factors of cooperation, and the organisational forms of cooperation.

Practical proposals and recommendations have been put forward to law enforcement agencies regarding the development of their institutional capacity to carry out strategic cooperation, which requires staff in such public authorities to possess the appropriate level of competencies and for these bodies to have the necessary resource capacity.

The key criteria that law enforcement agencies must meet in order to participate in strategic cooperation have been refined, and a proposal has been made to bring them together within a system of law enforcement agencies, the activities of which will be regulated by a separate law 'On Law Enforcement Agencies in Ukraine'.

The most significant academic findings of the thesis are as follows:

for the first time:

- a model has been developed for the institutional framework of strategic cooperation in law enforcement in Ukraine, taking into account a systematic approach

to the specific nature of relations between law enforcement bodies across the main areas (law enforcement, anti-corruption and security) whilst ensuring overall horizontal coordination of their activities based on communication and technological factors, organisational forms and types of coordination decisions as the foundation for their strategic interaction and partnership;

improved:

- a set of principles for strategic cooperation between public administration bodies in the law enforcement sector, based on a synthesis of the operating principles of law enforcement agencies and strategic communications, namely: alignment with government documents on the strategic development of the law enforcement sector; coordination and synchronisation of the actions of all participants in the interaction; expediency and a focus on results; efficiency and continuity; confidentiality; scale and territorial scope;

- criteria for classifying law enforcement activities as part of public administration, based on functional characteristics: clear alignment with the detection, disclosure, investigation, suppression and prevention of criminal offences; the conduct of operational and investigative activities and pre-trial investigations; the lawful use of force and coercive measures on behalf of the state; the protection of the law as the primary focus of activity and as directly provided for by law;

- the stages involved in the development of communication strategies by law enforcement agencies as a basis for their strategic cooperation, specifically: the preparatory stage (alignment with the national objective, behavioural goals for all agencies, situational analysis, expected behaviour of target audiences, key messages), planning (detailed description of the management of communication activities, monitoring and metrics, assessment of the impact on stakeholders, timetable, communication strategy budget), implementation (carrying out strategic cooperation and achieving the expected results);

have been further developed:

- the conceptual and categorical framework of the field of public management and administration, through the author's additions and clarifications to key concepts:

‘law enforcement activities’ – the activities of state and non-state public administration bodies which, in performing functions to ensure law and order, security and the fight against corruption within the limits of their powers, exercise their rights and fulfil their duties within clearly defined procedural boundaries in matters relating to the protection of the constitutional order, human and civil rights and freedoms, property, security, etc.; ‘strategic cooperation in the field of public administration’ means mutually beneficial and mutually accountable cooperation between public administration bodies in accordance with an approved joint strategy and a coordinated action plan, clearly regulated by legislative and regulatory acts, aimed at achieving a significant objective, subject to the mandatory managerial accountability of each of them; ‘strategic cooperation in the field of law enforcement’ means the coordinated activities of law enforcement bodies that functionally ensure the detection, investigation and prevention of offences, based on the definition of forms and areas of strategic cooperation and partnership;

- justification of the appropriateness of applying strategic and communication management in the activities of law enforcement agencies, which involves combining methods of forecasting, planning and programme-based management, including communication measures to ensure strategic coordination;

- trends in the adoption of best international practices regarding strategic cooperation and the coordination of activities among law enforcement agencies through the division of functions, as well as the adoption of a consolidated regulatory act governing their activities and the specific features of their cooperation;

- academic approaches to improving national legislation on law enforcement, in particular: regulating law enforcement agencies, modernising the management system for law enforcement bodies, and ensuring an appropriate level of coordination between them.

Keywords: strategic cooperation, public administration, law enforcement, communication management, strategic management, communication strategy, strategic communications, law enforcement agency, national security strategy,

national security, National Coordinator, strategic development, strategic partnership, cooperation.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ  
НАУКОВИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ  
*А. В яких опубліковані наукові результати дисертації:*

1. Хилевич Ю. І. Організаційно-правове забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління*. 2024. № 24. С. 199-203.

DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.24.199>

2. Савков А. П., Хилевич Ю. І. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності: теоретичні підходи до визначення поняття. *Національні інтереси України*. 2024. № 5 (5). С. 543-551.

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-5\(5\)-543-551](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-5(5)-543-551).

*Особистий внесок здобувачки:* обґрунтовано основні підходи до визначення терміну «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності»

3. Хилевич Ю. І. Зарубіжний досвід стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Державне управління: удосконалення та розвиток: електронне наукове фахове видання*. 2024. № 12.

DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.12.26>

4. Хилевич Ю. І. Структура стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності та її комунікаційна складова. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 10.

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10\(10\)-820-830](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10(10)-820-830)

*В. Які додатково відображають наукові результати дисертації:*

1. Хилевич Ю. І. Громадська участь у підтриманні публічної безпеки в умовах воєнного стану. *Сектор безпеки України: актуальні питання науки та практики*: матер. XI Міжнародна науково-практична конференція, 27-28 квіт. 2023 р. Харків: Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2023. С. 282-290.

2. Хилевич Ю. І. Взаємодія у сфері забезпечення громадського порядку: публічно-управлінський аспект. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку*

*цифрової держави в Україні: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції*, Київ, 09 лист. 2023 р. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. С. 173-178.

3. Хилевич Ю. І. Теоретичні засади дослідження стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 20 лют. 2024 р. / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 279-280.

4. Хилевич Ю. І. Комунікаційні стратегії як інструмент стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційних поступ: 1-ша Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю*, 31 трав. 2024 р. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024. С. 623-626.

5. Хилевич Ю. І. Комунікаційні технології у забезпеченні стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Інформаційно-комунікаційні технології та міжсекторна взаємодія у сфері державної служби: Літня наукова школа*, 18-21 червня 2024 р. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 223-225.

6. Савков С. А. Хилевич Ю. І. Принципи стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності України в умовах цифровізації. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції*, Київ, 14 лист. 2024 р. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. С. 114-118.

*Особистий внесок здобувачки: обґрунтовано основні принципи стратегічної взаємодії правоохоронних органів.*

7. Хилевич Ю. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності як запорука забезпечення перемоги України. *Щорічний всеукраїнський круглий стіл до дня гідності та свободи України*, Київ, 21 лист. 2024 р. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 90-91.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                   |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....                                                                                                                    | 25  |
| ВСТУП.....                                                                                                                                        | 27  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ<br>ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....                                          | 37  |
| 1.1. Ступінь дослідженості стратегічної взаємодії у сфері<br>правоохоронної діяльності у наукових джерелах.....                                   | 37  |
| 1.2. Понятійно-категорійний апарат дослідження стратегічної<br>взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.....                                   | 48  |
| 1.3. Концептуальне підґрунтя стратегічної взаємодії у сфері<br>правоохоронної діяльності в Україні.....                                           | 62  |
| Висновки до розділу 1.....                                                                                                                        | 82  |
| РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У<br>СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....                                             | 86  |
| 2.1. Стратегії розвитку суб'єктів правоохоронної діяльності України:<br>інформаційно-комунікаційний аспект взаємодії.....                         | 86  |
| 2.2. Нормативно-правове забезпечення стратегічної взаємодії у сфері<br>правоохоронної діяльності в Україні.....                                   | 101 |
| 2.3. Інституційно-організаційне забезпечення стратегічної взаємодії у<br>сфері правоохоронної діяльності в Україні.....                           | 119 |
| Висновки до розділу 2.....                                                                                                                        | 131 |
| РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ<br>КОМУНІКАЦІЙНОГО АСПЕКТУ СТРАТЕГІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У<br>СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ..... | 135 |
| 3.1.Зарубіжний досвід стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної<br>діяльності.....                                                            | 135 |
| 3.2. Комунікаційні стратегії як інструмент забезпечення стратегічної<br>взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні.....                | 149 |

|                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.3. Розвиток та вдосконалення інституційної спроможності суб'єктів<br>правоохоронної діяльності у здійсненні стратегічної взаємодії..... | 170 |
| Висновки до розділу 3.....                                                                                                                | 180 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                                             | 183 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                                           | 190 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                                                              | 217 |

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

|            |                                                                                                                                  |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| АРМА       | - Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів |
| БЕБ        | - Бюро економічної безпеки                                                                                                       |
| ВРУ        | - Верховна Рада України                                                                                                          |
| ГПУ        | - Генеральна прокуратура України                                                                                                 |
| ГСЦ МВС    | - Головний сервісний центр МВС України                                                                                           |
| ГУ НГУ     | - Головне управління Національної гвардії України МВС України                                                                    |
| ГШ ЗУ      | - Генеральний Штаб Збройних Сил України                                                                                          |
| ДБР        | - Державне бюро розслідувань                                                                                                     |
| ДВНПУ      | - Департамент взаємодії з Національною поліцією України МВС України                                                              |
| ДПСУ       | - Державна прикордонна служба                                                                                                    |
| ДСНС       | - Державна служба надзвичайних ситуацій                                                                                          |
| ДСПЄІ      | - Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції МВС України                                                     |
| Європол    | - Європейське поліцейське управління                                                                                             |
| ЄС         | - Європейський Союз                                                                                                              |
| ЗВО МВС    | - заклади вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що належать до сфери управління МВС України                             |
| ЗСУ        | - Збройні сили України                                                                                                           |
| Інтерпол   | - Міжнародна організація кримінальної поліції                                                                                    |
| КМУ        | - Кабінет Міністрів України                                                                                                      |
| МВС        | - Міністерство внутрішніх справ України                                                                                          |
| МОЗ        | - Міністерство охорони здоров'я України                                                                                          |
| МОУ        | - Міністерство оборони України                                                                                                   |
| НАБУ       | - Національне антикорупційне бюро                                                                                                |
| НАЗК       | - Національне агентство запобігання корупції                                                                                     |
| НАТО       | - Організація Північноатлантичного договору / Північноатлантичний альянс                                                         |
| Нацполіція | - Національна поліція України                                                                                                    |
| НГУ        | - Національна гвардія України (Нацгвардія)                                                                                       |
| ОДВ        | - органи державної влади                                                                                                         |
| РНБО       | - Рада національної безпеки і оборони України                                                                                    |
| САП        | - Спеціальна антикорупційна прокуратура                                                                                          |
| СБУ        | - Служба безпеки України                                                                                                         |
| США        | - Сполучені Штати Америки                                                                                                        |
| УВДМС      | - Управління взаємодії з Державною міграційною службою України МВС України                                                       |

|        |                                                                                      |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| УВДПСУ | - Управління взаємодії з Державною прикордонною службою України МВС України          |
| УВДСНС | - Управління взаємодії з Державною службою України надзвичайних ситуацій МВС України |
| УВНГУ  | - Управління взаємодії з Національною гвардією України МВС України                   |
| УМДПЛ  | - Управління моніторингу дотримання прав людини МВС України                          |
| ЦОВВ   | - центральні органи виконавчої влади                                                 |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Формування стратегічної взаємодії, відносин і партнерства на основі національних інтересів України, а також удосконалення координації діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності, є одним із ключових завдань низки державних стратегій, зокрема: Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни», Стратегії забезпечення державної безпеки, Стратегії боротьби з організованою злочинністю тощо. Для реалізації визначених стратегіями та планами завдань має бути запроваджено технології стратегічного менеджменту та відповідне ресурсне забезпечення, ключове значення серед яких полягає у стратегічній взаємодії та координації роботи суб'єктів правоохоронної діяльності, а також посилення їх інституційної спроможності у цій сфері.

Складність вирішення цих питань полягає у тому, що реформування, модернізація й удосконалення діяльності правоохоронних, розвідувальних, антикорупційних органів та органів сектору національної безпеки й оборони має здійснюватися в умовах ведення повномасштабних бойових дій проти сил держави-агресора та її інформаційно-пропагандистської інтервенції. Питання вдосконалення координації та взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності було актуальним для України й у мирний час, однак початок масштабних бойових дій, де однією із бойових одиниць, що дає відсіч агресору на рівні із ЗСУ, є суб'єкти правоохоронної діяльності, вивело на поверхню потребу у їх взаємодії та координації. Отже, нові реалії та умови, в яких відбувається формування та реформування правоохоронної системи і вдосконалення її діяльності вимагає суттєвого наукового обґрунтування, зокрема в питаннях: запровадження чітких критеріїв диференціації суб'єктів правоохоронної діяльності, визначення пріоритетних напрямів для їх стратегічної взаємодії, обґрунтування практичних аспектів удосконалення їх координації і запровадження такого інструменту як стратегічна взаємодія та її комунікаційна складова.

У вітчизняній науці значна увага дослідників була приділена питанням розвитку органів правоохоронної діяльності і дослідженню теоретичних аспектів їх діяльності, зокрема: Бараш Є. [4], Буюклі В. [13], Волоско В. [16], Гірич В. [17], Григоренко І. [21], Гриценко В. [22], Гусарєв С. [24], Гусаров С. [25], Євдокимов В. [36], Завальний М. [38-39], Загуменна Ю. [41], Кобзар О. [46], Ковалів М. [47], Корнієнко М. [58], Лисаковський Р. [66-67], Мовчан А. [78], Нікітенко О. [80], Савчук Р. [145], Собко Ю. [154], Субота С. [160] та ін. Також низка науковців, сфера наукових інтересів яких акцентувалася на функціонуванні правоохоронної системи, досліджували питання їх стратегічного розвитку: Макарчук В. [68], Танько А. [161], Семенченко А. [147], Тертичка В. [164], Шендрик В. [184] та ін. Проблематика різних аспектів взаємодії правоохоронних органів між собою, з органами публічного управління, місцевого самоврядування, із закордонними органами правопорядку та профільними міжнародними організаціями стала об'єктом наукових досліджень таких науковців як: Анісімов К. [3], Грицишен Д. [23], Долженков О. [32], Завальний М. [38-39], Корнєва Т. [57], Мельник Я. [72], Однолько І. [83], Ортинський В. [84], Плакса В. [91], Полянський А. [94], Швайка М. [182-183] та ін. Також окремим блоком наукових досліджень, що мали важливе значення під час дослідження комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності, зокрема стратегічних комунікацій та комунікаційних стратегій мали здобутки таких науковців: Благодарний А. [10], Гонюкова Л. В. [18-19-20], Кононець О. [10], Кожина А.В. [18, 44], Драгомирецька Н. [33], Ларіна Н.Б. [19, 49, 65], Меленко О. [71], Сивак Т. [148-150] та ін.

Проте, незважаючи на широкий спектр досліджуваних проблем та не применшуючи значимості та значущості внеску названих вчених, теоретичні і практичні аспекти дослідження комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності нині постають науковим пріоритетом та потребують окремого наукового дослідження.

Аналіз вітчизняних та зарубіжних наукових праць, чинних нормативно-правових документів, врахування відповідного зарубіжного досвіду свідчать про актуальність наукового дослідження. Викладене зумовлює потребу в науково-теоретичному обґрунтуванні комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційне дослідження проводилось в межах науково-дослідної роботи кафедри публічної політики ННІ публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка «Публічне управління в умовах кризових ситуацій: теорія та практика» (№ державної реєстрації 0124U000045), у ході виконання якої здобувачкою здійснено обґрунтування теоретичних засад стратегічної взаємодії у сфері публічного управління на прикладі правоохоронної системи, а також специфіки координації діяльності правоохоронних органів у процесі реалізації галузевих стратегій, концепцій і програм.

### **Мета та завдання дослідження.**

*Метою дисертаційної роботи є* теоретичне обґрунтування комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності та розробка на цій основі практичних пропозицій і рекомендацій щодо його вдосконалення.

Для досягнення мети було поставлено такі завдання:

- конкретизувати понятійно-категорійний апарат: запропонувати авторські доповнення та уточнення змісту основних понять дослідження;
- обґрунтувати концептуальне підґрунтя стратегічної взаємодії у здійсненні правоохоронної діяльності у сфері публічного управління та адміністрування в Україні;
- проаналізувати комунікаційний аспект та сформулювати базові принципи стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності України у процесі реалізації стратегій розвитку;

- виявити рівень відповідності нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у правоохоронній діяльності України;
- запропонувати й обґрунтувати модель інституційного забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні та деталізувати комунікаційні аспекти координації діяльності її суб'єктів;
- проаналізувати й узагальнити зарубіжний досвід із питань стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності та визначити кращі практики для запровадження в Україні;
- розробити та запропонувати практичні пропозиції та рекомендації з удосконалення комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності.

**Об'єкт дослідження** – стратегічна взаємодія органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності.

**Предмет дослідження** – комунікаційний аспект стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.

**Методи дослідження.** Теоретичну та методологічну основу дисертації становлять фундаментальні положення теорії публічного управління, права, комунікативістики, стратегічного менеджменту та наукові праці зарубіжних і вітчизняних дослідників з питань правоохоронної діяльності, функціонування системи правоохоронних органів, комунікаційного та стратегічного менеджменту, стратегічного управління у правоохоронній сфері, стратегічної взаємодії, а також засад стратегічного планування, прогнозування й управління тощо. У дисертації було використано низку загальних і спеціальних наукових методів: аналізу, абстрагування, індукції, дедукції, моделювання, порівняння, системного аналізу, синтезу, узагальнення тощо.

Вирішення завдань дисертаційного дослідження забезпечувалося за допомогою застосування низки наукових методів, а також за допомогою їх поєднання, зокрема: відбір та аналіз наукових джерел та інформації за темою дисертації здійснено за допомогою аналітичного методу (п. 1.1, п. 1.3); за

допомогою абстрактно-логічного, логіко-семантичного та компаративного методів уточнено понятійно-категорійний апарат дослідження (п. 1.2); за допомогою методів декомпозиції та класифікації здійснено класифікацію різновидів комунікаційних стратегій та побудовано ієрархію цілей координації та взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності (п. 3.2); за допомогою системного методу та порівняльного аналізу узагальнено зарубіжний досвід із забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності (п. 2.3); за допомогою методу порівняльно-функціонального, групування та формально-логічного аналізу проаналізовано нормативно-правові акти та виявлено стан організаційно-правового та функціонального забезпечення стратегічної взаємодії (п. 2.2, п. 2.3.); за допомогою методів структурно-функціонального та моделювання розроблено модель інституційного забезпечення стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності (п. 3.2); методи систематизації, ідеалізації та узагальнення використано під час розробки висновків, пропозицій та рекомендацій (п. 3.3) тощо. Емпіричною базою дисертаційного дослідження стали акти міжнародних організацій та інших держав, а також вітчизняні нормативно-правові акти, стратегічні, планові та звітно-аналітичні матеріали органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності і міжнародних організацій, а також власні спостереження авторки.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що в дисертації здійснено теоретичне обґрунтування комунікаційних засад стратегічної взаємодії органів публічного управління у сфері правоохоронній діяльності та розроблення практичних пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення координації правоохоронної діяльності в Україні, зокрема:

*уперше:*

- розроблено модель інституційного забезпечення стратегічної взаємодії у правоохоронній діяльності України, з урахуванням системного підходу особливостей взаємовідносин між суб'єктами правоохоронної діяльності за основними напрямками (правоохоронним, антикорупційним і безпековим) із здійсненням загальної горизонтальної координації їх діяльності на основі

комунікаційних технологічних чинників, організаційних форм і видів координаційних рішень як підґрунтя для їх стратегічної взаємодії та партнерства;

*удосконалено:*

- сукупність принципів стратегічної взаємодії органів публічного управління правоохоронної сфери шляхом узагальнення принципів діяльності суб'єктів правоохоронної сфери та стратегічних комунікацій, а саме: зв'язок із державними документами стратегічного розвитку правоохоронної сфери; координація і синхронізація дій усіх учасників взаємодії; доцільність та спрямованість на результат; оперативність та безперервність; конфіденційність; масштабність і територіальність;

- критерії приналежності органів публічного управління до правоохоронних органів, за функціональною ознакою: чітке узгодження із виявленням, розкриттям, розслідуванням, припиненням і запобіганням кримінальних правопорушень; здійснення оперативно-розшукової діяльності та досудового розслідування; легальне застосування від імені держави сили та примусових заходів; охорона права як головного напрямку діяльності та безпосередньо передбаченої законом;

- етапи розробки комунікаційних стратегій суб'єктами правоохоронної діяльності як основи для їх стратегічної взаємодії, зокрема: підготовчий (відповідність загальнодержавній меті, цілі поведінки усіх суб'єктів, ситуаційний аналіз, очікувана поведінка об'єктів впливу, ключові повідомлення), планування (детальний опис управління реалізацією комунікаційних заходів, моніторинг та одиниці вимірювання, оцінювання впливу на стейкхолдерів, календарний графік, бюджет комунікаційної стратегії), реалізація (здійснення стратегічної взаємодії та досягнення очікуваних результатів);

*набули подальшого розвитку:*

- понятійно-категорійний апарат галузі знань публічного управління та адміністрування шляхом авторських доповнень та уточнень основних понять:

«правоохоронна діяльність» – діяльність державних і недержавних суб'єктів публічного управління, що виконують функції із забезпечення правопорядку, безпеки та протидії корупції в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, безпеки тощо; «стратегічна взаємодія у сфері публічного управління» – взаємозацікавлена та взаємовідповідальна співпраця суб'єктів публічного управління відповідно до затвердженої спільної стратегії та узгодженого, чітко регламентованого нормативно-правовими актами плану дій для досягнення визначеної мети за умови обов'язкової управлінської відповідальності кожного з них; «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності» – узгоджена діяльність суб'єктів правоохоронної системи, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування правопорушень та запобігання їм на основі визначення форм і напрямів стратегічної співпраці та партнерства;

- обґрунтування доцільності застосування стратегічного та комунікаційного менеджменту у діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності, що полягає у поєднанні методів прогнозування, планування та програмно-цільового управління, у тому числі комунікаційних заходів для забезпечення стратегічної взаємодії;

- тенденції запровадження кращих зарубіжних практик щодо стратегічної взаємодії та координації діяльності суб'єктів правопорядку шляхом розподілу функцій, а також ухвалення консолідованого нормативно-правового акту, що регламентує їх діяльність та особливості взаємодії;

- наукові підходи щодо вдосконалення національного законодавства з питань правоохоронної діяльності, зокрема: унормування суб'єктів правоохоронної діяльності, модернізації системи управління органами правопорядку, забезпечення належного рівня їх взаємодії.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні наукові положення, висновки, а також практичні пропозиції та рекомендації дисертаційного дослідження можуть бути враховані під час розробки

нормативно-правової бази з питань реформування сфери правоохоронної діяльності, удосконалення правоохоронної системи, їх взаємодії на національному та міжнародному рівні, а також комунікаційних аспектів координації їх діяльності, в практичній діяльності правоохоронних, розвідувальних, антикорупційних органів та органів сектору національної безпеки й оборони, а також у освітньому процесі закладів вищої освіти, що здійснюють підготовку здобувачів за освітньо-професійними та освітньо-науковими програмами галузі «Публічне управління та адміністрування». Результати наукового дослідження було використано у практичній діяльності правоохоронних органів, закладів вищої освіти та громадських організацій (Додаток А), зокрема:

- Громадській організації «Інститут стратегічних комунікацій» Глобальної організації союзницького лідерства у поточній діяльності (акт про впровадження від 21.10.2023 р.).

- Верховна рада України, член Комітету Верховної Ради України з питань правоохоронної діяльності, Народний депутат України О. Савченко (Довідка № 60-01/21 від 17.02.2025р.)

- Державному університеті інформаційно-комунікаційних технологій під час розробки освітньо-професійних програм «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти у 2024 р. та 2025р., а також у процесі формування навчально-методичного комплексу дисциплін «Стратегічне управління» і «Публічне управління та євроінтеграційні процеси» (акт про впровадження від 12 березня 2025р.).

**Особистий внесок здобувача.** Наукові положення, висновки, практичні пропозиції та рекомендації дисертаційного дослідження є особистим здобутком дисертантки. У роботі не використовуються розробки та ідеї, що належать А. П. Савкову, у співавторстві з яким було опубліковано дві наукові праці. Власний внесок здобувачки у тих публікаціях, що написані у співавторстві, обґрунтовано у списку публікацій за темою дисертації. Зокрема, у статті «Стратегічна взаємодія

у сфері правоохоронної діяльності: теоретичні підходи до визначення поняття» дисертанткою узагальнено теоретичні підходи щодо визначення поняття стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності [178]. У тезах «Принципи стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності України в умовах цифровізації» здобувачкою проаналізовано сутність принципів стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності України та визначено умови цифровізації [144].

**Апробація результатів дисертації.** Теоретичні положення і практичні висновки дисертаційного дослідження було оприлюднено й обговорено на фаховому семінарі кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол №14/1 від 28 травня 2026 року).

Основні ідеї, положення, висновки дисертаційного дослідження було апробовано на науково-практичних конференціях різного рівня, зокрема: *міжнародній науково-практичній конференції «Сектор безпеки України: актуальні питання науки та практики»* (Харків, 2023); *всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційних поступ»* (Івано-Франківськ, 2024); *всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні»* (Київ, 2023), *«Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку»* (Київ, 2024), *«Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні»* (Київ, 2024), *Літній науковій школі «Інформаційно-комунікаційні технології та міжсекторна взаємодія у сфері державної служби»* (Київ, 2024), *щорічному всеукраїнському круглому столі до Дня гідності та свободи України* (Київ, 2024).

**Публікації.** Основні наукові результати дисертаційного дослідження опубліковано авторкою в 11 наукових працях, зокрема: 4 статтях у наукових фахових виданнях України категорії «Б», та 7 публікаціях у збірниках матеріалів вітчизняних і закордонних науково-комунікативних заходів.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційне дослідження складається зі вступу, трьох розділів (дев'яти підрозділів), висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота містить 4 таблиці, 3 рисунки та 4 додатки. Повний обсяг дисертації становить 230 сторінку, із них 163 – основного тексту. Список використаних джерел нараховує 222 найменувань, з яких 38 іноземними мовами.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 1.1. Ступінь дослідженості стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності у наукових джерелах

Питання взаємодії у сфері правоохоронної діяльності були предметом низки наукових розвідок вітчизняних і зарубіжних дослідників. Взагалі, правоохоронна система є складовою частиною національної безпеки України, тому підвищення ефективності її функціонування та діяльності матиме прямий вплив на стан національної безпеки й оборони. Особливої уваги, відповідно до Закону України «Про національну безпеку України», має координація діяльності *правоохоронних суб'єктів* [122]. Адже правоохоронні органи поряд із розвідувальними та органами спеціального призначення є складовими сектору безпеки й оборони України.

Відповідно до Стратегії національної безпеки України [158], взаємодія є однією з її основних засад і трактується як розвиток стратегічних відносин із ключовими партнерами. Також Стратегією визначається, що для гарантування безпеки необхідні ресурси, створення сприятливих умов і забезпечення ефективної взаємодії вчених із державним і приватним сектором. Посилення взаємодії усіх органів сектору безпеки й оборони України для виконання спільних завдань, є одним із шляхів зміцнення бойового потенціалу держави.

Таким чином, забезпечення стратегічної взаємодії є одним із пріоритетних завдань держави, яке має бути виконано у тісній співпраці із науковим середовищем. Тому, варто детально проаналізувати стан наукової дослідженості цієї теми у вітчизняній та світовій науці.

Можемо умовно виокремити наукові дослідження, в яких розглядаються питання налагодження взаємодії у самій системі правоохоронних органів, а також ті, в яких досліджуються різноманітні аспекти взаємодії з іншими

суб'єктами публічного управління, громадянським суспільством та іноземними інституціями, структурами й організаціями.

Отже, нижче детально представимо сучасні наукові публікації закордонних дослідників, які у своїх працях висвітлювали особливості забезпечення належного рівня взаємодії між суб'єктами у сфері правоохоронної діяльності.

Питання налагодження транскордонного співробітництва між правоохоронними органами, зокрема в контексті транснаціональної мережі управління проти великої корупції, були детально розглянуті Девідом-Барретом Е. та Томічем С. [192]. Так автори зосередили свою увагу на особливостях взаємодії правоохоронних органів національних держав з Інтерполом, Європолом та Міжнародним антикорупційним центром (ІАССС), а також з суб'єктами глобальної фінансової системи у процесі боротьби із корупцією. У дослідженні значна увага приділена особливостям функціонування Міжнародного антикорупційного центру (ІАССС), що створений за основного фінансування уряду Великобританії, та є результатом співпраці між правоохоронними органами шести держав (Сінгапур, Австралії, Канади, Нової Зеландії, Великобританії та США) та дев'яти асоційованих партнерів.

Автори публікації аналізують три способи посилення глобальної боротьби із топ-корупцією:

1. Покращення розуміння серед іноземних правоохоронних органів як складати запити на правову взаємодопомогу, на яку можуть відповісти органи влади Великобританії.

2. Зменшення невизначеності та витрат на розслідування справ про топ-корупцію та підвищення легітимності доступу і переваги за умов, коли слабкі ресурси призводять до того, що політична чутливість національних агенцій призводить до того, що національні органи уникають корупційних справ.

3. Використання неформальних відносин для розбудови довіри, особливо між відомствами з більш розвинених країн, що сприяє співпраці в конкретних операціях, обміну знаннями, практикою та стратегічним мисленням щодо стратегій кримінального переслідування.

Таким чином, основна ідея згаданої публікації зводиться до того, що транснаціональні мережі у боротьбі з топ-корупцією еволюціонують від сприяння оперативного обміну інформацією до виконання низки функцій, що розбудовують потенціал, запроваджують стандарти й інтегрують знання.

На особливостях співпраці між правоохоронними органами та технологічними компаніями в контексті боротьба з терористичним онлайн-контентом роблять акцент у своїй публікації «Спільна боротьба з терористичним онлайн-контентом: співпраця між правоохоронними органами для боротьби з тероризмом і технологічними компаніями» Макдональд С. Стеніфор Е.

[203]. Робота представлена у вигляді звіту, що містить чотири основні рекомендації щодо усунення перешкод на шляху до тісної співпраці між правоохоронними органами та технологічним сектором, зокрема: розробка програм обміну досвідом; розробка та реалізація протоколу контртерористичної поліцейської діяльності; спільна заснована на проактивному превентивному підході програма підвищення кваліфікації; розробка спільних вимог до стратегічних досліджень [204, с. 2].

У контексті протидії кіберзлочинності та забезпечення належного рівня взаємодії на міжнародному рівні важливе значення має наукове дослідження Кампіної А. та Родрігеса К. «Кіберзлочинність та Будапештська конвенція Ради Європи: запобігання, криміналізація та міжнародне співробітництво» [190]. Автори зазначають, що у рамках стратегії міжнародного співробітництва, пов'язаної з урядами, поліцейськими органами (міжнародними та національними), міжнародними організаціями та установами, а також поліцією (національними та міжнародними), міжнародними організаціями та установами, є найбільш вигідною стратегічною дією, що просувають позицію співробітництва у відповідь на нові виклики, хоча кіберзлочинність є одним з найскладніших злочинів, з якими доводиться стикатися. З точки зору законодавства та викликів кіберзлочинності, зазначають автори, стратегія значною мірою підтверджується співпрацею, зокрема обміном: а) інформацією

в рамках правового поля; б) реагування – оперативне або тактичне; в) робота в закритих (темних) мережах; ринкові, фінансові та економічні рухи, що стикаються з кіберзлочинністю або викривають кіберзлочинців; г) прозорість для запобігання розвитку та вчиненню кіберзлочинності.

Організації співпраці правоохоронних органів, відповідно до Конвенції ООН проти транснаціональної організованої злочинності, присвячена робота Тейлора М. [215]. Зокрема автор зазначає, що відповідно до статті 27 Конвенції держави-учасниці зобов'язані співпрацювати проти транснаціональної організованої злочинності. Мова, в першу чергу, йде про співпрацю правоохоронних органів, тобто посилене реагування на подібні прояви поліції.

Також тема міжнародного співробітництва правоохоронних органів стала об'єктом наукових досліджень Коронціса Т. [200]. Вказуючи на доцільність вживання ефективних заходів для протидії та попередження злочинам, автор зазначає, що важливу роль для налагодження взаємодії правоохоронних органів мають відігравати ефективний обмін інформацією та тісна співпраця, включаючи створення міжнародних та європейських профільних інституцій та організацій.

Отже, як бачимо із проведеного аналізу наукових публікацій іноземних дослідників, найбільше уваги вони приділяють саме транскордонному співробітництву між правоохоронними органами держав-членів Європейською Союзу та їх взаємодію з Інтерполом, Європолем, Міжнародним антикорупційним центром (ІАССС), а також із суб'єктами глобальної фінансової системи, технологічними компаніями та іншими суб'єктами для забезпечення безпеки ЄС в цілому.

Також окремим блоком проаналізуємо останні наукові дослідження, що в тій чи іншій мірі стосуються питань взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності, особливості їх стратегічного розвитку. Під час аналізу наукових публікацій ми акцентуємо увагу саме на різноманітних аспектах стратегічної взаємодії органів правопорядку з органами публічної влади, громадськістю іноземними та міжнародними інституціями, організаціями та установами в

контексті реалізації стратегічних завдань держави в цій сфері, а також європейської інтеграції України та наближенні вітчизняного законодавства до права Європейського Союзу у цій сфері.

Так, Перепьолкін С. у своїй праці «Правовий статус Агентства Європейського Союзу з правоохоронної діяльності (Європол)» [88] зазначає, що успішність реалізації стратегічного курсу нашої держави на здобуття повноправного членства в ЄС залежить від налагодження ефективного співробітництва з державами-членами Європейського Союзу та його органами, зокрема у сфері запобігання та протидії організованій злочинності. Правовий статус Європолу, відповідно до його мети, завдань створення, видів злочинів, проти яких спрямовується його діяльність, компетенцій і нормативно-правових засад Європолу взаємодіє з державами-членами та іншими агентствами Європейського Союзу та третіми державами (на підставі угод про стратегічне та оперативне співробітництво), а також міжнародними організаціями.

Автор зазначає, що тривалий час правову основу взаємодії між Європолом та Україною складали:

- Угода між Україною та Європейським поліцейським офісом про стратегічне співробітництво від 4 грудня 2009 р. [167], що набрала чинності для України 16 листопада 2010 р. та після набрання чинності 17 серпня 2017 р., підписаної 14 грудня 2016 р. Угоди між Україною та Європейським поліцейським офісом про стратегічне та оперативне співробітництво, припинила свою дію;

- Меморандум про взаєморозуміння між Україною та Європейським поліцейським офісом щодо встановлення захищеної лінії зв'язку від 19 березня 2015 р. [75].

Компетентними національними органами України, відповідно до чинного законодавства та додатку до зазначеної угоди є:

- Адміністрація державної прикордонної служби України;
- Генеральна прокуратура України;

- Головний департамент по боротьбі з організованою злочинністю та корупцією Служби безпеки України;

- Державна служба фінансового моніторингу України;

- Державна фіскальна служба України;

- Національна поліція України;

- Міністерство внутрішніх справ.

Центральним національним контактним пунктом між цими органами влади України та Європолу є відділ по взаємодії Європолу із Національною поліцією України [166].

Лисаковський Р. у статті «Співпраця Державного бюро розслідувань з міжнародними організаціями та мережами у сфері протидії злочинності» [67] актуалізує активізацію процесу поглиблення співпраці ДБР з міжнародними та іноземними організаціями, а також рекомендує приділяти цьому увагу на стратегічному рівні. Автор запропонував виділити такі форми співпраці Державного бюро розслідувань з міжнародними організаціями та мережами у сфері протидії злочинності:

- надання чи отримання інформації, що стосується розслідування злочинів, особи злочинця;

- обмін досвідом з питань запобігання і протидії злочинності, спеціальними знаннями, загальними зведеннями, результатами стратегічного аналізу;

- участь у навчальних заходах, а також надання консультацій та підтримки в окремих кримінальних розслідуваннях [67, с. 99].

Також Лисаковським Р. було теоретично обґрунтовано адміністративно-правові аспекти співпраці ДБР з іншими правоохоронними органами як комплексну систему, що: встановлює нормативно-правову базу взаємодії правоохоронних органів у протидії кримінальним правопорушенням, віднесеним до підслідності ДБР; спрямована на систематичну співпрацю ДБР з іншими правоохоронними органами, узгоджується з їхньою метою і завданнями, ґрунтується на принципах спільної діяльності; об'єднує специфічні

сили і засоби, джерела інформації визначених правоохоронних органів для досягнення спільної мети співпраці [66].

Питання співробітництва держав-членів Європейського Союзу між правоохоронними органами детально досліджено Мушак Н. та Запорожець А. [206]. Так авторами встановлено, що головним інструментом поліцейської співпраці є Європейське поліцейське управління, яке є центральним елементом ширшої європейської архітектури внутрішньої безпеки. Доведено, що CEPOL є агенцією, яка розробляє, впроваджує та координує навчання для співробітників правоохоронних органів. Центр аналітичної розвідки ЄС (EU INTSEN) не є органом поліцейської співпраці, оскільки це Директорат Європейської служби зовнішніх дій (EEAS) і займається лише стратегічним аналізом. У Постійному комітеті із забезпечення розвитку та зміцнення оперативного співробітництва з питань внутрішньої безпеки в Союзі (COSI) він сприяє координації між компетентними органами держав-членів.

Важливою в контексті нашого дослідження є публікація Басько А., Нестерцової-Собакар О. та Калімана М. «Взаємодія органів місцевого самоврядування та поліції у забезпеченні життєдіяльності регіону та створенні безпечного середовища в умовах воєнного стану: правові та економічні аспекти» [189], в якому авторами зазначено, що ключовими напрямками для покращення співпраці органів місцевого самоврядування та поліції на наближених до зони бойових дій територіях, є:

- створення добровільних громадських формувань з охорони громадського порядку, що спільно з поліцією можуть використовуватися громадянами для охорони громадського порядку на вулицях, парках, площах та прибудинкових територіях у вечірній час;

- налагодження співпраці поліції зі службами безпеки стратегічних підприємств (об'єктів енергетики та життєзабезпечення) з метою виявлення осіб, які контролюють зброю агресора й об'єкти енергетики та життєзабезпечення, з числа працівників цих підприємств;

- моніторинг стану освітлення об'єктів дорожньої інфраструктури та звернення до відповідних органів місцевого самоврядування щодо встановлення додаткового освітлення у нічний час спостереження за громадськими місцями та іншими об'єктами життєдіяльності громадян, які не перебувають під наглядом поліцейських систем відеоспостереження;

- залучення до патрулювання громадських місць додаткових сил правоохоронців (у тому числі офіцерів та курсантів відомчих закладів МВС та інших відомств), які мають відповідні навички та дозволи на таку діяльність;

- розробка ефективної системи розподілу місцевих фінансів з урахуванням балансу між забезпеченням економічного розвитку регіону шляхом створення належних умов для ведення бізнесу, достатнього соціального захисту, освіти та охорони здоров'я, та створенням системи обороноздатності і забезпечення безпечного середовища для проживання громадян [188, с. 11].

Правові засади міжнародного співробітництва Національної поліції України з правоохоронними органами іноземних держав детально дослідила Пилип В. [90]. Авторка зосередила свою увагу на ключових напрямках міжнародного співробітництва, зокрема: 1) проведення відповідних заходів задля протидії злочинності, що має транснаціональний характер, а саме: тероризму, торгівлі людьми, організованій злочинності, незаконному обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, вогнепальної зброї, а також щодо виконання запитів; 2) виконання та надсилання запитів правоохоронних органів іноземних держав у межах компетенції; 3) здійснення екстрадиції; 4) направлення поліцейських до міжнародних організацій, іноземних держав задля координації співробітництва з питань, що належать до повноважень Національної поліції; 5) забезпечення участі представників органів Національної поліції в міжнародних операціях з підтримання миру та безпеки; 6) організацію взаємодії з міжнародними організаціями з питань миротворчої діяльності та проведення інших заходів [90, с. 354]. При цьому, авторка наголошує на необхідності приведення національного законодавства у відповідність до міжнародно-правових договорів і права ЄС.

Питання правового регулювання співробітництва правоохоронних органів в рамках ЄС досліджувала Задорожна С. [42], яка зазначає, що в ЄС створено цілу низку організаційних, нормативно-правових, технічних та інформаційних механізмів, які є системою й дають можливість державам-членам досягати результатів з убезпечення територій цих держав та ЄС в цілому. З метою досягнення подібних результатів в Україні та гармонізації національного законодавства з правом ЄС важливу роль відіграє Міністерство внутрішніх справ, як складова національної безпеки. В структурі Міністерства створено відповідний директорат стратегічного планування та європейської інтеграції, основне завдання якого виконання завдань розділу III Угоди про асоціацію з Європейським Союзом «Юстиція, свобода та безпека» та частково розділу II «Політичний діалог та реформи».

Для координації діяльності правоохоронних органів держав-членів в ЄС діє низка спеціалізованих установ, зокрема: Агентство ЄС з правоохоронних органів (Europol), Агентство ЄС із співробітництва у сфері кримінального правосуддя (Євроюст), Агентство ЄС з навчання правоохоронних органів (CEPOL), Європейське агентство прикордонної та берегової охорони (Frontex), Агентство ЄС з оперативного управління великомасштабними ІТ-системами у сфері свободи, безпеки та правосуддя (eu-LISA), Європейський моніторинговий центр, центр з питань наркотиків і наркозалежності (EMCDDA), Європейський офіс по боротьбі з шахрайством (OLAF), Агентство Європейського Союзу з питань притулку (EUAA) [42, с. 159].

Стратегічні питання правоохоронної діяльності досліджував Макарчук В. [68], який стверджував, що такий вид правоохоронної діяльності включає просування та захист національних інтересів як всередині держави, так і за її межами. Стратегічна правоохоронна діяльність, на його думку, може включати:

- міжнародні або транснаціональні правоохоронні операції в рамках загальноурядових місій;
- міжнародне правоохоронне співробітництво та розбудову потенціалу;

- внутрішньої та зовнішньої боротьби з тероризмом і протидії політично мотивованому насильству;
- протидію організованій злочинності;
- проведення захисних заходів з охорони поважних гостей та представників міжнародних інституцій;
- протидію контрабанді людей;
- охорону громадського порядку та надання допомоги під час громадських заворушень і катастроф й захист критичної інфраструктури [68, с. 63].

На думку автора, діяльність правоохоронних органів може вважатися стратегічною за умови, що вона вимагає створення стратегічних програм їхньої діяльності у відповідній сфері та напрямку. А також науковець пропонує створення спеціалізованого державного суб'єкта – Центр координації та взаємодії правоохоронної діяльності при Раді національної безпеки і оборони України. На його переконання, такий суб'єкт представлятиме інститут правоохоронної діяльності в Україні як централізовану єдність інституційно розрізнених суб'єктів, що виконують відповідні правоохоронні функції та у сукупності представляють керівну ланку правоохоронної системи держави.

Також на деяких стратегічних аспектах діяльності Національної поліції України акцентував увагу Танько А. [161]. Зокрема, він виділив і охарактеризував основні стратегічні завдання та форми діяльності органів Нацполіції:

- стратегічна спрямованість діяльності Нацполіції полягає у орієнтуванні дій на вирішення завдань світового значення, що зазначені у документах міжнародного значення;
- запровадження та активне використання поліцейських заходів, якими є дії чи комплекс дій попереджувально-профілактичного характеру, що застосовуються для забезпечення порядку у межах закону;
- запровадження інноваційних форм взаємодії із громадськістю та залучення населення до підтримки правопорядку за місцем проживання, а також здійснення правового просвітництва;

- співпраця із закладами і осередками соціальної сфери – надання громадянам поліцейських послуг на зразок соціальної допомоги і соціального супроводу;

- розширення форм громадського контролю за діяльністю поліції.

При цьому автор робить основний акцент на необхідності деталізації та класифікації правового просвітництва населення в роботі органів правопорядку.

Стратегічні напрями розвитку системи Міністерства внутрішніх справ України досліджено у монографії «Параметри якості вищої освіти офіцерів Національної поліції за умови імперативу людиномірних сенсів (теорія і практика)», де зазначається, що ними є:

- створення безпечного середовища для існування та розвитку вільного суспільства через формування та реалізацію державної політики у сфері внутрішніх справ;

- зміцнення довіри до органів системи МВС з боку суспільства, продовження розвитку України як безпечної європейської держави, в основі якої інтереси її громадян та висока ефективність усіх складових системи МВС [87, с. 56].

Авторами монографії також конкретизовано пріоритети візії розвитку МВС, що є основою діяльності: протидія злочинності, формування безпечного середовища, дотримання та забезпечення прав органами системи МВС, збалансована міграційна політика й ефективне інтегроване управління кордонами, якість і доступність послуг, прозорість і підзвітність, ефективне врядування, розвиток кадрового потенціалу та соцзахист працівників.

Окремі аспекти взаємодії Служби безпеки України з публічною владою та громадськістю було досліджено Швайкою М. [182]. Автор розглядає детально форми взаємодії СБУ з органами державної влади. До основних форм взаємодії він відносить такі: проведення спільного аналізу актуального стану, структури, причин та умов; обмін оперативною інформацією; розробку й реалізацію спільних програм і планів; проведення профілактичних та оперативно-розшукових заходів; проведення спільних нарад, колегій, семінарів; постійне

інформування громадськості про стан і результати діяльності. В цілому таку взаємодію він розглядає у двох площинах:

1) представники державно-владних повноважень: загальноуправлінська, регіональна, спеціальна, спеціалізована, координаційна, контрольно-наглядова ланки;

2) представники громадянського суспільства: територіально-безпекова та громадсько-контрольна ланки [182, с. 92].

Таким чином, детальний аналіз наукових публікацій вітчизняних дослідників дав змогу з'ясувати, що питання стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності не були предметом окремих наукових досліджень. Увага науковців в основному зосереджувалась окремо на стратегічному розвитку правоохоронних органів, їх взаємодії у системі Міністерства внутрішніх справ України із суб'єктами публічного управління, а також на особливостях їх взаємодії з європейськими інституціями сфери забезпечення правопорядку та подоланні інших злочинів на європейському рівні.

Зважаючи на вищезазначене, на нашу думку, варто детально розглянути теоретичні засади стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, зокрема здійснити аналіз понятійно-категорійного апарату та з'ясувати і обґрунтувати визначення термінів «правоохоронна діяльність», «стратегічна взаємодія» та «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності».

## 1.2. Понятійно-категорійний апарат дослідження стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності

З метою визначення термінології та уточнення понять, що є основою нашого дисертаційного дослідження, найперше, варто визначитись із предметом, а саме сферою правоохоронної діяльності. Метою правоохоронної діяльності є охорона прав і свобод людини та громадянина, громадського порядку та безпеки, підтримка правопорядку та втілення в життя принципу

верховенства права. Вона досягається під час реалізації завдань і функцій, що передбачаються державою і суспільством таким видом діяльності.

Ефективна правоохоронна діяльність, на думку Корнієнка М., призводить до реалізації суб'єктами правових відносин своїх прав та виконання ними обов'язків [58, с. 66]. Це дозволяє перенести увагу на регулятивні правовідносини, а не на охоронні. Тому в цілому правоохоронну діяльність варто розглядати як діяльність з профілактики правопорушень та охорони громадського порядку.

У вітчизняному законодавстві наразі відсутнє нормативне закріплення терміну «правоохоронна діяльність». Це, в свою чергу призводить до виникнення проблем, а саме нескоординованості правоохоронної діяльності в цілому. У зв'язку з цим варто звернутися до наукових джерел, в яких розглядається й обґрунтовується це поняття.

Так, на думку Прокопенка О., під правоохоронною діяльністю варто розуміти багатоаспектну діяльність, що спрямовується політичними й управлінськими засобами на блокування соціальних відхилень, локалізацію соціальної напруги та / або правових конфліктів [138, с. 50]. Інший дослідник, Субота С. визначає правоохоронну діяльність як таку, що характеризується наступним: здійснюється на підставі та з метою реалізації приписів норм права; має конкретну мету; реалізується спеціально уповноваженими суб'єктами [160, с. 36]. На його думку, зміст основних завдань правоохоронної діяльності полягає в охороні та захисті: особи, її прав і свобод; державного (конституційного) устрою й основ місцевого самоврядування; власності; правопорядку; природних ресурсів і навколишнього середовища; державної (національної) безпеки; державного, митного кордону держави [160, с. 36]. На підставі цього, автор резюмує, що здійснення відповідними уповноваженими суб'єктами правоохоронної діяльності забезпечує особисту безпеку людині та громадянину, безпеку громадянському суспільству та державі в цілому.

Характеризуючи зміст і значення правоохоронної діяльності, варто звернути увагу на трактування Хоміч Ю., Гавриленка К. та Рагімова В., які

зазначають, що правоохоронна функція держави це структурований процес, у межах якого формується державно-правовий механізм управління у правоохоронній сфері. Адже, як вони зазначають, взаємозв'язок і співвідношення органів загальної, галузевої та спеціальної компетенції у правоохоронній сфері неминуче пов'язані з функціональною структурою всієї правоохоронної сфери.

Статус держави як суб'єкта правоохоронної діяльності і функціональної спрямованості правоохоронних органів породжує інституціональний парадокс, адже держава за певних обставин теж може бути порушником прав людини. За таких умов державні органи галузевої компетентності здійснюють керівництво та несуть відповідальність за розвиток певних галузей управління. При цьому, варто зазначити, у правоохоронній сфері компетенція галузевих органів управління обмежена відповідними адміністративними повноваженнями [179, с. 188]. Тобто, автори акцентують увагу на специфіці правоохоронної, як державної, діяльності, направленої на забезпечення дотримання відповідного чинного правопорядку усіма суб'єктами, у тому числі й тими, які діють від імені держави, в першу чергу – органами державної влади і їх посадовими особами.

На цьому наголошує і Корнієнко М., який стверджує, що зміст правоохоронної діяльності у сучасному розумінні може визначатися як: правоохоронна діяльність є основним напрямком діяльності органів державної влади, в межах якого реалізується правоохоронна функція держави; одним із принципів діяльності державних органів у демократичній, соціальній, правовій державі є принцип законності, а суб'єктами правоохоронної діяльності є органи, на яких покладається завдання організації та виконання приписів чинних законів, правоохоронна діяльність має розглядатися саме як управлінська діяльність [58, с. 73]. Таким чином, зважаючи на управлінську правову природу, автори, в першу чергу, наголошують на значній ролі саме адміністративно-правового регулювання правоохоронної діяльності.

У свою чергу дослідник Шай Р. визначає правоохоронну діяльність крізь призму правозастосовної діяльності з охорони права спеціально уповноважених

органів за чітко встановленою в законі процедурою. На його думку, така діяльність полягає в розгляді юридично значимих справ, виявленні правопорушень й обвинуваченні осіб, що винні у їх вчиненні, та у застосуванні до правопорушників примусових заходів, що чітко регламентовані законодавчими актами, а також у представництві, захисті прав і законних інтересів таких осіб.

Основними характеристиками правоохоронної діяльності автор визначає такі: ця діяльність спрямована на охорону права від будь-яких порушень; вона може здійснюватися лише через застосування нормативно-правових актів; ця діяльність повинна відповідати приписам матеріального закону; вона реалізується з дотриманням встановлених процедур, а наслідком їх порушення може стати визнання рішення незаконним; вона безпосередньо пов'язана із застосуванням примусу до осіб, які порушують право; вона реалізується спеціально уповноваженими на те органами, що мають особливі повноваження та необхідні матеріальні й технічні засоби [181, с. 15]. Таку думку поділяють і багато інших дослідників.

Також, зважаючи на те, що у наукових джерелах існує велика кількість визначень терміну «правоохоронна діяльність», нижче коротко можемо навести основні тези і ключові відмінності визначень науковців для детального розуміння змісту цього терміну.

Отже, *правоохоронна діяльність* – це:

- здійснювана у визначеному законодавством порядку діяльність спеціально уповноважених державних органів щодо виявлення і безпосереднього припинення злочинів та адміністративних правопорушень, підтримання правопорядку з метою охорони й захисту прав, свобод та інтересів суб'єктів права [93, с. 129];

- самостійний вид державної діяльності, що здійснюється з метою охорони права та держави спеціально уповноваженими на це законодавством органами методами і способами, визначеними законодавством [63, с. 47];

- державна діяльність спеціально уповноважених державних і недержавних органів, що здійснюється з метою забезпечення дотримання прав і свобод фізичних та юридичних осіб, а також законності та правопорядку шляхом застосування юридичних заходів впливу, відповідно до закону і за неухильного дотримання встановленого ним порядку [142, с. 12];

- одна з важливих форм діяльності держави, що реалізується через уповноважені нею органи державної влади та спрямовується на збереження законності у суспільстві, додержання правопорядку та захист конституційних прав, свобод і законних інтересів людини і громадянина в Україні, а також знаходить своє практичне втілення у процесі функціонування правоохоронних органів, що повинні попереджати, запобігати правопорушенням і застосовувати державний примус або громадський вплив на осіб, які порушили встановлений законом порядок у суспільстві [46, с. 14];

- діяльність, що виходить за межі діяльності лише правоохоронних органів, адже окремі її функції виконують інші суб'єкти публічного управління, а суб'єктами правоохоронної діяльності є держава через свої законодавчі, виконавчі, судові органи та прокуратуру; громадські організації та об'єднання; окремі громадяни, яким державою делеговано певні повноваження з урахуванням відповідного розподілу між ними компетенцій, форм і засобів здійснення [41, с. 147];

- функціональна підсистема та одна із центральних елементів правоохоронної системи, до структури якої також входять нормативна підсистема (різні правові норми, правила, звичаї, мораль) та інституціональна (правоохоронні інституції), яку мають становити суб'єкти правоохоронної діяльності (наприклад муніципальні органи, неурядові організації, адвокатура тощо) [180, с. 316–317];

- діяльність, що здійснюється державними правоохоронними органами, які постійно виконують хоча б одну із таких функцій, як запобігання злочинам та адміністративним правопорушенням, їх припинення та розкриття, розшук осіб, які їх вчинили, охорона громадського порядку і громадської безпеки,

розслідування кримінальних справ, оперативно-розшукова та розвідувальна діяльність – для забезпечення виконання яких вони наділені правом застосування примусових заходів і засобів [154, с.114–115];

- у широкому розумінні – охорона права від посягань, за якої кожен орган держави здійснює правоохоронну діяльність у межах своєї компетенції; у вузькому сенсі – це спеціалізована діяльність з правової охорони суспільних відносин, якою займаються спеціально утворені для цього органи держави, – правоохоронні органи [47, с. 52];

- цілеспрямована діяльність, що має на меті створення умов, за яких громадські і державні цінності надійно гарантовані, практично реалізуються і є реальним здобутком кожної людини; спосіб захисту принципів і норм Конституції України, що здійснює активний профілактичний, попереджувальний вплив та недопущення правопорушень [165, с. 45];

- може бути класифікована на самостійні різновиди за критеріями залежно від: суб'єктів правоохоронної діяльності; характеру дій суб'єктів правоохоронної діяльності; впливу на суспільство (динамічна та стабілізуюча); характеру юридичних фактів, що спричиняють правоохоронну діяльність (регулятивна й охоронна); часу здійснення правоохоронної діяльності (надзвичайна та поточна); сфери правоохоронної діяльності (загальна, місцева та відомча) [13, с. 202].

Отже, із наведених вище визначень терміну «правоохоронна діяльність» можемо зробити певні узагальнення та висновки. По-перше, правоохоронна діяльність є об'єктом адміністративно-правового регулювання та становить сукупність правових, організаційних, інформаційних тощо заходів, що реалізуються уповноваженими суб'єктами публічного управління для забезпечення внутрішньої безпеки держави та захисту прав і свобод людини та громадянина, а також держави та суспільства в цілому. По-друге, правоохоронну діяльність варто розглядати і у вузькому, і у широкому значенні.

У вузькому значенні узагальнено можемо визначити, що це чітко регламентована законодавством діяльність органів виконавчої влади, а саме –

правоохоронних органів через першочерговість реалізації ними правоохоронної функції держави. У ширшому значенні – це діяльність всіх суб'єктів публічного управління (державних і недержавних), що в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, навколишнього середовища тощо.

Також, на підставі проведеного нами дослідження щодо визначення терміну «правоохоронна діяльність», можемо запропонувати класифікацію правоохоронної діяльності, зокрема:

- за специфікою повноважень, що виконують суб'єкти правоохоронної діяльності та обумовлені конкретикою цілей і завдань суб'єктів здійснення (наприклад, Національна гвардія, Національна поліція, Служба безпеки України);

- за суб'єктами реалізації правоохоронна діяльність як: напрям реалізації повноважень суб'єктів публічного управління (органи державної влади, органи місцевого самоврядування, представники громадянського суспільства та бізнес-структур), що у межах чинного законодавства здійснюють заходи із охорони та захисту правопорядку; низка спеціально уповноважених правоохоронних органів, що реалізують свою функцію.

Таким чином, узагальнюючи наведені вище підходи до визначення терміну «правоохоронна діяльність», можемо деталізувати її через наступні положення:

1. правоохоронна діяльність є одним із різновидів правозастосовної діяльності держави;

2. етимологічна природа терміну «правоохоронна діяльність» дає змогу стверджувати, що вона має відповідні завдання, функції, об'єкти і суб'єкти, форми та методи;

3. аксіологічне та семантичне значення правоохоронної діяльності вказує на діяльність для права та з метою охорони права;

4. це діяльність уповноважених державою органів шляхом застосування юридичних заходів впливу відповідно до закону і за неухильного дотримання порядку;

5. обумовлюється не тільки діяльністю спеціально уповноважених органів і служб, але і багатьох інших державних органів правоохоронної сфери діяльності, та інших, що здійснюють різні державні функції, такі як: фінансові, економічні, екологічні, митні, податкові тощо.

Отже, у контексті нашого дослідження, правоохоронну діяльність ми розглядатимемо у більш широкому значенні, а саме як діяльність всіх суб'єктів публічного управління (державних і недержавних), що в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, навколишнього середовища тощо.

Також, варто визначити зміст поняття *«стратегічна взаємодія»*. Словниково-довідникові джерела значення слова «стратегічний» подається як прикметник, що утворений від іменника «стратегія» Етимологічно цей термін походить з воєнної сфери з гр. *strategia* (*stratos* – військо й *ago* – веду). Також звернемось до наукових, довідникових та інших джерел для з'ясування сутності змісту терміну *«стратегія»*, яке визначається як:

- мистецтво економічного, суспільного і політичного керівництва масами, що має визначати головний напрям їхніх дій, вчинків, а також як спосіб дій, лінія поведінки кого- чого-небудь [14, с. 1399];

- підхід до вирішення критично-важливих і складних (стратегічних) проблем; модель програмування діяльності для досягнення встановлених цілей, що визначає пріоритети (першочергові для реалізації напрями, цілі, проблеми), які дають корисну основу для розподілу обмежених ресурсів [35, с. 679];

- модель певних рішень, дій, довгострокових планів і водночас мистецтво мати необхідних фахівців та активи з метою досягнення бажаних результатів [164, с. 41];

- наука / мистецтво планування і напрями великомасштабних воєнних рухів і дій; використання чи зразок використання за допомогою цього мистецтва чи науки; використання стратегіями; план чи метод досягнення певної мети [220];

- підхід до вирішення критично-важливих (складних) проблем; модель програмування діяльності для досягнення встановлених цілей. Вона обов'язково визначає пріоритети (першочергові для реалізації напрямів, цілі, проблеми), які дають корисну основу для розподілу обмежених ресурсів [35, с. 679];

- це сукупність дій визначення способу передбачити майбутнє, визначити можливі шляхи негативного впливу на країну і заходи для його запобігання, а також розроблення методів для досягнення вищого показника економічного та соціального рівня розвитку [59];

- це комплексний план, сформульований для здійснення місії організації та досягнення її мети [77];

- покрокове, змістовне планування досягнення мети, наявність ресурсів (правил і засобів), розрахунки для кожного кроку [26].

Узагальнюючи подані вище визначення терміну «стратегія», можемо погодитись із запропонованими Тертичком В. підходами до його розуміння:

1. Стратегія як норма діяльності, що абстрагована за змістом, але звернена до процесів досягнення цілей. «Стратегія» близьке до «стратегічне бачення» і визначається як уявлення про бажаний стан.

2. Стратегія ототожнюється зі стратегічним планом дій. Часто можливе акцентування на програмному компоненті, тобто плану дій, а стратегія може стати своєрідною мозаїкою слабко пов'язаних дій у різних напрямках.

3. Стратегія – це процес. Стратегічне управління визначається як процес, що спрямовується на розробку та впровадження стратегії розвитку певного середовища, в якому існує організація, громада, країна, а також просування до цих змін. Стратегічне управління характеризує не тільки основний шлях розвитку системи, а й дає змогу модифікувати його або за необхідності коригувати напрям, ураховуючи зміни середовища [164, с. 39].

Також розглянемо існуючі у вітчизняних та іноземних наукових і словниково-довідникових джерелах й у нормативно-правових актах визначення терміну «взаємодія»:

- співдія, співдіяння, взаємний зв'язок між предметами у дії, а також погоджена дія між ким-, чим-небудь [81, с. 259]. Взаємодіяти – перебуваючи у зв'язку, взаємно проявляти дію або погоджено взаємно діяти, бути у взаємодії [13, с. 85];

- вплив однієї реалії (тіла, елементарної частинки, біологічної істоти, людини, співтовариства) на іншу реалію, що змінює їхню динамічну поведінку [15];

- погоджена дія (співпраця) між двома та більше державними органами у запобіганні кримінальним правопорушенням, яка передбачає їх тісний взаємозв'язок і взаємодоповнюваність та полягає у розробці й впровадженні системи заходів із метою припинення злочинних проявів, виявлення, скорочення, усунення причин і умов злочинів та кримінально-правового впливу на осіб, які їх вчинили [83, с. 46];

- раціональне поєднання можливостей, методів і засобів, наявних у розпорядженні взаємодіючих органів. В основу взаємодії повинен бути покладений принцип незалежності кожного із суб'єктів взаємодії [70, с. 12];

- взаємодія проявляється, по-перше, в процесі взаємного впливу та обопільного використання можливостей обох сторін для досягнення їх власних цілей. Тобто, взаємодія виникає у випадках та за обставин, коли взаємозв'язок між суб'єктами зумовлений спільною метою. По-друге, суть взаємодії виявляється не лише в безперервному впливі один на одного, а й під час використання сторонами, які взаємодіють, можливостей іншого для досягнення власних цілей [4, с. 131–132];

- як спільна, узгоджена, функціонально розподілена діяльність декількох органів публічного управління задля досягнення окремо визначеної мети [45, с. 11];

- міжгалузеві відносини та загальний принцип діяльності державних органів. Під час взаємодії утворюється нова якість, нова єдність, що виражається в комплексності виконання державних функцій [8, с. 23];

- це полізістовна різнопланова категорія, що характеризується низкою наступних ознак: 1) це завжди певна спільність суб'єктів, оскільки виникає між двома та більше елементами якоїсь реальності; 2) обумовлює спільну діяльність відповідних суб'єктів, тобто характеризує для них загальний напрямок руху, що спрямований на досягнення певної завчасно визначеної мети; 3) завжди має добровільний характер, відрізняється повною незалежністю суб'єктів, котрі беруть участь у взаємодії; 4) має організаційне підґрунтя, оскільки спільність та узгодженість дій суб'єктів потребує здійснення відповідних заходів щодо забезпечення цих дій і особистого контролю кожним суб'єктом процесу за їх реалізацією; 5) основна увага приділяється не примусу до співпраці, а об'єднанню зусиль кожного суб'єкта для ефективного і швидкого досягнення якоїсь мети [94, с. 40–41];

- особливий, добровільний тип організаційно-правових відносин, шляхом реалізації спільних дій, спрямований на ефективну реалізацію спільної мети органами державної влади [91, с. 57];

- форма зв'язку елементів системи, за допомогою якої вони, взаємно доповнюючи один одного, створюють умови для успішного функціонування системи загалом. Проявляється не тільки у внутрішньо організаційній діяльності системи, але й у зовнішніх її функціях [163, с. 500];

- відображає процеси впливу об'єктів один на одного, їх взаємну зумовленість та породження одним об'єктом іншого [84, с. 7];

- визначає структурну організацію системи й порядок її об'єднання поряд з іншими об'єктами в систему більшого розміру [57, с. 15].

Характеризуючи взаємодію, як діяльність і процес, варто вказати на три моделі, запропоновані Долженковим О. Зокрема науковець стверджує, що існує: спільно-індивідуальна діяльність – коли кожен елемент як складова системи здійснює свою роботу незалежно від іншого; спільно-послідовна діяльність –

це, коли загальне завдання виконується послідовно кожним елементом, частиною системи; спільно-взаємодіюча діяльність – завдання виконує безпосередньо кожен елемент, частина системи [32, с. 231].

Отже, на підставі вищенаведених визначень терміну «взаємодія» можемо узагальнено визначити властиві їй ознаки:

- для взаємодії обов'язковою умовою є наявність кількох (не менше двох) суб'єктів, що наділені відповідними владними повноваженнями – об'єднання суб'єктів;

- взаємодія суб'єктів виникає завжди для ефективного досягнення визначеної спільної цілі та налагодження ефективної роботи – мета;

- спільність дій, що спрямовані на досягнення результату;

- організаційна природа відносин суб'єктів взаємодії;

- узгодженість заходів за метою, часом, місцем і методами;

- наявність нормативно-правової бази, що регламентує взаємодію;

- спрямованість функціонування взаємодіючих суб'єктів;

- узгодженість змісту завдань, що виконують суб'єкти взаємодії;

- взаємодія має відбуватися за ієрархічними рівнями і станом суб'єктів взаємодії.

Також, варто зазначити, що термін «взаємодія» в гуманітарних науках найчастіше відображається через термін «інтерація», що характеризує соціальну взаємодію. Тобто, це процес взаємодії індивідів у групі та у суспільстві за допомогою різноманітних засобів: мови, символів, знаків тощо. В контексті нашого дослідження інтерацію ми можемо розглядати тільки по відношенню до суспільства, тобто залучення суспільства (окремих його представників) до забезпечення правопорядку на відповідних територіях чи до проведення відповідних профілактичних або інших заходів. Результатом такої інтерації, відповідно до Закону України «Про Національну поліцію» [124], має стати партнерство правоохоронних органів (у цьому випадку поліції) із населенням. Адже, розвиток і зміцнення партнерських відносин із громадянським суспільством, становлення тісної співпраці із територіальними

громадами, іншими представниками інститутів громадянського суспільства, є одним із пріоритетних (стратегічних) напрямів діяльності правоохоронних органів та підрозділів Національної поліції України.

Виходячи із вищезазначеного, узагальнено можемо визначити, що стратегічна взаємодія відбувається за умови, коли демонстрація дій однією стороною сприймається іншою стороною як така, що варта уваги або значуща комунікація. Трамбування цих проявів залежить від культурних або попередніх практичних очікувань, що також мають бути враховані під час створення стратегічних проявів.

Відповідно до наказу МВС України «Про затвердження Інструкції про взаємодію правоохоронних органів у сфері боротьби з організованою злочинністю» від 10 червня 2011 р. №317/235 визначено напрями взаємодії:

- стратегічний напрям – організація реалізації державної політики у сфері боротьби з організованою злочинністю, усунення причин і умов її існування, удосконалення правової бази боротьби з організованою злочинністю;

- тактичний напрям – виявлення, документування й припинення діяльності організованих злочинних груп, злочинних організацій, попередження, розкриття й розслідування вчинених ними злочинів, розшук, затримання учасників організованих злочинних формувань, відшкодування збитків державі, фізичним та юридичним особам [107, с. 3–4].

Також, відповідно до зазначеної Інструкції, взаємодія здійснюється на центральному та регіональному рівнях. Однак Однолько І. пропонує таку класифікацію рівнів взаємодії:

- на міжнародному рівні – міждержавна та міжнародна;
- національна взаємодія за рівнем централізації – загальнодержавна та регіональна (місцеву), за суб'єктним складом – відомча та міжвідомча.

Автор доповнює, що відомча взаємодія має місце у випадках погодженої дії як окремих структурних підрозділів одного органу (горизонтальна взаємодія), так і органів різної ланки, підпорядкованих одному відомству (вертикальна) [83, с. 44].

Також, характеризуючи стратегічну взаємодію як різновид взаємодії в принципі, варто вказати на основні стратегічні напрями взаємодії Інтерполу. Ця організація переслідує п'ять основних глобальних цілей:

- 1) Виконання функцій світового інформаційного центру для співпраці правоохоронних органів.
- 2) Забезпечення найсучасніших поліцейських можливостей, що надають підтримку державам-членам у боротьбі та запобіганні транснаціональним злочинам.
- 3) Максимізація ролі Інтерполу в межах Глобальної архітектури безпеки;
- 4) Консолідація ресурсів і структури управління з метою підвищення ефективності роботи [23, с. 136].

Насамперед, із вищезазначеного можна зробити висновок, що основна мета взаємодії – досягнення не тільки спільної загальної (стратегічної) мети, а, що найголовніше, такої мети, якої самостійно кожен елемент системи чи суб'єкт забезпечення правопорядку досягти не може. Стратегічна взаємодія, на нашу думку, можлива за умови досягнення управлінського резонансу, який є можливим за умови, коли всі суб'єкти стратегічної взаємодії чітко розуміють й однаково артикулюють кінцеву мету. Тобто, у всіх є єдине розуміння кінцевої мети такої спільної діяльності, взаємодії чи партнерства.

Метою ж стратегічної взаємодії є встановлення стратегічного партнерства, яке можна визначити як одну із найбільш гнучких форм інтеграції суб'єкта правоохоронної діяльності, що володіє низкою відмінних ознак [11, с. 81]. Такий вид партнерства базується на трьох фундаментальних аспектах: створення нової спільної цінності; формування зв'язку між усіма учасниками, що спрямований на майбутнє і відкриває нові варіанти і можливості розвитку; його неможливо контролювати формальними системами, однак воно вимагає системи міжособистісних зв'язків, а також внутрішніх інфраструктур. Формами стратегічного партнерства у сфері правоохоронної діяльності можуть бути створені спільні організації, типові структурні підрозділи у суб'єктів

правоохоронної діяльності, які будуть взаємодіяти лінійно, створення стратегічних альянсів (наприклад, для міжнародної взаємодії) тощо.

Також варто зазначити, що будь-яка взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності має бути спрямована на досягнення довгострокової ефективності, а саме – зменшення рівня криміногенних ситуацій. Вона передбачає постійну зміну стану правоохоронних органів, перехід від нижчого рівня розвитку, до вищого, а також дозволяє зберегти стабільне положення суб'єктів у сфері правоохоронної діяльності.

Таким чином, стратегічну взаємодію у сфері правоохоронної діяльності можемо визначити як погоджені дії нормативно визначених рівноправних, адміністративно незалежних суб'єктів взаємодії за цілями, часом і місцем на основі спільної керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм та напрямів співпраці. Для цього необхідна злагоджена, скоординована та синхронізована діяльність, що можлива лише на підставі ефективної взаємодії між усіма суб'єктами у сфері правоохоронної діяльності. Для її забезпечення необхідно вжити низку організаційно-правових заходів, виробити єдиний підхід до формування та реалізації комунікаційної політики правоохоронних органів та інших суб'єктів.

Для детального розуміння особливостей стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, варто з'ясувати теоретичні засади такої взаємодії, її особливості, різновиди, функції та принципи.

### 1.3. Концептуальне підґрунтя стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні

Стратегічна взаємодія має свої специфічні риси, що залежать від сфери застосування. Відповідно, необхідно виявити такі особливості правоохоронної діяльності, в залежності від яких має відбуватися стратегічна взаємодія її суб'єктів. Адже стратегічна взаємодія залежить від кількості суб'єктів

забезпечення правопорядку, їх структури та ієрархії, ступеня регламентованості їх відносин між собою та із зовнішніми (зарубіжними, міжнародними структурами) сторонами, а також такими, сфера компетентності яких належить до різних відомств.

Нами вище було визначено правоохоронну діяльність як діяльність суб'єктів публічного управління (державних і недержавних), що в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, навколишнього середовища тощо.

Перш ніж деталізувати деякі особливості правоохоронної діяльності, її різновиди та принципи, на нашу думку варто охарактеризувати державну політику у сфері правоохоронної діяльності. Як ми зазначали вище, правоохоронна діяльність є складовою національної безпеки і оборони та виконує окремі функції у цій сфері. Так, політика національної безпеки України, відповідно до Стратегії національної безпеки України, ґрунтується на дотриманні норм і принципів міжнародного та національного права та спрямовується на захист основоположних цінностей, визначених Конституцією України та законами, а саме: незалежність, територіальну цілісність, суверенітет, гідність, демократію, людину, її права та свободи, верховенство права, забезпечення добробуту, миру та безпеки [158].

Відтак, можемо погодитись із Тичиною Д. та Грицюком І., які зазначають, що правоохоронна діяльність є одним із напрямків державної політики, що здійснюється з метою охорони права спеціально уповноваженими інституціями сектору безпеки шляхом застосування юридичних заходів впливу в точній відповідності із законом та при неухильному дотриманні встановленого ним порядку з метою забезпечення прав і свобод людини, національної безпеки та боротьби із злочинністю [165, с. 46]. Також, можемо додати, що це суперечливий і складний вид юридичної діяльності, що визначається та залежить від рівня розвитку суспільства, рівня правосвідомості та свідомості в цілому громадян, а також характером і змістом правової культури суспільства.

Основними ознаками правоохоронної діяльності, на думку Риб'янця С., є такі:

- може здійснюватися не будь-яким способом, а лише за допомогою застосування юридичних заходів впливу, зокрема державного примусу та стягнення, що чітко регламентовані законом;
- здійснювані в процесі її виконання юридичні заходи впливу мають суворо відповідати припису закону чи іншого правового акту;
- реалізується у встановленому законом порядку з дотриманням встановлених певних процедур;
- її реалізація покладається перш за все на спеціально уповноважені державні органи, які комплектуються відповідним чином підготовленими службовцями [143, с. 12–13].

Можемо вказати на додаткові особливості правоохоронної діяльності, що мають визначальний характер та відрізняють такий вид діяльності держави від інших, зокрема мова йде про такі:

- носить владний характер, що полягає у реалізації наданих державою повноважень та від імені держави відповідними органами та / чи посадовими особами, а їх вимоги є обов'язковими для виконання;
- реалізується лише у чітко регламентований спосіб і формі із використанням законних заходів впливу на правопорушника;
- носить правозастосовний характер – коли застосовуються чинні юридичні норми;
- реалізується спеціальними уповноваженими органами, за рахунок державних ресурсів.

Також варто уточнити зміст поняття «правоохоронні органи», яке Кравченко Р. визначає як політичний інститут держави, сформований в інтересах суспільства у сфері правоохоронного захисту, представляє собою систему державних органів, на які законодавством покладено безпосереднє здійснення (правоохоронної, правозахисної, правозастосовної) діяльності [60, 129].

При цьому варто зазначити, що не будь-яка діяльність, що провадять правоохоронні органи є здійсненням безпосередньо правоохоронної діяльності, оскільки коло суб'єктів здійснення правоохоронної діяльності є ширшим. На цьому наголошує також Гірич В., який стверджує, що до правоохоронних органів держави належать також і Верховна Рада України, Президент України та Конституційний Суд України, а також органи місцевого самоврядування [17]. Автор також наголошує, що варто розрізняти правоохоронну діяльність та управлінську діяльність будь-якого органу влади чи посадової особи. Не можемо погодитися із таким твердженням, оскільки основне завдання зазначених автором суб'єктів державного управління є формування державної політики у сфері правоохоронної діяльності, а не займатися безпосередньо таким видом діяльності.

Приміром, органи правосуддя у демократичних європейських державах не мають приналежності ні до правоохоронних органів, ні до сфери безпеки і оборони. Саме це підтверджує їх незалежність відповідно до розподілу державної влади: законодавча, виконавча, судова. Тому, вважаємо цілком доречним підтримання наукової позиції таких науковців, котрі вказуючи на специфічну діяльність правоохоронної діяльності, зазначають, що вона реалізується чітко визначеним (обмеженим) колом суб'єктів публічного управління.

Ще однією специфічною особливістю правоохоронної діяльності є те, що вона має примусовий характер. Це пояснюється тим, що тільки держава та спеціально уповноважені нею органи мають виняткове право та монополію на примус. [38, с. 111–112]. Також це підтверджує винятковість правоохоронної діяльності, адже держава зумовлює спеціальний зміст правоохоронної системи та її суб'єктний склад. Однак діяльність усіх органів державної влади та публічно-правових і приватних (у сфері правоохоронної діяльності) структур певним чином спрямована на реалізацію правоохоронної функції. Адже, ці органи виконують правоохоронну функцію щодо прав і свобод людини від імені

держави та у відповідності із наданими нею повноваженнями за умови суворого дотримання принципу законності.

Це дає підстави сформулювати три ключові ознаки правоохоронної діяльності, зокрема такі: здійснення тільки спеціально-уповноваженими органами та/чи суб'єктами публічного управління; нормативно-правова визначеність компетенцій та повноважень уповноважених на такий вид діяльності органів; забезпечення збереження чи дотримання режиму законності – є основним змістом діяльності таких органів.

Також варто вказати на особливість правоохоронної діяльності, визначеної Шайєм Р., який зазначає, що ця діяльність має різноманітні функції, зміст яких простежується у основних напрямках діяльності, зокрема: правосуддя, судовий контроль, розслідування злочинів, прокурорський нагляд, надання правової допомоги та організаційне забезпечення діяльності судів й інших органів. Відповідно кожен із напрямів правоохоронної діяльності переслідує досягнення конкретної мети та результатів:

- 1) усунення порушень норм Конституції України;
- 2) справедливий розгляд цивільних і кримінальних справ, справ про адміністративні правопорушення, арбітражних справ;
- 3) виявлення й усунення порушень закону засобами прокурорського реагування;
- 4) розкриття злочинів і викриття осіб, винних у їх скоєнні;
- 5) підготовка матеріалів до судового розгляду конкретних справ;
- 6) надання всім, кому це необхідно, кваліфікованої юридичної допомоги, особливо особам, які притягуються до юридичної відповідальності, а також надання інших юридичних послуг;
- 7) створення умов для нормальної діяльності судів та інших органів [181, с. 14-15].

Отже, зміст правоохоронної діяльності уповноважених органів виконавчої влади, в першу чергу, полягає у здійсненні контролю за виконанням встановлених правових вимог, а також встановлені порушень, дослідження

обставин протиправного діяння та формулюванні попередніх висновків стосовно доведеності вини у правопорушенні відповідною особою. Правоохоронний орган, залежно від характеру правопорушення, може самостійно здійснювати юрисдикційні повноваження, тобто спрямовувати справу до суду чи іншого органу.

Окремо варто визначити основні функції правоохоронної діяльності, адже ефективність правоохоронної системи є ознакою наявності у державі демократичного правового режиму. Одразу варто зазначити, що мета, функції та завдання правоохоронної діяльності є доволі близькими (у законодавстві вони часто ототожнюються), це пояснюється тим, що завдання та функції спрямовані на досягнення мети, а відповідно мета конкретизується у завданнях. Однак, вони мають суттєві відмінності. Так функції правоохоронної діяльності представляють собою певні напрями її активного впливу, що сприяє упорядкуванню певних видів відносин у суспільстві. Відповідно, важливою ознакою функції правоохоронної діяльності є дія, динаміка. Сталість, яка є необхідним атрибутом функції, забезпечує тривалість дії такої функції. Отже функції правоохоронної діяльності є залежними від її сутності та визначаються призначенням такого виду діяльності у суспільних відносинах. Тому це такі напрями впливу на суспільні відносини, що є необхідними для реалізації правоохоронної діяльності як явища соціальної дійсності. Вони виражають суттєві риси правоохоронної діяльності, спрямованої на досягнення мети у суспільстві.

Отже, виходячи із вищезазначеного, можемо деталізувати основні функції правоохоронної діяльності:

1) *Функція охорони* життя, прав, свобод, здоров'я, законних інтересів людини та громадянина. Необхідність її виконання зумовлюється наявністю правоохоронної діяльності як особливого виду діяльності органів державної влади, державних установ та організацій. Її зміст реалізується через охорону громадського порядку, безпеки та власності, припинення порушення права, а також заходів, спрямованих на його відновлення та відшкодування збитків.

Тому, для виконання цієї функції частина суб'єктів правоохоронної діяльності наділяються державою відповідними повноваженнями.

2) *Функція профілактична*, що пов'язана з попередньою функцією і полягає у забезпеченні безпеки через розроблення та здійснення спеціальних заходів щодо виявлення та усунення правопорушень, а також здійснення запобіжного впливу на осіб, що є схильними до такого типу поведінки. Необхідність виокремлення цієї функції зумовлена недопущенням протиправної поведінки, яка дестабілізує суспільні відносини, негативно впливає на стан правопорядку у суспільстві та державі, а також завдає шкоди законним інтересам і правам людини та громадянина. Назва функції вказує на мету правоохоронної діяльності, що полягає у попередженні норм чинного законодавства і права. Отже, основною профілактичною функцією правоохоронної діяльності є формування соціально-корисної правової поведінки усіх суб'єктів права.

3) *Функція нагляду* полягає у контролі правоохоронних органів за дотриманням суб'єктами права виконання своїх обов'язків і вимог законодавства. Сутність цієї функції в цілому зводиться до того, що суб'єкти правоохоронної діяльності за допомогою організаційно-правових засобів і способів з'ясовують чи є діяльність юридичних і фізичних осіб такою, що відповідає вимогам законодавства та завданням, що мають виконувати такі особи, а також вживати заходів щодо попередження виявлених відхилень діяльності суб'єктів права від визначених державою цілей, шляхів та способів їх досягнення, та притягують до відповідальності винних.

4) *Функція регулятивна* – закріплює та упорядковує динаміку суспільних відносин, оскільки правоохоронна діяльність спрямована на регулювання суспільних відносин у такий спосіб, щоб стимулювати виникнення і розвиток одних, стримувати динаміку інших, усувати причини виникнення третіх, шкідливих для суспільства відносин, та вирішення конфліктів, що уже виникли, виключно на правовій основі.

5) *Функція виховна* пов'язана із попередньою та полягає у вчиненні впливу на суб'єкта права з метою підвищення рівня правосвідомості, формування поваги до прав і стимулювання соціально-корисної поведінки особистості. Ця функція може мати кілька цілей. Коли вона впливає на свідомість та волю правопорушника чи суб'єктів, які не порушили вимоги норм права, але мають до цього схильність, мета наступна – витіснити із свідомості такої особи антисоціальні погляди, правовий нігілізм та сформувати соціально корисні стереотипи поведінки, повагу до моралі, права, тобто виправлення особи. А в цілому мета полягає у формуванні високого рівня правосвідомості, правової культури, активної правомірної поведінки тощо.

Також можемо деталізувати основні завдання правоохоронної діяльності, якими є захист:

- суспільного ладу держави, що встановлений Конституцією України;
- законних інтересів і прав усіх громадян держави, установ, організацій, підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності усіх форм власності;
- територіальної цілісності та суверенітету України.

Для детального розгляду специфіки правоохоронної діяльності, варто визначити безпосередньо її об'єкти, як елементи змісту такої діяльності. Так, на думку Кобзаря О. основними об'єктами правоохоронної діяльності є:

- 1) невід'ємні (природні) права і свободи людини та права людини у позитивістському розумінні (суб'єктивне право і законні інтереси);
- 2) основи конституційного ладу, зокрема основи суспільного і державного ладу, визначені конституційними нормами, та основи місцевого самоврядування;
- 3) режим законності у суспільстві;
- 4) правопорядок як стан суспільних відносин;
- 5) питання безпеки особи, суспільства і держави;
- 6) стан правосвідомості і правової культури в суспільстві [46, с. 12].

Зазначені об'єкти правоохоронної діяльності у поєднанні із елементами її змісту та повноваженнями суб'єктів її здійснення, цілями і завданнями

сприяють чіткому розумінню основних напрямів та різновидів правоохоронної діяльності. До основних критеріїв диференціації правоохоронної діяльності, на думку Буюклі В., можемо віднести такі: залежно від суб'єктів правоохоронної діяльності; залежно від характеру дій суб'єктів правоохоронної діяльності; залежно від впливу на суспільство (стабілізуюча та динамічна); залежно від характеру юридичних фактів, що спричиняють правоохоронну діяльність (регулятивна та охоронна); залежно від часу здійснення правоохоронної діяльності (поточна та надзвичайна); залежно від сфери правоохоронної діяльності (загальна, відомча та місцева) [13, с. 202]

Отже, за характером повноважень суб'єктів правоохоронної діяльності можемо виокремити такі її основні види: 1) правосуддя (зокрема судовий контроль); 2) викриття й розслідування злочинів, зокрема прокурорське кримінальне переслідування; 3) правозахисна діяльність прокуратури; 4) надання юридичної допомоги та інших правових послуг; 5) виконання судових рішень [69, с. 7].

Відповідно, це дає підстави визначити основних суб'єктів правоохоронної діяльності, що становлять собою систему, яка не є сталою, адже правоохоронна система в цілому є динамічною – одні суб'єкти такої діяльності створюються, інші – ліквідовуються чи реформуються. Саме тому, варто запропонувати умовну класифікацію правоохоронних органів.

Одним із важливих критеріїв, на нашу думку, є – наявність / відсутність владних повноважень на здійснення такого виду діяльності. Так, Кучук А. визначив таких суб'єктів правоохоронної діяльності, що наділені владними повноваженнями – безпосередньо правоохоронні органи – поліція, Служба безпеки України, прокуратура тощо; та суб'єкти правоохоронної діяльності, що не мають відповідних владних повноважень – адвокатура, асоціації правоохоронних органів, юристів, адвокатів тощо [64, с. 7]. Однак, такий розподіл є не зовсім адекватним, оскільки в основу розподілу суб'єктів за таким критерієм має бути чітке розмежування термінів «охорона» і «захист», однак ні

у наукових джерелах, ні у нормативно-правових актах не зазначено на чіткі їх відмінності.

Виходячи із цього, можемо запропонувати такий розподіл суб'єктів правоохоронної діяльності як: *правоохоронні органи* – суб'єкти, що наділені відповідними повноваженнями у цій сфері та *правоохоронні організації* – суб'єкти, що не наділені владними повноваженнями. Також варто зазначити, що більш сталою є система саме правоохоронних органів, тому можемо основний акцент під час розгляду стратегічної взаємодії робити саме на них.

Правоохоронні органи наряду із центральними органами виконавчої влади, Кабінетом Міністрів України, Президентом України та Верховною Радою є основними суб'єктами формування державної політики у сфері правоохоронної діяльності. Державна політика у сфері правоохоронної діяльності здійснюється з метою охорони права відповідними спеціально уповноваженими інституціями, що належать до сектору безпеки (т. з. силового блоку) шляхом застосування юридичних заходів впливу в точній відповідності із чинним законодавством та за неухильного дотримання встановленого ним порядку з метою забезпечення національної безпеки держави, прав і свобод людини і громадянина, а також боротьби із злочинністю.

Державна політика у сфері правоохоронної діяльності реалізується відповідними органами публічної влади у відповідності до певної сукупності принципів. Таким чином, можемо обґрунтувати та визначити основні принципи правоохоронної діяльності. Категорія «принцип» (*princīpium*) відповідно до словниково-довідникової літератури визначається як першооснова, внутрішнє переконання або погляд на щось [73, с. 496]. Також цим терміном визначається основне вихідне положення будь-якої наукової теорії, системи, ідеологічного напрямку тощо, особливість, покладена в основу створення або здійснення чогось, спосіб здійснення або створення чогось (правило, покладено в основу діяльності) [13, с. 125]. Сучасна наука розглядає його як основне вихідне (початкове) положення певної теорії, вчення, світогляду. Систематизація

принципів ґрунтується на пізнанні відповідних закономірностей, що притаманні відповідній сфері, діяльності, галузі.

Безпосередньо, під терміном «принципи правоохоронної діяльності» здебільшого мається на увазі наступне: це об'єктивно-властиві такому виду суспільної діяльності відправні засади, незаперечні вимоги, що ставляться перед суб'єктом здійснення правоохоронної діяльності та що виражають закономірності цього типу відносин, а також відрізняються універсальністю, загальною значимістю та стабільністю [16]. Однак, варто наголосити, що принципи правоохоронної діяльності не є готовою інструкцією чи універсальним правилом, беручи до уваги які правоохоронні органи та інші суб'єкти правоохоронної діяльності могли б демонструвати значні результати. Зазначені принципи можуть тільки посилювати досвід, спеціальні знання та майстерність правоохоронців.

Наразі у вітчизняній науці існує низка наукових праць, в яких було досліджено питання принципів правоохоронної діяльності. Узагальнено результати таких досліджень можемо представити у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сукупності та змісту  
принципів правоохоронної діяльності

| Принципи правоохоронної діяльності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Автор                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| верховенства права; законності; визнання людини найвищою соціальною цінністю; пріоритетності її природних прав; забезпечення прав і свобод людини як основного обов'язку правової демократичної держави, її правоохоронних органів; права громадян на захист своїх прав; відновлення прав потерпілого від злочину, підвищення ролі громадських правозахисних організацій та участі їх у формуванні державної правової політики; забезпечення через демократичні процедури контролю за здійсненням державними органами своїх повноважень; відповідності законодавства з прав людини міжнародним нормам і стандартам тощо | Тацій В. Я.<br>[162, с. 3] |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <p>гуманізм; демократизм; соціальна справедливість; верховенство права; законність; добропорядність громадян; рівність усіх перед законом; гласність; взаємодія з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, населенням; професіоналізм і компетентність; незалежність суб'єктів правоохоронної діяльності</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Гриценко В. Г.<br/>[22]<br/>Скакун О. Ф.<br/>[151]</p>   |
| <p>гласності; взаємодії з органами державної влади України, органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, населенням; незалежності суб'єктів правоохоронної діяльності</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Гусарєв С. Д.<br/>[24]</p>                               |
| <p><i>загальносоціальні</i> (гуманізм, демократизм, соціальна справедливість); <i>спеціальні</i> (верховенство права; законність; добропорядність громадян; рівність усіх перед законом; гласність; взаємодія з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, населенням; професіоналізм і компетентність; незалежність суб'єктів правоохоронної діяльності)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Григоренко І. А.<br/>[21]<br/>Волоско В. В.<br/>[16]</p> |
| <p><i>законність та верховенство права</i> – діяльність відбувається у відповідності з Конституцією України, міжнародними правовими актами, ратифікованими у встановленому порядку, законами, нормативно-правовими актами Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, профільних міністерств та відомств. Застосування заходів державного примусу для реалізації обов'язків та прав суб'єктами цієї діяльності припустимо тільки у випадках та у порядку, передбаченому законом;</p> <p><i>справедливість</i>. Справедливість означає передусім недискримінаційний підхід, неупередженість. Забезпечення справедливості має вирішальне значення для забезпечення конституційного принципу верховенства права в Україні. Одним із виявів верховенства права є те, що право не обмежується лише законодавством як однією з його форм, а включає й інші; соціальні регулятори, зокрема норми моралі, традиції, звичаї тощо, які легітимовані суспільством і зумовлені історично досягнутим культурним рівнем суспільства;</p> <p><i>дотримання прав і свобод</i> фізичних та юридичних осіб. Діяльність відбувається на підставі дотримання прав та свобод людини, її законних інтересів, поваги до їхньої гідності;</p> | <p>Мельничук<br/>С. М. [74]</p>                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <p><i>відкритість та прозорість. Діяльність здійснюється на засадах відкритості та прозорості в межах, визначених законами України;</i></p> <p><i>політична нейтральність; безперервність; забезпечення суспільної довіри на засадах партнерства»</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                 |
| <p>1) <i>загальні</i> (загальносоціальні чи загальносуспільні), (гуманізм, демократизм, свобода, соціальна справедливість тощо). Іноді до цієї групи включають соціально-економічні, політичні, ідеологічні, релігійні, естетичні та інші принципи; 2) <i>спеціальні</i>: законності; визнання людини, її життя і здоров'я, честі і гідності, недоторканності і безпеки найвищою соціальною цінністю; гарантування прав і свобод людини, відповідальності держави перед людиною; рівності усіх перед законом; принцип гласності; взаємодії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, населенням; професіоналізму і компетентності; незалежності суб'єктів правоохоронної діяльності; неприпустимості зворотної дії правових актів в часі, крім випадків, коли вони пом'якшують або скасовують відповідальність особи; презумпції невинуватості особи, допоки її вина не буде доведена в законному порядку і встановлена обвинувальним вироком суду; неможливості подвійного притягнення до юридичної відповідальності одного виду за одне і те ж правопорушення та інші</p> | Білас А. І. [9] |

*\* Джерело: узагальнено автором на основі опрацьованого матеріалу*

Отже, як засвідчує проведений аналіз, досі в наукових джерелах відсутній єдиний підхід до визначення сукупності, складу та змісту принципів правоохоронної діяльності. Зважаючи на це, Євдокимов В. запропонував узагальнений підхід до визначення змісту принципів правоохоронної діяльності та виділив їх у дві групи:

1. Загальні соціально-орієнтовані принципи правоохоронної системи: людиноцентризму, право на захист свої прав, гуманізму, верховенства права, справедливості, рівності, законності, демократизму, забезпечення суспільної довіри;

2. Загальні принципи, що характеризують властивості правоохоронної діяльності: гласності, взаємодії, професіоналізму, компетентності, незалежності, аполітичності, безперервності [36, с. 170].

Можемо цілком погодитись із автором і більш детально представити зміст кожного принципу:

*Соціально-орієнтовані принципи правоохоронної діяльності:*

1. Людиноцентризму – правоохоронна діяльність є особливою сферою публічного управління, направленою на забезпечення безпеки держави та безпеки окремого громадянина.

2. Право на захист своїх прав – кожній людині гарантується право на захист своїх прав, що гарантовані конституцією.

3. Гуманізму – система правоохоронної діяльності, відповідно до цього принципу, має забезпечити виконання найвищої цінності, а саме людського життя.

4. Верховенство права – формування системи правоохоронних органів і реалізація основної їхньої діяльності, зокрема забезпечення громадського порядку, державної та особистої безпеки, і відповідно є потреба в їхньому правовому регулюванні, що обмежить як права правоохоронців, так і права громадян у процесі досягнення суспільних цілей та врегулювання інтересів громадян в межах чинного правового поля держави.

5. Справедливості – справедливість проявляється в двох аспектах: забезпечення справедливості як завдання правоохоронної діяльності; забезпечення справедливості під час реалізації правоохоронних дій.

6. Рівності – під час організації діяльності правоохоронних органів має забезпечуватися справедливість для усіх учасників правоохоронного процесу; під час виконання службових обов'язків, правоохоронці повинні забезпечити рівність усіх громадян.

7. Законності – управлінські рішення щодо розвитку правоохоронної системи мають забезпечити законність функціонування правоохоронних органів та її в цілому. Усі правоохоронні заходи мають бути спрямовані на

забезпечення законності в якості основи громадського порядку та складової національної безпеки.

8. Демократизму – напрям діяльності правоохоронного органу та управління правоохоронною системою і її органом. Необхідним є забезпечення прозорих процедур діяльності органів правопорядку та оцінки їх результативності.

9. Забезпечення суспільної довіри – встановлення високого рівня довіри до правоохоронних органів шляхом запровадження антикорупційних заходів та функціонування служб внутрішньої безпеки.

*Загальні принципи, що характеризують властивості правоохоронної діяльності:*

1. Гласності – налагодження інформаційно-комунікаційних зв'язків із громадськістю та посилення громадського контролю за діяльністю правоохоронних органів.

2. Взаємодії – формування взаємодії між правоохоронними органами, між правоохоронними органами та органами публічного управління, правоохоронними органами й органами місцевим самоврядуванням, а також між правоохоронними органами та громадськістю.

3. Професіоналізму – орієнтованість на професіоналізм і компетентність правоохоронців і чиновників під час формування кадрового потенціалу і здійснення відбору.

4. Компетентності – розвиток освітньої професійної складової та забезпечення кадрового потенціалу.

5. Незалежності – незалежність правоохоронного органу від інших суб'єктів публічного управління, зокрема органів державного управління; незалежність та об'єктивність безпосередньо правоохоронців під час виконання своїх посадових обов'язків.

6. Аполітичності – повна незалежність правоохоронної системи від політичних сил і політичної волі.

7. Безперервності – збереження інституційної пам'яті органу правопорядку.

Також варто зазначити спеціальні принципи, на яких ґрунтується правоохоронна діяльність. Так, дослідник Волоско В., вказуючи на неможливості детального висвітлення усіх принципів правоохоронної діяльності в загальному переліку, зазначає на доцільності виділити саме спеціальні [16], зокрема такі:

1. *Законності* – полягає у чіткому та неухильному дотриманні виконання приписів закону та використання суб'єктами правоохоронної діяльності усіх наданих їм прав для виконання покладених на них завдань, але таким чином, щоб не виходити за встановлені законом межі.

2. *Гласності* – зобов'язання інформувати органи публічної влади і управління, населення, громадські організації та ЗМІ про свою діяльність, стан правопорядку, а також заходи для зміцнення правопорядку на відповідній території. Суб'єкти правоохоронної діяльності під час виконання своїх функцій і повноважень певною мірою втручаються в особисте та сімейне життя громадян, а також мають справу з інформацією, яка має обмежений доступ або має гриф «таємно». Відповідно це вимагає обмеженого поширення певних відомостей. Тому гласність діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності пов'язана із конфіденційністю та необхідністю забезпечення прав і свобод громадян та їх безпеки.

3. *Взаємодії із органами державної влади, органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян та населенням* – одна із умов підвищення ефективності діяльності в цілому суб'єктів правоохоронної діяльності. Важливе значення при цьому має саме взаємодія із громадським сектором. Важливим при цьому також є те, що така взаємодія чітко регламентована Законом України «Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону» [137]. Зокрема стаття 1 цього Закону надає право громадянам створювати громадські об'єднання для участі в охороні громадського правопорядку та державного кордону, сприяти органам місцевого

самоврядування, правоохоронним органам тощо у запобіганні та припиненні адміністративних правопорушень і злочинів тощо. Відповідно до цього принципу суб'єкти правоохоронної діяльності мають право залучати громадян за їх згодою до співробітництва у визначеному чинним законодавством порядку.

4. *Гуманізму та поваги до особистості* – правоохоронні органи та інші суб'єкти правоохоронної діяльності мають поважати гідність особи і виявляти до неї гуманне ставлення, захищати права людини незалежно від її статусу, стану, віку тощо. Суб'єкти правоохоронної діяльності у межах закону мають право обмежувати права і свободи громадян, якщо це необхідно для виконання своїх обов'язків, при цьому мають бути забезпечені права заарештованої чи затриманої особи.

5. *Універсальності* – є аспектом особливого вияву загальних принципів права та ідеями, основними, загальними та керівними положеннями, що в сукупності становлять основу і сутність правоохоронної діяльності.

6. *Нормативності* – регулятор (міра) поведінки суб'єктів правоохоронної діяльності, тобто загальнообов'язкові права і обов'язки для відповідних суб'єктів, застосовуються під час здійснення правоохоронної діяльності.

7. *Формальної визначеності* – правова ідея, що закріплена нормою права – однією загальною чи кількома пов'язаними нормами.

8. *Обов'язковості* – обов'язкове та повне втілення принципів правоохоронної діяльності в практичній діяльності. Нехтування цими принципами підриває основи правоохоронної діяльності. Відповідно такі особи мають бути відсторонені від виконання посадових обов'язків, а також можуть бути притягнуті до відповідної відповідальності.

9. *Системності (комплексності)* – використання всіх принципів одночасно на всіх етапах правоохоронної діяльності та у всіх аспектах організації та діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності. Порушення одного з принципів призводить до порушення інших та неможливості успішного виконання покладених на суб'єктів правоохоронної діяльності завдань.

10. *Рівнозначності* – фундаментальні загальні положення правоохоронної діяльності рівноправні, де немає головних і другорядних, та таких, що вимагають обов’язкової реалізації та таких, що можна відкласти. Всі принципи правоохоронної діяльності мають однакове значення та сприяють запобіганню порушення правоохоронного процесу.

11. *Об’єктивності* – відображають об’єктивні закономірності розвитку держави, суспільства та суспільних відносин, тому за своєю суттю є об’єктивною категорією.

12. *Стабільності / сталості* – як об’єктивне явище принципи правоохоронної діяльності відображають реальний стан суспільних відносин та постійно удосконалюються, тобто змінюються разом із розвитком суспільства та суспільних відносин.

13. *Законослухняності громадян* – цей принцип на відміну від презумпції невинуватості, є значно ширшим, однак доволі малодослідженим, що може стати предметом окремого наукового дослідження. Адже суб’єкти правоохоронної діяльності мають апріорі вбачати у кожній людині законослухняного, вільного члена громадянського суспільства. Також цей принцип передбачає залучення громадян до правоохоронної діяльності в якості партнерів, що передбачає їх обопільну законослухняність, стабільність їх відносин та стабільний стан надійності.

14. *Верховенства права* – необхідна умова функціонування всього державного апарату, у тому числі правоохоронних органів. Цей принцип не тотожний принципу верховенства закону, оскільки потребує розведення понять «право» і «закон». Право – це соціальний феномен, що має відношення до справедливості, свободи, рівності, гуманності та має тісний зв’язок із правами людини.

15. *Плановості* – використання ресурсів і систем заходів взаємодії. Планування взаємодії суб’єктів правоохоронної діяльності передбачає визначення спільних завдань, підрозділів та служб системи Міністерства внутрішніх справ України, громадян і громадських формувань тощо на певний

період. А також він має передбачати розробку комплексу заходів, визначення та виділення необхідних ресурсів для здійснення поставлених перед ними завдань. І окремим блоком необхідних умов реалізації цього принципу є встановлення термінів виконання запланованих заходів та їх виконавців. Такі плани мають бути спрямовані на вирішення важливих питань у сфері боротьби та протидії правопорушенням і забезпечення громадянського порядку. Це, в свою чергу, передбачає відповідну підготовку, виділення ресурсів, сил, їх раціональне використання, складання плану та доведення його до безпосередніх виконавців. Найбільш ефективним, на нашу думку, є спільна розробка планів заходів.

16. *Правової упорядкованості* – зумовлений необхідністю законодавчого закріплення основних цілей, структур та функцій процесу взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. Він також передбачає, що крім національного законодавства, що регулюють правоохоронну діяльність, окремими підзаконними актами мають бути врегульовані завдання, обов'язки і права як окремих служб і підрозділів системи МВС України, так і інших суб'єктів правоохоронної діяльності, а також враховані нормативно-правові акти, що регламентують взаємодії правоохоронних органів на міжнародному рівні, у тому числі в контексті європейської інтеграції України та наближенні вітчизняного законодавства до права Європейського Союзу.

17. *Науковості* – передбачає необхідність приведення системи та механізмів взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності у відповідність до рівня розвитку суспільства, інформаційних та комунікаційних технологій та інших інноваційних особливостей, що можуть впливати на процес взаємодії, у тому числі стратегічної. Він передбачає цілеспрямований вплив на підставі пізнання та використання об'єктивних законів і закономірностей в інтересах розбудови оптимальної моделі взаємодії. Необхідним є застосування комплексного підходу до вдосконалення системи взаємодії у цій сфері суспільного життя, якою є правоохоронна діяльність. Комплексний підхід передбачає, що вся діяльність з удосконалення управління охороною громадського порядку та попередження злочинності має базуватись на

плановості та цілеспрямованості організації та на науковій основі оптимального формування й функціонування в масштабі усієї держави, усіх органів державної влади, громадських організацій та бізнес-структур. Сутність цього принципу також полягає у прагненні взаємодіючих сторін виробляти найбільш оптимальні спільні управлінські рішення з урахуванням існуючого досвіду взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.

Таким чином, зазначені вище принципи правоохоронної діяльності в основному спрямовані на вдосконалення безпосередньо правоохоронної діяльності, а окремі з них стосуються особливостей взаємодії у цій сфері. Проте в цілому, зазначені принципи варто визначати як відправні засади, підґрунтя, беззаперечні вимоги щодо правоохоронної діяльності. Тільки під час дотримання охарактеризованих вище принципів усіма суб'єктами правоохоронної діяльності, можна з упевненістю наголошувати на демократичності та правовій основі правоохоронної системи та держави в цілому.

Отже, взаємодія є одним із принципів правоохоронної діяльності, однак безпосередньо взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності також має ґрунтуватись на певних правилах і принципах. Так, наприклад Анісімов К., досліджуючи взаємодію органів Національної поліції та територіальних громад, запропонував такі принципи як: право кожного на самозахист від протиправних посягань, взаємодія з органами Національної поліції на засадах партнерства, неприпустимість підміни повноважень органів Національної поліції; заборона участі громадян в заходах з охорони громадського порядку, які свідомо передбачають загрозу їх життю та здоров'ю [3, с. 17].

Інший науковець Завальний М., запропонував принципи взаємодії державних та недержавних суб'єктів правоохоронної діяльності в Україні [39]. Він запропонував умовний поділ їх на дві основні групи: загально-правові та спеціальні принципи. На його думку, мова йде про низку конституційних принципів, що закріплюють правові засади такої взаємодії. До загально-правових принципів віднесено наступні: законність, гуманізм, гласність,

дотримання прав і свобод людини тощо. Група спеціальних принципів взаємодії пов'язана з певними особливостями діяльності суб'єктів такої діяльності. До таких принципів відносяться принципи планування, безперервності, добровільності, індивідуальності та колективності, науковості, конфіденційності, доцільності, самоврядування, територіальності, оперативності тощо [39, с. 115].

У цілому, характеризуючи принципи взаємодії органів публічного управління у сфері правоохоронної діяльності, варто зазначити, що вони не існують окремо один від одного, їхня дія проявляється у взаємовпливі. Вони доповнюють один одного, визначаючи напрям і характер взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності. Також вони мають бути відображені та закріплені у нормативно-правових актах, що регулюють діяльність таких суб'єктів. Принципи взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності мають бути враховані під час розроблення загальнодержавних програм з питань забезпечення публічного порядку та безпеки, відомчих підзаконних нормативно-правових актах, а також під час планування спільних заходів із забезпечення правопорядку та здійснення контролю і нагляду за правоохоронною діяльністю у відповідній сфері.

## Висновки до розділу 1

На підставі аналізу сучасних наукових публікацій вітчизняних і закордонних дослідників питань взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, у тому числі на стратегічному рівні, встановлено, що стратегічна взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності є одним із пріоритетних завдань держави в контексті забезпечення національної безпеки і оборони України.

Відповідно до аналізу наукових публікацій встановлено, що стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності є можливою за умови наявності стратегічної програми діяльності правоохоронних органів у відповідній сфері чи напрямку. Також стратегічну взаємодію можливо забезпечити шляхом

створення відповідної організаційної структури, основне завдання якої полягатиме у забезпеченні координації і комунікації інституційно розрізнених суб'єктів правоохоронної діяльності.

На підставі аналізу наукових публікацій та з метою уточнення терміну «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності», доповнено та уточнено низку термінів, зокрема:

- «правоохоронна діяльність» – діяльність державних і недержавних суб'єктів публічного управління, що виконують функції із забезпечення правопорядку, безпеки та протидії корупції в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, безпеки тощо;

- «стратегічна взаємодія у сфері публічного управління» – інтеракція суб'єктів публічного управління відповідно до затвердженої спільної стратегії та узгодженого чітко регламентованого нормативно-правовими актами плану дій з метою досягнення спільної більш значимої мети, що є можливою за умови досягнення управлінського резонансу, коли всі суб'єкти такої взаємодії чітко розуміють й однаково артикулюють кінцеву мету;

- «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності» – погоджені дії нормативно визначених рівноправних, адміністративно незалежних суб'єктів правоохоронної діяльності за цілями, часом і місцем на основі спільної керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм і напрямів стратегічної співпраці та партнерства.

Встановлено, що метою стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності є встановлення стратегічного партнерства між її суб'єктами, яке ґрунтується на трьох фундаментальних принципах: створення спільної нової цінності; формування зв'язку між усіма учасниками, що спрямований на майбутнє і відкриває нові варіанти та можливості розвитку; воно вимагає системи міжособистісних зв'язків, а також внутрішніх інфраструктур.

Визначено та обґрунтовано основні функції правоохоронної діяльності, зокрема такі: охорони, профілактична, нагляду, регулювання, виховна. Сформульовано основні завдання правоохоронної діяльності, якими є захист: суспільного ладу держави, що встановлений Конституцією України; законних інтересів і прав усіх громадян держави, установ, організацій, підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності усіх форм власності; територіальної цілісності та суверенітету України. Встановлено основні об'єкти правоохоронної діяльності, зокрема: встановлені Конституцією України права і свободи людини та громадянина; основи конституційного ладу, зокрема основи суспільного і державного ладу, визначені конституційними нормами, та основи місцевого самоврядування; режим законності у суспільстві; правопорядок; безпека особи, суспільства і держави; стан правосвідомості і правової культури в суспільстві тощо.

Виокремлено, охарактеризовано та запропоновано розподіл суб'єктів правоохоронної діяльності, зокрема: *правоохоронні органи* – суб'єкти, що наділені відповідними повноваженнями у цій сфері та *правоохоронні організації* – суб'єкти, що не наділені владними повноваженнями. Основними видами суб'єктів правоохоронної діяльності є: 1) правосуддя (зокрема судовий контроль); 2) викриття й розслідування злочинів, зокрема прокурорське кримінальне переслідування; 3) правозахисна діяльність прокуратури; 4) надання юридичної допомоги та інших правових послуг; 5) виконання судових рішень.

Доведено, що стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності спрямована на вдосконалення кількох принципів правоохоронної діяльності, а принципами взаємодії у сфері правоохоронної діяльності є такі: законність, гуманізм, гласність, дотримання прав і свобод людини (загально-правові принципи); планування, безперервності, добровільності, індивідуальності та колективності, науковості, конфіденційності, доцільності, самоврядування, територіальності, оперативності (спеціальні принципи). Зазначені принципи доповнюють один одного, визначаючи напрям і характер взаємодії суб'єктів

правоохоронної діяльності, та мають бути враховані під час розробки й удосконалення нормативно-правових актів, що регулюють діяльність суб'єктів такої взаємодії.

## РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

### 2.1. Стратегії розвитку суб'єктів правоохоронної діяльності України: інформаційно-комунікаційний аспект взаємодії

З початком повномасштабного вторгнення військ держави-агресора на територію України стратегічні пріоритети розвитку суб'єктів правоохоронної діяльності змістилися у бік забезпечення безпеки й обороноздатності нашої держави. Окремим напрямом розвитку суб'єктів правоохоронної діяльності в цілому є необхідність адаптації національного законодавства до права Європейського Союзу, а також імплементація стандартів ЄС у цій сфері. Ці два напрями є пріоритетними в контексті останніх подій в Україні.

Саме на виконання зазначених напрямів було ухвалено низку державних стратегічних документів, що визначають стратегічні пріоритетні цілі в середньому на п'ятирічну перспективу розвитку держави в цілому. Для аналізу стратегічних документів розвитку сфери правоохоронної діяльності, ми акцентуватимемо увагу на чинних стратегіях розвитку усіх суб'єктів правоохоронної діяльності у тому числі з урахуванням комунікаційного аспекту взаємодії таких суб'єктів.

Найперше, варто вказати на *Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки*, ухвалений Указом Президента України від 11 травня 2023 р. № 273/2023 [50]. Зазначений документ розрахований на органи прокуратури, Національної поліції, Державної прикордонної служби, Бюро економічної безпеки, Державну митну службу України, Державне бюро розслідувань та Службу безпеки України. Він ґрунтується на детальному аналізі діяльності органів забезпечення правопорядку та прокуратури, він містить проблемні питання їх функціонування з урахуванням висновків, що зроблені за результатами дослідження досвіду, та основних положень програмних

документів. Очікується, що основний результат підвищить пріоритетність реформування органів забезпечення правопорядку, забезпечить модернізацію сектору безпеки і оборони, складовою частиною якого є правоохоронна сфера, у відповідності із стандартами ЄС, які Україна має успішно імплементувати в рамках європейської інтеграції.

Місією зазначеного Комплексного плану є забезпечення стратегічної та оперативної здатності суб'єктів правоохоронної діяльності служити людям, захищати громадську та державну безпеку й порядок з дотриманням прав і стандартів підзвітності, які інтегрує Україну в загальноєвропейський простір безпеки, свободи та справедливості.

Стратегічними пріоритетами Комплексного плану визначено такі:

1. Дієвість та ефективність органів правопорядку, в межах якого вони забезпечують національну безпеку, у тому числі громадську та порядок, протидіють злочинності на підставі стратегічних цілей і згідно з умовами стандартів прав людини тощо.

2. Послідовна кримінальна політика із запобігання злочинності, невідворотності відповідальності, захисту особи, суспільства та держави від кримінальних правопорушень і забезпечення інтересів потерпілого.

3. Оперативність кримінального провадження з дотриманням міжнародних стандартів та забезпеченням принципу верховенства права.

4. Система управління, що зорієнтована на результат відповідно до визначених пріоритетів.

5. Комплексна цифрова трансформація.

6. Прозорість, відкритість, незалежність і підзвітність.

Характеризуючи комунікаційний аспект Комплексного плану, варто зазначити, що важливими напрямками реформування органів правопорядку визначено такі:

- розвиток системи органів правопорядку на основі застосування інформаційно-аналітичної діяльності, стратегічного методу та прогнозування;
- гармонізація вітчизняного законодавства із правом ЄС;

- необхідність запровадження єдиної медійної політики та наявність стратегії публічної комунікації для системи кримінальної юстиції у сфері реалізації кримінальної політики;

- забезпечення доступності та повноти інформації, а також розроблення та впровадження сервісів на Єдиному вебпорталі електронних послуг;

- забезпечення доступу до публічної інформації та підвищення громадської поінформованості про діяльність органів правопорядку та прокуратури;

- щорічне оприлюднення звітів для ЗМІ та громадськості щодо ходу здійснення реформ, доброчесності та підзвітності.

Отже, як видно із зазначеного переліку, важливими завданнями для удосконалення правоохоронної діяльності та розвитку органів правопорядку є запровадження інструментів і технологій стратегічного менеджменту, прогнозування, а також забезпечення залежного рівня взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності між собою та із суспільством.

Органи прокуратури є одним із суб'єктів правоохоронної діяльності, які впроваджують *Стратегічний план щодо реалізації повноважень органів прокуратури у сфері кримінального переслідування за вчинення міжнародних злочинів на 2023-2025 роки* [156].

В Україні також реалізується низка проєктів, що фінансуються із європейських фондів та інституцій, що надають гранти. Так, мова йде про проєкт Ради Європи «*Посилення правоохоронних органів України під час війни та у повоєнний період*» [95]. Метою зазначеного проєкту є всебічна підтримка правоохоронних органів України в створенні необхідних передумов з кращого впровадження стандартів та застосування практик, що посилюють ефективність розслідувань порушення прав людини, у тому числі в умовах війни, яка триває. Основними суб'єктами реалізації проєкту є Національна поліція України, Державне бюро розслідувань, Служба безпеки України.

Очікується, що після завершення цього проєкту буде отримано такі результати і ефекти:

- представники правоохоронних органів матимуть спроможність у наближенні відповідних нормативно-правових, інституційних, практичних і стратегічних засад до стандартів Ради Європи та вирішення системних проблем, визначених відповідними рішеннями Європейського суду з прав людини щодо сектору правоохоронної діяльності в Україні;

- представники правоохоронних органів матимуть підвищену спроможність для ефективного розслідування тяжких порушень прав людини в умовах війни, у тому числі з порушень міжнародного гуманітарного права;

- підвищення професійного та оперативного потенціалу співробітників правоохоронних органів у запобіганні та ефективному розслідуванні катувань та неналежного поведження.

У рамках цього проєкту здійснюється низка заходів, що спрямовані на підвищення потенціалу у зазначених вище суб'єктів правоохоронної діяльності з питань:

- розробки системи управління розслідуваннями воєнних злочинів для Нацполіції України, що спрямована на розуміння та довгострокову мету своєї діяльності, взаємодіями з іншими суб'єктами стратегічної дії, чітко розуміти своє і їхнє призначення у цих процесах тощо;

- стандартів Європейської конвенції з прав людини (ЕКПЛ) та практики Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ);

- ефективного розслідування катувань для слідчих ДБР, спеціалізованих прокурорів та поліцейських внутрішньої інспекції Нацполіції;

- інноваційної криміналістики в умовах війни, що спрямоване на вивчення технологічного забезпечення розслідування злочинів тощо.

Зазначені напрямки діяльності в рамках проєкту безсумнівно сприятимуть розвитку стратегічних аспектів діяльності правоохоронних органів та інших суб'єктів, а також підвищать їх стратегічний потенціал.

Важливе значення в стратегічному забезпеченні протидії злочинності в Україні має *Стратегія боротьби з організованою злочинністю* [135]. У Стратегії мова йде про відсутність системного підходу у веденні боротьби із

організованою злочинністю, а також неналежний рівень взаємодії правоохоронних органів у відповідній сфері, існування застарілого, розбалансованого правового забезпечення з цих питань поряд з використанням застарілих форм та методів боротьби зі злочинністю призводить до загострення проблеми та пошук нових підходів, інструментів і технологій.

Метою реалізації Стратегії визначено побудову нової ефективної системи боротьби з організованою злочинністю, що складається у тому числі із забезпечення координації та взаємодії правоохоронних органів, а також належний рівень міжнародного співробітництва. Нова модель має ґрунтуватись на взаємодії і координації дій суб'єктів правоохоронної діяльності, у тому числі громадянського суспільства та ЗМІ. Управлінськими принципами підвищення ефективності боротьби з організованою злочинністю є забезпечення взаємодії та координації між органами правопорядку та з іншими державними органами для своєчасного виявлення, запобігання та припинення діяльності таких угруповань, а також забезпечення ефективної взаємодії державних органів, що забезпечують і здійснюють боротьбу зі злочинністю на національному та міжнародному рівні, у тому числі зі структурами держав-членів ЄС та міжнародними організаціями за профілем. Запровадження механізмів взаємодії та координації у сфері боротьби з організованою злочинністю є одним із напрямків реалізації Стратегії.

Також, варто вказати на наміри Міністерства внутрішніх справ щодо продовження розробки та впровадження стратегічного управління у його діяльність. Так мова йде про *Стратегію громадської безпеки та цивільного захисту України*, робота над якою здійснювалась протягом 2024 року [82]. Стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України [157] розроблялась на виконання ст. 29 Закону України «Про національну безпеку України» [122], а також у відповідності до Звіту за результатами огляду громадської безпеки та цивільного захисту, що був проведений на виконання Указу Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 23 грудня 2022 р. «Про проведення огляду громадської безпеки та

цивільного захисту» [132]. Звіт був схвалений протоколом КМУ від 15 вересня 2023 р. № 101.

Одним із принципів Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України є інституційна ефективність та міжсекторальна взаємодія суб'єктів формування і реалізації політики у сфері громадської безпеки. А потреба в удосконаленні механізмів взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства та приватним сектором визначена як одна з ключових проблем. Відповідно, саме посилення міжсекторальної взаємодії є одним із способів вирішення зазначеної проблеми, у тому числі взаємодія з підвищення рівня захищеності громадян від деструктивних процесів інформаційного впливу.

Основною метою запланованої Стратегії передбачається досягнення балансу між інтересами держави, суспільства та правами і свободами людини і громадянина під час забезпечення громадської безпеки та цивільного захисту у період дії правового режиму воєнного стану та у відбудовний період після закінчення воєнних дій відповідно до практики демократичних європейських держав.

Також протягом 2024 року МВС України спільно з МОЗ України розробили проєкт *Стратегії державної політики щодо наркотиків на період до 2030 року* [136]. Основні функції МВС, відповідно до зазначеного проєкту, як суб'єкта формування і реалізації відповідної політики, є реалізації політики щодо боротьби з організованою злочинністю та наркобізнесом, незаконним обігом наркотиків та правопорушеннями, що пов'язані із розповсюдженням, обігом та вживанням наркотиків. Функції із реалізації Стратегії також покладено на Нацполіцію, СБУ, Офіс генпрокурора, Адміністрацію ДПСУ тощо.

Варто зазначити, що МВС України, як основний суб'єкт формування та реалізації політики у сфері правоохоронної діяльності, бере участь у реалізації не тільки власних стратегій та планів розвитку, а й загальнонаціональних. Так мова йде про низку уже ухвалених стратегічних документів, де МВС чи органи, що належать до сфери його управління є одними з суб'єктів їх реалізації. У

Додатку Б представлено перелік чинних стратегічних документів та суб'єкти, відповідальні за їх виконання. Загалом у додатку представлено понад 20 стратегій, концепцій, планів і порядків, до реалізації яких долучені підрозділи МВС України та організації і установи, що належать до сфери управління МВС.

Відповідно для реалізації цих стратегічних документів має бути забезпечено належний рівень взаємодії між усіма суб'єктами правоохоронної діяльності та з іншими органами влади, установами й організаціями як національними, так і закордонними та міжнародними.

Також, в рамках європейської та євроатлантичної інтеграції України суб'єкти правоохоронної діяльності протягом 2024 року здійснювали низку заходів з налагодження партнерства, взаємодії та співпраці із низкою міжнародних та закордонних установ та організацій з питань:

- підготовки проєкту Угоди з Європейським Союзом про статус представників Європейської Агенції прикордонної та берегової охорони (Frontex) (Status Agreement);

- співпраці з міжнародними партнерами з укладення імплементаційних протоколів з державами-членами ЄС та з державами походження (транзиту) нелегальних мігрантів щодо виконання Угоди між Україною та ЄС про реадмісію осіб;

- виконання Робочих домовленостей між МВС України та Європейським агентством з підготовки працівників правоохоронних органів (CEPOL);

- розширення міжнародного співробітництва з агенціями ЄС та міжнародними організаціями, зокрема EUROPOL, FRONTEX, з метою посилення протидії транскордонній злочинності, в тому числі шляхом проведення спільних заходів та участі в міжнародних операціях;

- реалізації проєктів у межах програми «Горизонт Європа»;

- координації виконання заходів з реалізації Угоди між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, з другої сторони, про участь України в механізмі цивільного захисту Союзу тощо.

Стратегічним орієнтиром розвитку та основними напрямками діяльності Міністерства внутрішніх справ України наразі є Стратегія державної безпеки [133] і Концепція безпекового середовища в Україні на 2023-2026 роки та з урахуванням загроз, актуальних під час дії правового режиму воєнного стану та після його закінчення.

Так, основними цілями Стратегії державної безпеки є необхідність: розмежування повноважень і завдань між суб'єктами сектору безпеки й оборони та удосконалення взаємодії, в тому числі інформаційної, а також координації дій між ними та з іншими державними органами; вдосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності суб'єктів забезпечення державної безпеки, а також їх координація та взаємодія; запровадження ефективних механізмів взаємодії із громадянським суспільством. Реалізація основних завдань Стратегії сприятиме інтенсифікації діяльності та взаємодії між суб'єктами забезпечення державної безпеки, а також, на нашу думку, розвитку їх проактивної діяльності.

Також наразі МВС працює відповідно до Плану роботи на 2026 р., що був ухвалений наказом від 19 грудня 2025 р. № 896 (із змінами, внесеними Міністерством внутрішніх справ України від 29 квітня 2026 р. № 386) [92]. Відповідно до зазначеного Плану, взаємодія здійснюється як у самій системі МВС, тобто між структурними підрозділами міністерства, так і між закладами, установами і підприємствами, що належать до його сфери управління та Головним сервісним центром і Головним управлінням Національної гвардії України, а також з іншими центральними органами виконавчої влади, діяльність яких координується і спрямовується КМУ через МВС. Мета взаємодії як і діяльності в цілому полягає у забезпеченні виконання основних функцій і завдань зі стабілізації внутрішньої безпеки в державі особливо в умовах повномасштабної гібридної агресії проти України. Ще одним напрямом діяльності зазначених суб'єктів правоохоронної діяльності є формування зовнішнього безпекового середовища у контексті інтеграції в європейські та євроатлантичні структури з посиленням співпраці з ними.

Також у Плані чітко визначені основні суб'єкти стратегічної взаємодії, що є у структурі міністерства та належать до сфери управління МВС України, зокрема, такі:

- Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції;
- Департамент взаємодії з Національною поліцією України;
- Управління взаємодії з Державною службою надзвичайних ситуацій;
- Управління взаємодії з Державною прикордонною службою України;
- Управління взаємодії з Державною міграційною службою України;
- Управління взаємодії з Національною гвардією України;
- Управління взаємодії з Державною міграційною службою України;
- Департамент міжнародних зв'язків;
- Управління ситуаційного аналізу та прогнозування тощо.

Відповідно до зазначеного Плану основні зусилля Міністерства і закладів, установ і підприємств, що належать до його сфери управління, спрямовувалась на реалізацію таких пріоритетів:

- адаптацію національного законодавства з питань правоохоронної діяльності до права Європейського Союзу;

- забезпечення участі в реалізації Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як складової сектору безпеки й оборони України на 2023-2027 роки;

- посилення спроможностей штурмових бригад «Гвардії наступу» в умовах відсічі російської агресії проти України;

- координації дій Нацполіції, ДПСУ, Державного науково-дослідного експертно-криміналістичного центру МВС з питань протидії обігу вогнепальної зброї, боєприпасів і вибухівки;

- взаємодії з іншими органами державної влади та правоохоронними органами, зокрема СБУ, Офісом Генпрокурора, Державною митною службою та аналогічними державними відомствами й установами держав-членів і ЄС;

- охорона та захист державного кордону, а також запровадження європейських принципів охорони кордону з державами-членами ЄС та Молдовою;

- очищення території України від вибухонебезпечних залишків війни та запобігання виникненню надзвичайних ситуацій та оперативність у їх ліквідації;

- запровадження інструментів цифрової трансформації на основі інструментів стратегічного менеджменту, що є найкращими практиками ЄС;

- цифровізація та спрощення надання адміністративних послуг, зокрема внутрішньо переміщеним особам та постраждалим внаслідок військових дій, а також сприяння поверненню громадян України, які знаходяться на території інших держав;

- забезпечення належної реалізації соціального захисту, реабілітація та адаптація учасників бойових дій та членів їх родин тощо.

Зважаючи на вищезазначене та наявність актуальних загроз нацбезпеці, що викликані повномасштабною агресією проти України, а також з урахуванням рішення Європейської Ради від 14.12.2023 р. про старт переговорів щодо вступу України до ЄС, основні заходи суб'єктів правоохоронної діяльності у контексті забезпечення взаємодії із іншими учасниками зосереджуються саме на виконанні цих завдань і пріоритетів.

Отже, як видно із представленого вище аналізу, наразі існує велика кількість стратегій, концепцій і планів, суб'єктами формування і реалізації яких є правоохоронні органи. Відповідно, виникає інша проблема – застосування інформаційно-аналітичних технологій в їх розробці, формуванні та реалізації. Можемо зазначити, що використання аналітичних методів та інструментів для збору, обробки та аналізу інформації суттєвим чином сприятимуть покращенню ефективності діяльності правоохоронних органів. Такий підхід дасть змогу обробляти та використовувати дані для прийняття ефективних управлінських рішень, прогнозування рівня злочинності, а також виявлення та запобігання правопорушенням.

Для прикладу у ЄС стратегія діяльності правоохоронних органів, зокрема поліції, заснована на концепції «правоохоронна діяльність, керована аналітикою» (Intelligence-led Policing, ILP), а значна кількість злочинів розкривається саме завдяки використанню цього підходу [96]. В цілому концепція представляє собою сучасну модель поліцейської діяльності, що передбачає вбудовування розвідувальної аналітичної функції в діяльності правоохоронної системи. Комплексним завданням цієї діяльності є прогнозування ризиків і впливів на дії правоохоронних органів шляхом поєднання аналізу та прийняття рішень [31, с. 25].

Можемо взяти за основу підхід Сапруна А. та Зачека О. [146, с. 142], який ґрунтується на таких аспектах *правоохоронної діяльності, керованої аналітикою*:

- 1) *збір інформації* – використання різноманітних джерел для збору даних (бази даних, відкриті джерела, соціальні мережі тощо);
- 2) *аналіз інформації* – застосування аналітичних інструментів для обробки та аналізу значного обсягу даних для виявлення закономірностей, тенденцій і потенційно небезпечних ситуацій;
- 3) *прогнозування* – використання аналітичних моделей для прогнозування та моделювання можливих подій, у тому числі злочинів, що можуть відбутися у майбутньому;
- 4) *стратегічне планування* – використання аналітики для розробки стратегій боротьби зі злочинністю, а також підвищення ефективності правоохоронних заходів;
- 5) *оптимізація ресурсів* – визначення та обґрунтування найбільш ефективного використання ресурсів на основі аналізу даних і пріоритетів;
- 6) *запобігання злочинам* – застосування аналітичних результатів для розробки та впровадження програм і заходів із запобігання злочинам;
- 7) *системне відслідковування* – розробка та запровадження систем відслідковування та моніторингу оперативного реагування на потенційні чи прогнозовані небезпечні ситуації.

Як зазначають автори, застосування аналітики у правоохоронній діяльності сприятиме удосконаленню процесу прийняття рішень, він стане більш ґрунтовним, забезпечуючи при цьому ефективнішу реакцію на виклики та загрози у сфері правопорядку.

Також варто зазначити, що під час здійснення аналізу інформації має бути використане відповідне програмне забезпечення та інформаційні ресурси. Зарубіжні правоохоронні органи, як показує досвід, використовують таке: i2 й ANACAPA, які призначені для тих підрозділів, у яких є потреба у здійсненні аналізу даних та існує наявність інформаційних потоків [78, с. 20].

Отже, інформаційно-комунікаційні технології відіграють основну, якщо не вирішальну, роль у правоохоронній діяльності, що ґрунтується на аналітиці, під час планування та реалізації відповідної політики та стратегій.

Можемо запропонувати кілька ключових аспектів використання інформаційно-комунікаційних технологій у правоохоронній діяльності (табл. 2.1).

Зазначені технології, як і аналітико спрямована правоохоронна діяльність, в повному обсязі використовується в державах-членах ЄС. В Україні здебільшого використовується базовий пакет Microsoft Office, а в деяких підрозділах правоохоронних органів застосовують спеціалізоване програмне забезпечення: i2 Analyst's Notebook, ArcGIS, E-Gismaps тощо. Однак не в повному обсязі. Зважаючи на те, що Україна підтвердила свій євроінтеграційний курс, зазначені у таблиці 2.1. та інші технології мають широко використовуватись правоохоронними органами для синхронізації баз даних та технологій із алогічними службами в європейських держава.

Таблиця 2.1.

Інформаційно-комунікаційні технології та сфери застосування у  
правоохоронній діяльності

| №<br>з/п | Назва ІКТ | Призначення технології у<br>правоохоронній діяльності                |
|----------|-----------|----------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Біг-дата  | - для виявлення тенденцій, злочинних мереж та інших закономірностей; |

|    |                                             |                                                                                                                                                                                        |
|----|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                             | - для швидкого аналізу біг-даних та отримання цінної інформації для прийняття рішень                                                                                                   |
| 2. | ШІ (штучний інтелект)                       | - для прогнозування можливих злочинів та оптимізації стратегій боротьби з ними;<br>- для автоматизації деяких процесів, таких як розпізнавання облич, аналіз аудіо- та відеоматеріалів |
| 3. | Системи відеоспостереження та розпізнавання | - для виявлення та відстеження злочинців;<br>- для ідентифікації осіб на відеозаписах                                                                                                  |
| 4. | Кібербезпека                                | - для захисту інформаційних систем від кібератак та зловживань, у тому числі за допомогою систем виявлення вторгнень й аналізу кіберзагроз                                             |
| 5. | Електронна обробка доказів                  | - для збору, збереження й обробки цифрових доказів в справах                                                                                                                           |
| 6. | Системи GPS та геопросторовий аналіз        | - для відстеження руху осіб, транспортних засобів і визначення місць подій;<br>- для визначення взаємозв'язків між подіями та географічними областями.                                 |
| 7. | Електронні системи звітності та моніторингу | - для ефективного моніторингу та звітності щодо правопорушень та результатів правоохоронних заходів                                                                                    |

*\* Джерело: розроблено авторкою*

Зазначені технології можуть бути також використані не тільки для забезпечення правопорядку, а й в рамках забезпечення національної безпеки і оборони, оскільки органи правопорядку є її складовою. Власне, Україна має сформувати достатні власні спроможності у сфері забезпечення власної безпеки й створити систему цілісного стратегічного аналізу інформаційних, воєнних кібернетичних загроз, розвиток об'єднаних розвідувальних спроможностей з метою отримання повної і достовірної інформації для своєчасного прийняття рішень, а також гарантування спроможності держави через органи воєнно-силового блоку швидко пристосовуватись до змін безпекового середовища, оперативно й ефективно протистояти всім видам загроз тощо.

У першу чергу, для виконання зазначених завдань має бути забезпечено здійснення в державі регулярного аналізу безпекового середовища з метою

своєчасного внесення змін та коректив до мети і завдань державної політики у сфері національної безпеки і оборони, а також правоохоронної діяльності.

Зважаючи на вищевикладене, цілком погоджуємось із запропонованими Шендриком В. пріоритетними напрямками забезпечення безпекового середовища в умовах гібридних загроз у контексті забезпечення національної безпеки [184, с. 150]:

- розробка стратегічних операційних процедур і планів реагування на кризові ситуації із визначенням сценаріїв і повноважень суб'єктів державного управління;

- створення моделей (стратегічне моделювання) та їх практична апробація під час підготовки фахівців;

- ідентифікація викликів і загроз та стратегічне прогнозування їх проявів із подальшою розробкою сценаріїв реагування на них;

- своєчасне та адекватне реагування на наявні та потенційні кризові ситуації в розрізі інформаційної безпеки, а також застосування технологій, що нівелюватимуть інформаційні загрози;

- налагодження антикризових комунікацій у докризовий період з метою поширення достовірної інформації у тісній взаємодії із приватним сектором;

- аналіз ризиків і розробка стратегій та планів запобігання та реагування на кризові ситуації та врахування потенційно можливих загроз, а також адекватна відповідь на всі різновиди гібридних атак;

- моніторинг та оцінка заходів забезпечення безпекової сфери з метою внесення змін до наявних стратегій у разі появи нових викликів і загроз.

Отже, як бачимо із запропонованого переліку заходів, важливе місце має аналіз інформації для виявлення та прогнозування потенційних загроз та вироблення адекватних рішень для їх недопущення, ліквідації та усунення. Саме ці заходи мають передувати формуванню стратегічного партнерства та взаємодії всіх суб'єктів забезпечення національної безпеки і оборони в Україні, у тому числі і правоохоронних органів як її складової.

Всі безпекові загрози і кризи проявляються уже у фізичному просторі, а їх виявлення та аналіз – у інформаційному просторі. Саме тому важливе місце має застосування стратегічних аналітичних інструментів для їх ідентифікації та подальшого вироблення адекватних заходів з реагування на них.

Зважаючи на це, важливе значення у забезпеченні належного рівня аналізу й обробки інформації та вироблення відповідних управлінських рішень має підписаний у січні 2024 р. меморандум про співпрацю між МВС України та Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення [76]. На підставі цього меморандуму сторони, що його підписали, можуть здійснювати координацію своїх дій і підтримувати розвиток співробітництва у сфері інформаційного обміну на стадіях збору, моніторингу, обробки та аналізу інформації, що містить ознаки дезінформації та порушення законодавства, а також аналітичною інформацією.

Таким чином, зазначені заходи сприятимуть розвитку державної політики у сфері національної безпеки на трьох ключових напрямках:

- *стримування*, що полягатиме у розвитку безпекових та оборонних спроможностях;
- *стійкість*, що полягає у здатності держави та суспільства швидко адаптуватися до змін безпекового середовища (інформаційного, воєнного, правоохоронного) шляхом мінімізації внутрішніх і зовнішніх вразливостей;
- *взаємодія*, що передбачає розвиток стратегічних відносин із ключовими іноземними та міжнародними партнерами (ЄС, НАТО та їхніми державами членами) і прагматичного співробітництва із врахуванням національних інтересів України.

Саме ці напрями є пріоритетними для України відповідно до Стратегії національної безпеки України [131].

## 2.2. Нормативно-правове забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні

Взаємодія у сфері правоохоронної діяльності здійснюється на стратегічному і тактичному, міжнародному, національному та місцевому рівнях, а також між структурними підрозділами міністерства, так і між закладами, установами і підприємствами, що належать до його сфери управління. Відповідно всі види та рівні взаємодії (горизонтальний та вертикальний) мають здійснюватися відповідно та у межах чинного законодавства.

Аналіз стану нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності можемо здійснити за кількома напрямками: міжнародні правові акти, національні нормативно-правові акти, підзаконні та локальні нормативно-правові акти, нормативно-правові акти індивідуальної дії. Це дасть нам змогу виявити наявність прогалин у чинному правовому забезпеченні стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності.

### *Міжнародні правові акти*

Нормативно-правові акти міжнародного характеру, на думку Смирнова М., поділяються на ті, що визначають стандарти забезпечення прав і свобод людини і громадянина та організації – суб'єктів правоохоронної діяльності, та ті, що закріплюють особливості взаємодії правоохоронних органів різних держав у протидії злочинності та забезпечення правопорядку [153, с. 189].

*Декларація про принципи міжнародного права*, що стосуються дружніх відносин і співробітництва між державами відповідно до Статуту ООН 1970 р., керуючись якою держави зобов'язані співпрацювати у різних сферах міжнародних відносин, незважаючи на відмінності в їх економічних, політичних і соціальних системах, з метою підтримання міжнародного миру і безпеки та сприяння міжнародній економічній стабільності і прогресу,

загальному добробуту народів і міжнародного співробітництва, вільного від дискримінації, заснованої на таких відмінностях [28; 61, с. 24].

*Угода про асоціацію України з ЄС* [168] – сформовано нові передумови для оновлення національного правового простору з наданням визначеності категорійному апарату системи забезпечення безпеки в Україні. Зазначена Угода має певні ознаки, що закріплені правом ЄС:

- 1) взаємні права й обов'язки;
- 2) спільні дії та спеціальні процедури;
- 3) відносини між ЄС і третьою країною;
- 4) можливість участі третьої країни у системі ЄС.

Угода оновлює систему спільних інститутів і поглиблює двосторонні відносини у всіх сферах співпраці, суттєво посилює політичну асоціацію й економічну інтеграцію, закріплюючи при цьому взаємні права й обов'язки. Зокрема, Розділ III «Юстиція, свобода та безпека» Угоди визначає, що однією з цілей асоціації зміцнення співпраці в сфері правосуддя, свободи та безпеки є посилення верховенства права і поваги до прав людини й основоположних свобод, що ґрунтуються на таких принципах: 1) верховенство права та повага до прав і свобод людини; 2) захист персональних даних; 3) співробітництво у сфері міграції, притулку й управління кордонами; 4) вільний рух осіб; 5) правоохоронна співпраця, зокрема, боротьба зі злочинністю, зокрема організованою, незаконним обігом наркотиків, тероризмом; 6) правова співпраця з цивільних і кримінальних справ [52; 62; 86, с. 160; 89, с. 4].

*Декларація про поліцію* від 8 травня 1979 р. – визначає статус поліції і її працівників у суспільстві в мирний та воєнний час. Вона містить стандарти діяльності поліції, зокрема:

- поліцейський повинен чесно, об'єктивно і з почуттям власної гідності виконувати свої повноваження;
- поліція є державною службою;
- поліція повинна протидіяти корупції;
- поліцейський зобов'язаний не виконувати злочинний наказ;

- поліцейський не повинен сприяти в переслідуванні осіб, які не вчинили жодного злочину, лише за їх расову, релігійну чи політичну приналежність;
- повинна існувати чітка ієрархія вказівок, для того, щоб була змога відслідкувати працівника поліції, який надав своїм підлеглим до виконання незаконний наказ;
- професійні, психологічні та матеріальні умови, в яких поліцейський виконує свої завдання повинні захищати його честь, гідність і неупередженість тощо [27].

*Європейський кодекс поліцейської етики* від 19 вересня 2001 р. – визначає основні цілі та завдання поліції в демократичному суспільстві, що засновані на верховенстві права та якими є:

- захист і дотримання основоположних прав і свобод особи, що закріплені в Європейській конвенції з прав людини;
- підтримка публічного спокою, забезпечення порядку та права в суспільстві;
- подолання та запобігання злочинності;
- виявлення злочинів;
- надання допомоги та послуг суспільству [37].

У Кодексі також визначено правові основи діяльності правоохоронних органів, зокрема поліції, відповідно до верховенства права, також окреслено організаційно структуру поліції і системи кримінальної юстиції, визначено керівні принципи діяльності поліції та сформовано вимоги до кваліфікації, набору та підготовки поліції, окреслено права поліції, визначено систему відповідальності та контролю над поліцією, обґрунтовано засади міжнародної співпраці поліції, сформовано зміст кодексу поліцейської етики, встановлено перелік європейських нормативних документів, що пропонують керівні принципи у всіх сферах суспільного життя, на які має здійснювати вплив національна поліція, також чітко окреслено сфери застосування кодексу. Так, відповідно до Кодексу, досягнення адекватного балансу між превентивними та силовими діями з питань правопорушень мають бути однією з головних завдань

стратегії поліцейської діяльності. Відповідно, встановлення обмежень прав і свобод, що можливі під час застосування поліцейських заходів, мають бути пропорційні цінностям правової держави, що захищається як основним законом, так і іншими її законами [102].

*Кодекс поведінки службовців органів правопорядку*, прийнятий 34-ю сесією ГА ООН 17 грудня 1979 р. – положення якого набувають нормативного характеру для посадових осіб щодо підтримання правопорядку конкретної держави з моменту включення їх до національного законодавства. Кодексом передбачені загальні принципи поведінки посадових осіб з підтримки правопорядку, що відображені у Конституції України та передбачають:

- загальні правила поведінки службовців органів правопорядку і зобов'язані поважати та захищати людську гідність, права людини, закон, використовуючи при цьому свої можливості для запобігання та припинення порушень закону;
- конкретні обов'язки цих осіб і заборонні норми для їх поведінки, наприклад, забороняється застосування тортур чи інших жорстоких катувань, що принижують людську гідність;
- правила, що сила може бути застосована цими особами тільки у разі крайньої необхідності і в межах, необхідних для виконання їхніх службових обов'язків;
- забезпечувати повну охорону здоров'я затриманих і зберігати у таємниці отриману під час виконання службових обов'язків конфіденційну інформацію;
- не вчинення жодних актів корупції та всіляко перешкоджати їм і вести з ними боротьбу [48].

«Декларація про поліцію» – резолюція Парламентської Асамблеї Ради Європи № 690, де виписані права й обов'язки співробітників цих організацій у сфері виконання зазначених повноважень [27].

*Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод*, 1950 р. (із правками від 21.09.1970 р., 20.12.1971 р. і 01.01.1990 р.), ратифікована ВР України 17 липня 1997 р. [40]. Для забезпечення виконання Конвенції та на

підставі поправок до неї від 01.01.1990 р. утворилися Європейська комісія з прав людини і Європейський суд з прав людини. В Конвенції визначена їх структура, функції, порядок кадрового формування та процедура реалізації функціональних обов'язків [51].

*Конвенція проти катувань та інших жорстоких, нелюдських або таких, що принижують гідність, видів поводження і покарання* 1984 р. На підставі цієї Конвенції було утворено Комітет проти катувань, що самостійно формує процедури своєї діяльності та складається із 10 експертів. Генеральний секретар ООН забезпечує діяльність Комітету. Держави, що ратифікували Конвенцію, зобов'язані надавати Комітету інформацію щодо вжитих заходів стосовно реалізації зобов'язань, визначених нею [53].

*Основоположні принципи застосування сили та вогнепальної зброї службовцями органів правопорядку* були прийняті 8 Конгресом ООН 7 вересня 1990 р. для попередження злочинності та поводження із порушниками. На підставі цих принципів уряди й органи правопорядку прийняли та впровадили норми та правила про застосування сили та вогнепальної зброї проти осіб службовцями органів правопорядку [85]. Зазначені принципи стали орієнтиром для національного законодавства та підґрунтям у забезпеченні законності у процесі застосування зброї під час службової діяльності поліцейського.

*Конвенція Ради Європи про заходи щодо протидії торгівлі людьми*, прийнята 16 травня 2005 р. [54] і ратифікована Законом України від 21 вересня 2010 р. № 2530-VI, метою якої є:

- запобігання торгівлі людьми і боротьба із нею з одночасним гарантуванням гендерної рівності;
- захист прав людини стосовно жертв торгівлі людьми та розробка структури захисту жертв та свідків і допомоги їм, а також забезпечення ефективного слідства та кримінального переслідування;
- міжнародне співробітництво у боротьбі з торгівлею людьми.

*Конвенція про кіберзлочинність* від 23 листопада 2001 р., ратифікована ВР України 7 вересня 2005 р. № 2824-IV, спрямована на налагодження

міждержавного співробітництва для захисту суспільства від кіберзлочинності. Конвенція визначає види правопорушень проти конфіденційності, цілісності та доступності комп'ютерних даних і систем, зокрема тлумачення термінів: втручання у дані, незаконний доступ, втручання у систему, нелегальне перехоплення та зловживання пристроями. У Конвенції окреслено відповідальність і види санкцій за визначені правопорушення та запобіжні оперативні заходи щодо їх здійснення. Також чітко визначено принципи та процедури міжнародного співробітництва у цій сфері [52].

#### *Національні нормативно-правові акти*

*Конституція України*, як Основний Закон України, закріплює конституційні вимоги щодо захисту прав, свобод і законних інтересів громадян, найбільш загальні вихідні основи організації та діяльності суб'єктів реалізації правоохоронної функції держави, що знаходять подальший розвиток у законах і підзаконних актах. Відповідно до розділу II «Права, свободи та обов'язки людини і громадянина», зокрема статей 21-68, суб'єктами реалізації законності та правопорядку є: Президент України (ст. 102), КМУ (ст. 116, п. 2, 7), місцеві державні адміністрації (ст. 119, п. 2) [55].

Вітчизняні нормативно-правові документи можемо диференціювати за двома ознаками: визначають загальні засади діяльності правоохоронних органів і регулюють їх правовий статус; визначають специфіку управління правоохоронними органами.

*Нормативно-правові акти, що визначають загальні засади діяльності правоохоронних органів і регулюють їх правовий статус:*

*Закон України «Про національну поліцію»* від 2 липня 2015 р. № 588-VIII [124] – визначає правові засади організації та діяльності Національної поліції України, її завдання і принципи, визначає статус поліцейських та їх обов'язки, а також порядок проходження служби в поліції та здійснення громадського контролю. Відповідно до Закону визначено структуру Нацполіції: кримінальна, патрульна, органи досудового розслідування, поліція охорони, спеціальна поліція та поліція особливого призначення. Нацполіція поділяється на

центральний орган управління і територіальні органи та може утворювати науково-дослідні установи й установи забезпечення.

Ст. 4 Закону регламентує взаємовідносини поліції з відповідними органами інших держав та міжнародними організаціями, що базується на міжнародних договорах і установчих актах і правилах міжнародних організацій, членом яких є Україна. Відповідно до 5 ст. Закону, поліція у процесі своєї діяльності взаємодіє з органами правопорядку та іншими органами державної влади, а також органами місцевого самоврядування [124];

*Закон України «Про дисциплінарний статут Національної поліції України»* від 15 березня 2018 р. № 2337-VIII – визначає сутність службової дисципліни, повноваження поліцейських та їхніх керівників з її додержання, види заохочень і дисциплінарних стягнень, а також порядок їх застосування та оскарження [102].

*Закон України «Про оперативно-розшукову діяльність»* від 18 лютого 1992 р. № 2135-XII, по-перше, визначає поняття «оперативно-розшукова діяльність» як система гласних і негласних пошукових, розвідувальних і контррозвідувальних заходів, що здійснюються із застосуванням оперативних та оперативно-технічних засобів. В Законі визначено її правову основу, принципи та завдання. А також підрозділи, що виконують цю діяльність у поліції (кримінальна і спеціальна), ДБР, СБУ, Служби зовнішньої розвідки України, ДПС України, Управління державної охорони, підрозділи податкової міліції та митниці України, органів і установ виконання покарань і слідчих ізоляторів Державної кримінально-виконавчої служби України, Головне управління розвідки МО України, НАБУ, а також їх права і обов'язки, встановлено гарантії законності. У Законі зафіксовано процедуру і терміни ведення оперативно-розшукових справ і умови їх закриття. Так, відповідно до норм Закону, органи державної влади, підприємства, установи, організації незалежно від форми власності, зобов'язані сприяти оперативним підрозділам у вирішенні завдань оперативно-розшукової діяльності [125].

*Закон України «Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону»* від 22 червня 2000 р. № 1835-III – визначено засади та порядок створення громадських формувань з охорони громадського порядку, їх основні завдання, права й обов’язки, умови та порядок застосування заходів фізичного впливу і спеціальних засобів, обов’язки органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо діяльності громадських формувань з охорони громадського порядку, координація діяльності, нагляд і контроль за діяльністю громадських формувань [137].

*Нормативно-правові акти, що визначають специфіку управління правоохоронними органами:*

*Закон України «Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю»* від 30 червня 1993 р. № 3341-XII – визначає головні напрями загальнодержавної політики й організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю. Закон визначає систему державних органів, що ведуть боротьбу із організованою злочинністю, та взаємовідносини між ними. Розділ 5 Закону регламентує взаємодію державних органів, що беруть участь у боротьбі з організованою злочинністю, зокрема органів прокуратури, Нацполіції, СБУ. Завдання із забезпечення такого роду взаємодії покладається на керівників зазначених органів. Відповідно до ст. 19 Закону, органи влади, що здійснюють боротьбу з організованою злочинністю, мають право збирати, накопичувати і зберігати інформацію про події та факти, що свідчать про організовану злочинність, а також взаємодіють на безоплатній основі з інформаційно-довідковими підрозділами Держстату, ГПУ, Мінюсту, ВСУ, ЦОВВ тощо [127].

*Закон України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів»* від 23 лютого 2014 р. № 767-VII – віднесено до правоохоронних органів такі структури: прокуратура, органи внутрішніх справ, СБУ, військові служби правопорядку в ЗСУ, охорони державного кордону, митні органи, державні податкові служби, державні контрольно-ревізійної служби, органи й установи виконання покарань, органи державної лісової охорони, органи

рибоохорони тощо, які здійснюють правозастосовні та / або правоохоронні функції. Законом встановлено систему особливих заходів державного захисту суддів КСУ, суддів і працівників апаратів судів, працівників правоохоронних органів від перешкоджання виконанню покладених на них законом обов'язків і здійсненню наданих прав, а також від посягань на життя, здоров'я, житло та майно цих осіб і їх близьких родичів у зв'язку із їх службовою діяльністю [100; 80, с. 58].

*Закон України «Про запобігання корупції»* від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII – визначає правові й організаційні засади функціонування системи запобігання корупції в Україні, зміст і порядок застосування превентивних антикорупційних заходів і правила щодо усунення наслідків корупційних правопорушень [104].

*Закон України «Про боротьбу з тероризмом»* від 20 березня 2003 р. № 638-IV – визначає повноваження суб'єктів, що безпосередньо ведуть боротьбу з тероризмом, у першу чергу СБУ, яка забезпечує безпеку держави у взаємодії із розвідувальними органами, а також спільно із ЦОВВ реалізує політику у сфері цивільного захисту через територіальні органи та здійснює антитерористичну підготовку населення до дій в умовах терористичного акту. Відповідно до ст. 7 Закону, утворено Антитерористичний центр при СБУ, який окрім інших функцій, забезпечує взаємодію із спеціальними службами, правоохоронними органами іноземних держав та міжнародними організаціями з питань боротьби з тероризмом та обмін наявною інформацією про пасажирів міжнародних рейсів. Стаття 8 зазначеного Закону визначає обов'язки суб'єктів, що безпосередньо здійснюють боротьбу з тероризмом, зокрема з питань взаємодії з метою припинення кримінальної протиправної діяльності осіб, що є причетними до тероризму, у тому числі міжнародного, а також фінансування, підтримки та / чи вчинення терористичних актів і кримінальних правопорушень, що вчинені з терористичною метою. Видача (екстрадиція) осіб, які були причетні до терористичної діяльності, відповідно до закону, здійснюється відповідно до Європейської конвенції про видачу

правопорушників, 1957 р., Європейської конвенції про боротьбу з тероризмом, 1977 р. та інших міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана ВРУ, а також на засадах взаємності [97].

*Закон України «Про забезпечення безпеки осіб, які беруть участь у кримінальному судочинстві»* від 23 грудня 1993 р. № 3782-XII – визначає перелік осіб, які забезпечуються охороною, відповідно до цього закону, рішення про які мають право приймати ті посадові особи, які ведуть кримінальне провадження. Заходи безпеки покладаються на органи СБУ, ДБР, органи внутрішніх справ, органи Нацполіції або НАБУ, у складі структур яких з цією метою створюються спеціальні підрозділи. Унормовано права і обов'язки осіб та органів, які здійснюють заходи забезпечення охорони [103].

*Закон України «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей»* від 24.01.1995 р. № 20/95- ВР – визначає правові основи діяльності органів і служб у справах дітей та спеціальних установ для дітей, на які покладається здійснення соціального захисту та профілактики правопорушень серед осіб, які не досягли 18-річного віку [126].

*Закон України «Про правовий режим надзвичайного стану»* від 16 березня 2000 р. № 1550-III – визначає зміст правового режиму надзвичайного стану, порядок його введення та припинення дії, а також регламентує особливості взаємодії органів виконавчої влади, місцевого самоврядування з військовим командуванням під час дії правового режиму надзвичайного стану, які мають забезпечувати контроль за громадським порядком, захисту конституційних прав і безпеки громадян. Законом також визначено, що порядок взаємодії військових формувань з органами влади визначається Верховним головнокомандувачем ЗСУ [129].

*Закон України «Про правовий режим воєнного стану»* від 12 травня 2015 р. № 389-VIII – визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, а також правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану.

Відповідно до Закону військові державні адміністрації мають взаємодіяти із органами державної влади, силами оборони та безпеки, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями для обміну інформацією і матеріалами, що є необхідними для виконання повноважень з питань мобілізації та демобілізації. А також встановлювати посилену охорону у взаємодії з суб'єктами господарювання для сталого функціонування об'єктів критичної інфраструктури.

Законом встановлено порядок взаємодії військового командування та військових адміністрацій з міністерствами, іншими ЦОВВ щодо додержання правового режиму воєнного стану, захисту безпеки громадян та інтересів держави, а також підпорядкування (оперативного) їм інших військових формувань, що визначається Верховним Головнокомандувачем ЗСУ [128].

*Закон України «Про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським поліцейським офісом про оперативне та стратегічне співробітництво»* від 12 липня 2017 р. № 2129-VIII, метою якої є встановлення відносин співробітництва між Україною та Європолем з метою підтримки України та держав-членів Європейського Союзу із запобігання і боротьби з організованою злочинністю, тероризмом та іншими формами міжнародної злочинності, зокрема шляхом обміну інформацією між Україною та Європолем [43].

Окрім обміну інформацією, співробітництво може включати обмін спеціальними знаннями, результатами стратегічного аналізу, загальними зведеннями, інформацією про процедури кримінальних розслідувань та про методи запобігання злочинності, а також участь у навчальних заходах та надання консультацій і підтримки в окремих кримінальних розслідуваннях. Відповідно до Угоди Україна призначає Національний контактний пункт зі здійснення контактів між відповідними органами України та Європолем, через який має здійснюватися цілодобовий обмін інформацією, передача персональних даних від юридичних осіб публічного права та фізичних осіб, які проживають в Україні.

Однак, законодавче забезпечення не може повною мірою впорядковувати всі відносини, які виникають у ході управління органами поліції. Для локального, динамічного оперативного вирішення проблемних питань може виокремити ще підзаконне правове забезпечення.

*Підзаконні нормативно-правові акти та акти локальної дії.*

Це нормативно-правові акти, до яких належать укази та розпорядження Президента України, постанови і розпорядження КМ України, акти ЦОВВ у вигляді наказів, інструкцій і положень, акти місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування тощо [2, с. 130-131]. Основне їх завдання – конкретизація і деталізація діяльності кожного органу або підрозділу суб'єкта правоохоронної діяльності та особливості управління ними на підставі їх специфіки й призначення, завдань і функцій. До таких документів, зокрема, належать:

*Положення про Міністерство внутрішніх справ України* від 28 жовтня 2015 р. № 878 – визначено статус МВС України як ЦОВВ, що забезпечує формування державної політики з питань: охорони прав і свобод людини, інтересів суспільства та держави, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку; захисту державного кордону та охорони суверенних прав України; цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій і запобігання їх появи, ліквідації надзвичайних ситуацій, рятувальних справ, гасіння пожеж тощо; міграції (імміграція та еміграція), протидії нелегальній міграції, громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців тощо. Положенням передбачено, що МВС здійснює інформаційну взаємодію з іншими органами влади, правоохоронними органами іноземних держав та міжнародними організаціями. Для виконання окремих функцій МВС взаємодіє з органами державної влади з питань соціального захисту та пенсійного забезпечення, Нацгвардією, Держприкордонною службою, ДСНС, Національним органом з питань протимінної діяльності. Центром протимінної діяльності та центром гуманітарного розмінування, а також з іншими державними органами, службами, що утворені Президентом України, КМУ

(консультативними, дорадчими, допоміжними), органами місцевого самоврядування, об'єднаннями громадян, профспілками (національними, закордонними та міжнародними) та підприємствами, організаціями й установами [119].

*Наказ МВС «Про затвердження Положення про вищі навчальні заклади МВС»* від 14 лютого 2008 р. № 62 – визначає, що Вищі навчальні заклади МВС є державними закладами освіти, що підпорядковані міністерству, засновані та діють відповідно до законодавства України, реалізують освітньо-професійні програми підготовки фахівців, забезпечують навчання, виховання та професійну підготовку осіб з метою задоволення освітніх потреб особи, суспільства і держави, а також здійснюють наукову та науково-технічну діяльність [113].

*Наказ МВС «Про затвердження Положення про Експертну службу Міністерства внутрішніх справ України»* від 9 серпня 2012 р. № 691, відповідно до якого Експертна служба МВС України є системою державних спеціалізованих установ, що належить до сфери управління міністерства та здійснює судово-експертну діяльність. До таких установ належить Державний науково-дослідний експертно-криміналістичний центр МІС [118].

*Наказ МВС «Про затвердження Положення про Вибухотехнічну кваліфікаційну комісію МВС України та порядок надання працівникам органів внутрішніх справ та їх позбавлення права самостійного проведення спеціальних вибухотехнічних робіт»* від 15 грудня 2011 р. № 924 – визначає організаційно-правові засади діяльності, функції та порядок формування Вибухотехнічної кваліфікаційної комісії МВС України [112].

*Наказ МВС «Про затвердження Переліку відомостей, що становлять службову інформацію в Міністерстві внутрішніх справ України»* від 12 липня 2023 р. № 573, відповідно до якого усім суб'єктам системи МВС необхідно переглянути документи із грифом «Для службового користування» для виявлення відомостей, що становлять службову таємницю. Перелік містить

чіткі критерії до інформації, що є службовою, зокрема інформації з питань мобілізації, а також відомостей, що становлять державну таємницю [109].

*Наказ МВС «Про затвердження Положення про підрозділи поліції особливого призначення»* від 04 грудня 2017 р. № 987 – визначає порядок діяльності підрозділів особливого призначення, які мають взаємодіяти з населенням на засадах партнерства та безперервності. Такі підрозділи беруть участь у виконанні завдань територіальної оборони на період дії правового режиму воєнного стану та після нього протягом 60 днів та у своїй діяльності взаємодіють із органами правопорядку та іншими органами державної влади та місцевого самоврядування. Для виконання окремих завдань можуть взаємодіяти із ЗСУ, Нацгвардією, ДПСУ, СБУ, а також із з диверсійно-розвідувальними силами агресора (противника) та не передбаченими законами України воєнізованими або збройними формуваннями. Варто зазначити, що відповідно до Положення, такі підрозділи в штаті мають відділення, взводи, роти (батальйони) швидкого реагування та структурні, стройові і територіальні (відокремлені) підрозділи, які призначені для безпосереднього проведення спеціальних поліцейських операцій із припинення злочинів, пов'язаних з високим ступенем суспільної небезпеки та вчиненням збройного опору, для вирішення бойових (спеціальних) завдань під час відсічі збройної агресії проти України або ліквідації збройного конфлікту [120].

*Наказ МВС «Про затвердження Положення про Департамент протидії наркозлочинності Національної поліції України»* від 17 листопада 2015 р. № 95 – визначає особливості взаємодії департаменту із населенням на засадах партнерства та безперервності, зі структурними та територіальними підрозділами департаменту, органами Нацполіції, правоохоронними органами, органами державної влади та іноземних держав з метою протидії незаконному обігу наркотичних засобів та психотропних речовин [114].

*Наказ Національної поліції України «Про затвердження Положення про департамент стратегічних розслідувань Національної поліції України»* від 23 жовтня 2019 р. № 1077 – визначає що департамент стратегічних розслідувань

Нацполіції є міжрегіональним територіальним органом у складі кримінальної поліції Нацполіції України, що бере участь у боротьбі з організованою злочинністю та здійснює заходи з координації діяльності органів / підрозділів поліції у сфері боротьби з тероризмом тощо [115].

*Наказ МВС «Про затвердження Порядку організації взаємодії Національної гвардії України та Національної поліції України під час забезпечення (охорони) публічної (громадської) безпеки і порядку»* від 10 серпня 2010 р. № 773 – визначає механізм організації взаємодії Національної гвардії України та Національної поліції України у сфері забезпечення (охорони) публічної (громадської) безпеки і порядку у мирний час (спільного патрулювання нарядами вулиць, площ, парків, скверів, вокзалів, аеропортів, морських та річкових портів, інших публічних (громадських) місць; забезпечення охорони та публічної безпеки та порядку під час проведення зборів, мітингів, вуличних походів, демонстрацій, інших масових і спортивних заходів, а також під час заходів у публічних місцях за участю осіб, щодо яких здійснюється державна охорона; проведення спільних заходів з метою стабілізації оперативної обстановки в разі її загострення в межах території однієї чи декількох адміністративно-територіальних одиниць [121].

*Наказ МВС та Центрального управління СБУ «Про затвердження Інструкції про взаємодію правоохоронних органів у сфері боротьби з організованою злочинністю»* від 10 червня 2011 р. № 317/235 – визначає порядок взаємодії спеціальних підрозділів МВС і СБУ у процесі виконання покладених на них законодавством завдань у сфері боротьби з організованою злочинністю. Відповідно до Інструкції, взаємодія здійснюється на центральному рівні між головними управліннями по боротьбі із організованою злочинністю та корупцією МВС і СБУ. Взаємодія здійснюється на стратегічному (реалізація державної політики з цій сфері, усунення причин та умов її існування й удосконалення правової бази) та тактичному (виявлення, документування та припинення діяльності злочинних груп, організацій, а також

попередження, розкриття й розслідування вчинених злочинів, розшук, затримання, відшкодування збитків) рівнях [107].

*Наказ МВС «Про затвердження Інструкції із забезпечення порядку формування і використання Каталогу відомостей про напівсинтетичні та синтетичні наркотичні засоби та психотропні речовини, які вилучені на території України»* від 15 листопада 2017 р. № 926. Відповідно до Інструкції, Департамент протидії наркозлочинності Нацполіції є уповноваженим здійснювати оперативно-розшукову діяльність [106].

*Наказ МВС «Про затвердження Інструкції з організації взаємодії органів досудового розслідування з іншими органами та підрозділами Національної поліції України в запобіганні кримінальним правопорушенням, їх виявленні та розслідуванні»* від 07.07.2017 № 575 визначає, що основним завданням такої взаємодії є запобігання кримінальним правопорушенням, їх виявлення, розслідування та притягнення до відповідальності осіб, що їх учинили, а також відшкодування шкоди, відновлення порушених прав та інтересів [105]. Варто зазначити, що в Інструкції обґрунтовано основні принципи взаємодії, зокрема: швидкого, повного та неупередженого розслідування правопорушень, самостійності слідчого в процесуальній діяльності, оптимального використання наявних можливостей органів досудового розслідування та підрозділів Нацполіції, дотримання засад кримінального провадження, нерозголошеності даних досудового розслідування. Також Інструкцією встановлено безпосередньо організацію такої взаємодії після надходження повідомлень про кримінальні правопорушення.

Окремим блоком нормативно-правових актів локальної дії можемо виділити обласні комплексні програми забезпечення правопорядку та публічної безпеки регіонів України та програм місцевого значення, наприклад «Безпечна Київщина», а також проєктів і МТД, що фінансуються міжнародними та закордонними установами й організаціями.

*Нормативно-правові акти індивідуальної дії.*

Це акти, що видаються на підставі конкретних юридичних норм, тобто забезпечують індивідуальне регулювання, що впорядковує поведінку людей за допомогою актів застосування норм права, тобто індивідуальних рішень, розрахованих на одну конкретну життєву ситуацію [151]. Ще однією правовою формою діяльності органів внутрішніх справ, як суб'єктів забезпечення правопорядку на місцях, є правозастосовна форма, що полягає у виконанні юридично значимих дій із розгляду та вирішення індивідуальних юридичних справ, які завершуються прийняттям відповідного правозастосовного акту [151, с. 77].

Правозастосовні акти, на думку Гусарова С., що містять індивідуально-конкретні правові розпорядження, встановлюють (закріплюють, змінюють або припиняють) на підставі правових норм конкретні суб'єктивні права і обов'язки персонально зазначених осіб [25, с. 33]. Відповідно, суб'єкти забезпечення правопорядку в регіоні у межах правозастосовної форми діяльності забезпечують: здійснення досудового розслідування кримінальних правопорушень у межах визначеної підслідності та провадження у справах про адміністративні правопорушення; прийняття рішень про накладення адміністративних стягнень; здійснення державної реєстрації, перереєстрації й обліку транспортних засобів та видачу відповідних реєстраційних документів; надання дозволів на дорожнє перевезення небезпечних вантажів, рух транспортних засобів із надгабаритними, великоваговими вантажами, а також інші документи у сфері безпеки дорожнього руху; забезпечення ліцензування окремих видів господарської діяльності та реалізують виконання укладених міжнародних договорів України [119].

Такі акти правозастосування спрямовуються на забезпечення реалізації норм права, визначення індивідуальної міри поведінки суб'єктів правоохоронної діяльності у конкретних правових відносинах, забезпечення захисту суб'єктивних прав і виконання обов'язків сторін у відповідних правовідносинах. Такі акти є письмовими, ухвалюються відповідним суб'єктом

правоохоронної діяльності, мають встановлену форму і порядок ухвалення, мають юридичну силу і є обов'язковими для виконання адресатом (адресатами).

Таким чином, на підставі проведеного аналізу нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, можемо встановити, що суб'єкти правоохоронної діяльності здійснюють інтеракції відповідно до міжнародних правових актів, за чітко регламентованими процедурами, закріпленими національними нормативно-правовими актами, а також відповідно до положень та інструкцій, що ухвалені підзаконними та локальними правовими актами, а також акти індивідуальної дії. Тобто, чинне національне та міжнародне законодавство встановлює можливість та необхідність взаємодії у сфері правоохоронної діяльності на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях, а також між суб'єктами системи внутрішніх справ, діяльність яких регламентується МВС, та з іншими органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, організаціями та громадянами України. А також, після воєнної та інформаційної інтервенції російської федерації було внесено низку доповнень і змін щодо уточнення переліку даних, що містять державну таємницю, й особливостей взаємодії із воєнними формуваннями ЗСУ та інших держав, у тому числі ворожими, задля забезпечення правопорядку та територіальної цілісності України.

Низка міжнародних актів, що були ратифіковані Україною у сфері правоохоронної діяльності, та меморандумів про співробітництво свідчать про наявність міжнародного співробітництва на трьох ключових рівнях: *глобальному* – у рамках ООН та її структур; *регіональному* – на рівні взаємодії з інституціями та органами ЄС; *національному* – у рамках компетентностей окремих органів правопорядку України.

Таким чином, можемо зазначити, що підтримка Україною транскордонного співробітництва та кооперації з правоохоронними органами інших держав з метою покращення розслідування та попередження злочинності є однією із найбільш ефективних стратегій зменшення впливу організованої

злочинності. Для цього важливим є організаційне забезпечення такої взаємодії, зокрема у співпраці із Європолем, Євроюстом тощо.

### 2.3. Інституційно-організаційне забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні

Одним із пріоритетів національних інтересів України, цілей та основних напрямків публічної політики у сфері національної безпеки, відповідно до Стратегії національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни» є розвиток стратегічних відносин із ключовими іноземними партнерами, насамперед з Європейським Союзом і НАТО та їх державами-членами, Сполученими Штатами Америки, прагматичне співробітництво з іншими державами та міжнародними організаціями на основі національних інтересів України на засадах постійної та безперервної взаємодії [131].

Стратегією також визначені основні напрями реалізації національних інтересів і забезпечення національної безпеки. Так, мова йде про необхідність відстоювання державного суверенітету та незалежності, відновлення територіальної цілісності, європейська та євроатлантична інтеграція, суспільний розвиток, захист прав, свобод і законних інтересів громадян. Для виконання цих завдань необхідним є розвиток стратегічного партнерства, партнерських і прагматичних відносин, а також практичної взаємодії. Важливим є те, що Стратегією диференційовано види взаємовідносин з різними державами та міжнародними організаціями. Саме тому, на нашу думку, має бути сформовано комунікаційні стратегії у відношенні до кожної з груп держав, в залежності від різновиду взаємодії. Ці аспекти визначають взаємодію України на міжнародному рівні, однак важливе значення має взаємодія на національному рівні.

Таким чином, наразі для України важливе значення має інституціоналізація стратегічної взаємодії, що потребує належного рівня нормативно-правового та організаційного забезпечення. Як засвідчив аналіз

нормативно-правових актів України та чинних міжнародних угод і меморандумів, такий рівень взаємодії частково знайшов своє нормативне забезпечення, однак для подальшого його розвитку має бути розроблено та / або внесено зміни до чинних нормативно-правових і підзаконних актів.

Для визначення рівня інституційного забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, необхідно чітко визначити основних суб'єктів з числа органів державної влади і / та правоохоронних органів.

Відповідно до Положення про Міністерство внутрішніх справ України [119], Міністерство є головним органом у системі ЦОВВ, що забезпечує формування державної політики у таких сферах: забезпечення охорони прав і свобод людини, інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, підтримки публічної безпеки і порядку та надання поліцейський послуг; захисту державного кордону й охорони суверенних прав України; цивільного захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій; міграції.

Отже, як видно із переліку завдань МВС, воно є головним органом, що формує і реалізує державну політику, що передбачає використання стратегічних аналітичних інструментів, технологій та методів. Формування та реалізація державної політики у сфері забезпечення правопорядку та правоохоронної діяльності в цілому передбачає, що МВС розробляє закони та інші нормативно-правові акти; здійснює підготовку та подання КМУ пропозицій із застосування, скасування та внесення змін до спеціальних економічних та інших заходів з обмеження (санкцій); розробляє проекти державних програм з питань забезпечення публічної безпеки і порядку, протидії злочинності тощо; забезпечує міжнародне співробітництво і бере участь у розробці проектів та укладання міжнародних договорів, що належать до його компетентності; здійснює взаємодію з іншими державними органами та правоохоронними органами інших держав і міжнародними організаціями у межах власних повноважень; здійснює взаємодію з органами, що належать до сфери його управління тощо.

У 2023 році, у зв'язку із повномасштабним вторгнення держави-агресора на територію України, було внесено низку змін до Положення, відповідно до яких МВС України бере участь у формуванні та реалізації політики у сфері протимінної діяльності (у межах його компетентностей) та взаємодіє із Національним органом з питань протимінної діяльності, центром протимінної діяльності та центром гуманітарного розмінування, а також координує здійснення заходів у цій сфері з уповноваженими підрозділами ЦОВВ, діяльність яких координує Міністр та Нацгвардія [99].

Також, відповідно до зазначеного Положення, МВС може створювати структурні підрозділи, що відповідають за різні рівні і види взаємодії міністерства та стратегічний розвиток. Таким чином, можемо визначити функції і повноваження деяких структурних підрозділів МВС у сфері формування та реалізації державної політики, стратегічного розвитку та забезпечення належного рівня взаємодії з іншими органами, що належать до сфери управління Міністерства, іншими органами державної влади, профільними структурними підрозділами інших держав та міжнародних організацій, відповідно до чинної структури МВС [159]:

*Директорат стратегічного планування та європейської інтеграції.*  
Основні функції:

- стратегічне та поточне планування діяльності, розробка пропозицій щодо формування цілей і пріоритетів діяльності міністерства, підготовка пропозицій міністерства до Програми діяльності КМУ, проєктів, планів пріоритетних дій Уряду та середньострокових планів з урахуванням зовнішньополітичного курсу держави;

- участь у забезпеченні розробки державної політики у сферах компетенції МВС із забезпеченням її відповідності програмам діяльності КМУ, планам пріоритетних дій Уряду та іншим документам державної політики і міжнародним зобов'язанням держави;

- забезпечення співробітництва МВС з ЄС та НАТО, у межах компетентностей міністерства, їхніми агенціями й органами та державами-членами;

- здійснення комплексного (стратегічного) аналізу тенденцій та динаміки розвитку безпекової ситуації, а також підготовка інформаційних, аналітичних і довідкових матеріалів з цих питань;

- здійснення постійного моніторингу стану публічної безпеки і громадського порядку, забезпечення оперативного реагування і інформування про події, що можуть викликати суспільний резонанс та несуть загрозу правопорядку.

*Департамент взаємодії з Нацполіцією:*

- вносить пропозиції з визначення пріоритетів Нацполіції та способів виконання нею завдань;

- взаємодіє з комітетами ВРУ, Офісом Президента України, КМУ та іншими органами влади;

- здійснює оцінку реалізації Нацполіцією державної політики, програм розвитку та законів, актів, постанов і вносить пропозиції;

- здійснює взаємодію з ЦОВВ, діяльність яких координується КМУ через МВС та іншими органами державної влади з питань обмежувальних заходів.

*Управління взаємодії з Державною службою України з надзвичайних ситуацій:*

- розробляє пропозиції щодо формування державної політики та готує проекти документів державної політики, аналітичні, інформаційні та довідкові матеріали;

- забезпечує взаємодію структурних підрозділів МВС у процесі підготовки проектів документів державної політики та актів законодавства з цілями та пріоритетами відповідно до Програми діяльності КМУ, а також іншими документами державної політики та міжнародними зобов'язаннями України.

*Управління взаємодії з Державною прикордонною службою України:*

- формування державної політики у сфері захисту державного кордону й охорони суверенних прав України;

- участь у спрямуванні та координації діяльності Адміністрації Державної прикордонної служби України;

- здійснення координації, організаційного та методичного забезпечення взаємодії структурних підрозділів МВС з Адміністрацією Держприкордонслужби у формуванні державної політики, відповідно до Закону України «Про державну прикордонну службу України».

*Управління взаємодії з Державною міграційною службою України:*

- внесення пропозицій щодо формування державної політики у сфері міграції, у тому числі нелегальної міграції, громадянська тощо;

- моніторинг стану виконання ДМС рішень РНБОУ, державних цільових програм, рішень колегії МВС тощо;

- взаємодія з комітетами ВРУ, Офісом Президента України, КМУ та іншими органами влади у вирішенні питань діяльності ДМС.

*Управління взаємодії з Національною гвардією України:*

- забезпечує реалізацію повноважень Міністра внутрішніх справ зі здійснення військово-політичного та адміністративного керівництва Нацгвардією та з питань формування і реалізації державної політики у цій сфері;

- забезпечує взаємодію МВС і Нацгвардії щодо її розвитку та розробки нормативно-правових актів з питань діяльності Нацгвардії;

- контролює стан виконання Нацгвардією покладених на них функцій і завдань, усунення недоліків її діяльності тощо.

*Управління ситуаційного аналізу та прогнозування:*

- участь у розробці пропозицій щодо формування державної політики з урахуванням аналізу стану безпекового середовища в державі;

- аналіз стану безпекового середовища в цілому і його складових (цивільний захист населення, криміногенна ситуація, обстановка на кордоні та міграційні процеси);

- оперативне інформування керівництва МВС про події, що становлять потенційну загрозу правопорядку, безпеці суспільства, людини і держави, а також реагування на них, відповідно до компетенції органів системи МВС.

Отже, як видно із представленого аналізу, ці структурні підрозділи МВС серед своїх функцій і завдань, мають обов'язки із забезпечення належного рівня взаємодії, у тому числі стратегічної, та здійснення заходів із аналітичної діяльності з питань формування та реалізації державної політики у сфері правоохоронної діяльності.

Як нами було визначено у першому розділі дисертаційного дослідження, стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності полягає у погоджені дій нормативно визначених рівноправних, адміністративно незалежних суб'єктів правоохоронної діяльності за цілями, часом і місцем на основі спільної керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм, рівнів і напрямів співпраці.

Нами також було визначено, що стратегічна взаємодія здійснюється на глобальному (зі структурами ООН), регіональному (зі структурами ЄС, НАТО та їхніми державами-членами) та національному (на рівні державних органів влади в цілому та системи МВС зокрема) – він полягає у формуванні політики національної безпеки та правопорядку та розробці відповідних стратегій, програм і планів. На місцевому рівні, на нашу думку, здійснюється тактичний рівень взаємодії, який полягає у здійсненні заходів із реалізації зазначеної політики, стратегій і програм та налагодження взаємодії між підрозділами системи органів МВС та інших органів державної влади, територіальних підрозділів ЦОВВ та органами місцевого самоврядування.

Відтак, варто визначити ще органи виконавчої влади, зокрема їх підрозділи, функціями яких є забезпечення такого рівня взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.

Так, до одних із суб'єктів стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності належить *Служба безпеки України*, яка відповідно до Закону

України «Про Службу безпеки України» [134] взаємодіє із державними органами, підприємствами, установами, організаціями та посадовими особами для здійснення захисту державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, оборонного і науково-технічного потенціалу держави, а також законних інтересів держави та громадян тощо.

Для виконання покладених на СБУ завдань, вона взаємодіє із органами безпеки іноземних держав на підставі відповідних норм міжнародного права та договорів і угод. Також СБУ взаємодіє та забезпечує спільну діяльність із правоохоронними та іншими державними органами України відповідно до чинного національного законодавства. Зокрема, СБУ, як держорган спецпризначення з правоохоронними функціями, надає допомогу органам Нацполіції та іншим правоохоронним органам у боротьбі із кримінальними правопорушеннями. Спільно із ДПСУ забезпечує охорону державного кордону. Спільно із ДСНС сприяє забезпеченню воєнного та надзвичайного стану та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Спільно із Державними міграційною та прикордонною службами бере участь у розробці та вирішенні питань із в'їзду та виїзду за кордон, перебування на території України, прикордонного режиму та митних правил, а також примусового повернення іноземців в країну походження тощо. Це свідчить про тісну взаємодію СБУ з органами системи МВС України у вирішенні питань забезпечення охорони правопорядку та безпеки на території України.

Так, відповідно до Закону України «Про Державну прикордонну службу України» [101], *ДПСУ* здійснює завдання із забезпечення недоторканності державного кордону. З цією метою вона взаємодіє з органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськими об'єднаннями. Для забезпечення охорони державного кордону на морі *ДПСУ* взаємодіє з військовими частинами та підрозділами *ЗСУ*, а умовах дії правового режиму воєнного стану прикордонні загони можуть залучатися органами військового управління *ЗСУ* до ліквідації, нейтралізації збройного конфлікту на державному кордоні, міжнародного збройного конфлікту та відсічі агресії

проти України. Спільно із Нацполіцією та СБУ, ЦОВВ, що реалізує державну політику у сфері міграції, чим протидіє нелегальні міграції тощо. Також взаємодіє з органами СБУ та Нацполіції та іншими правоохоронними органами у боротьбі з тероризмом. Відповідно до міжнародних договорів, згода і обов'язковість яких надані ВРУ, взаємодіє із відповідними органами інших держав під час охорони державного кордону. Здійснює заходи з недопущення незаконного переміщення через державний кордон вантажів у взаємодії з митними та іншими державними органами. Взаємодіє з компетентними органами та військовими формуваннями іноземних держав і міжнародними організаціями з питань охорони державного кордону України.

*Державна міграційна служба України*, відповідно до Положення [116] є ЦОВВ, діяльність якого координується і спрямовується КМУ через Міністра внутрішніх справ, що реалізує державну політику у сферах міграції та протидії нелегальній міграції, громадянства, біженців тощо. У своїй діяльності взаємодії з іншими органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськими організаціями, а також з відповідними структурним підрозділом МВС.

*Національна поліція України*, відповідно до Закону України «Про Національну поліцію» [124], в межах міжнародного співробітництва взаємодіє з відповідними органами інших держав і міжнародними організаціями, куди можуть направлятися поліцейські для забезпечення координації співробітництва. На національну рівні Нацполіція взаємодіє з органами державної влади та місцевого самоврядування, а також з населенням, територіальними громадами та громадськими об'єднаннями на засадах партнерства. Для виконання окремих спеціальних завдань, особливо в умовах дії правового режиму воєнного або надзвичайного стану, Нацполіція взаємодіє та / або спільно діє зі ЗСУ, Національною гвардією, Держприкордонною службою, Державною спеціальною службою транспорту та СБУ для боротьби із диверсійно-розвідувальними силами агресора, а також воєнізованими або збройними формуваннями противника.

Нацполіція організовує взаємодію правоохоронних та інших державних органів з Міжнародною організацією кримінальної поліції (Інтерполом), Європейським поліцейським офісом (Європолом) та іншими компетентними органами інших держав з питань сфери діяльності цих організацій. Також, в межах своєї компетенції Нацполіція взаємодіє з керівниками територіальних органів поліції та представниками органів місцевого самоврядування, а також з громадськістю шляхом підготовки та виконання спільних проєктів, програм і заходів, що пов'язані із здійсненням поліцейської діяльності. Також поліція надає підтримку правового виховання та правових знань у закладах освіти, медіа та у видавничій діяльності.

Ще одним органом у системі МВС є *Національна гвардія України*, діяльність якої регламентується Законом України «Про Національну гвардію України» [123]. Основне призначення та завдання Нацгвардії, яка є військовим формуванням з правоохоронними функціями, є захист та охорона життя, прав і свобод та законних інтересів громадян, суспільства і держави від кримінальних і протиправних посягань, охорони громадської безпеки і порядку у взаємодії із правоохоронними органами у питаннях забезпечення державної безпеки і захисту державного кордону, припинення терористичної діяльності та діяльності незаконних збройних та воєнізованих формувань, терористичних організацій та груп. Нацгвардія для виконання цих завдань взаємодіє зі ЗСУ, зокрема у питаннях відсічі збройної агресії проти України, ліквідації збройного конфлікту та у виконанні завдань територіальної оборони.

Нацгвардія взаємодіє з правоохоронними органами, ЗСУ, Управлінням державної охорони України, іншими утвореними військовими формуваннями, органами місцевого самоврядування, прокуратури, державної влади, громадськими об'єднаннями та релігійними організаціями, а також спільно з адміністрацією та режимними органами об'єктів, що охороняються, а також населенням. Варто зазначити, що на період дії особливого стану (надзвичайного, військового) військові частини Нацгвардії підпорядковуються органам військового управління ЗСУ.

*Державна служба України з надзвичайних ситуацій*, відповідно до Положення [117] також є ЦОВВ, що входить до сфери управління МВС, та реалізує політику держави у сфері цивільного захисту населення та територій від надзвичайних ситуацій, запобігання їх виникненню та ліквідації наслідків, пожежної та техногенної безпеки, діяльності аварійно-рятувальних служб та гідрометеорологічної діяльності. Для виконання своїх функцій ДСНС взаємодіє з міжнародними організаціями та національними гідрометеорологічними службами іноземних держав, а також представляє Україну у Всесвітній метеорологічній організації. ДСНС забезпечує взаємодію між ЦОВВ з питань, пов'язаних з об'єктами підвищеної небезпеки, забезпечує співробітництво з органами ЄС та міжнародними організаціями з обміну даними про об'єкти підвищеної небезпеки, оповіщає та інформує органи інших держав, території яких можуть зазнавати аварій. Бере участь у реалізації державної політики у сфері протимінної діяльності та взаємодіє з профільним органом влади. Також вона взаємодіє з іншими органами, у тому числі допоміжними і службами, консультативними та дорадчими органами КМУ, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями та відповідними органами інших держав. Забезпечує взаємодію з профільним структурним підрозділом МВС.

До суб'єктів правоохоронної діяльності, у межах виконання покладених на них функцій, окрім вищезазначених, також належать органи прокуратури, контролюючі органи (органи доходів і зборів), органи державного фінансового контролю, органи та установи виконання покарань і слідчі ізолятори, Національне антикорупційне бюро, АРМА, ДБР, а також розвідувальні органи та органи, що забезпечують формування і реалізацію державної політики щодо інформаційного суверенітету України тощо. Частково Державна митна служба, Нацбанк, Фонд державного майна та Антимонопольний комітет здійснюють контроль за додержанням законодавства.

Таким чином, ми проаналізували діяльність ЦОВВ, що становлять систему МВС та входять до його сфери управління, відповідно до нормативно-правових актів, що регулюють їх діяльність з метою виявлення особливостей їх взаємодії

між собою та з іншими органами влади національного та міжнародного рівнів. Більш детальний аналіз функцій цих та інших органів представлено нами у Додатку В (у порівнянні з аналогічними органами інших держав).

На підставі проведеного аналізу, можемо констатувати, що в жодному із розглянутих документів не було зазначено про особливості здійснення стратегічної взаємодії, однак зазначено рівні взаємодії, зокрема з іноземними та міжнародними організаціями з метою попередження та недопущення порушення прав і свобод людини і громадянина та протидії злочинності.

Організаційне забезпечення взаємодії у сфері правоохоронної діяльності чітко визначене міжнародними договорами та угодами, що ратифіковані ВРУ на міжнародному рівні, а також підзаконними нормативно-правовими актами окремих правоохоронних органів та спільними актами кількох органів влади.

Так, наприклад, взаємодія Нацгвардії та Нацполіції у сфері забезпечення публічного порядку та безпеки здійснюється відповідно Порядку організації взаємодії Національної гвардії України та Національної поліції України під час забезпечення (охорони) публічної (громадської) безпеки і порядку [121], здійснюється військовими частинами НГУ та територіальними органами Нацполіції на підставі Плану залучення сил і засобів, що розробляється терміном на 1 місяць і затверджується керівниками обох відомств у межах території їх юрисдикції.

У разі раптового загострення оперативної обстановки керівники управлінь Нацполіції з метою своєчасного реагування на загрози звертаються до НГУ для залучення сил та засобів її військових частин. Остаточне рішення про додаткове виділення сил та засобів НГУ ухвалюється Міністром внутрішніх справ.

Спільна діяльність у сфері забезпечення правопорядку підрозділів МВС та СБУ здійснюється відповідно до Інструкції про взаємодію правоохоронних органів у сфері боротьби з організованою злочинністю [107]. Згідно з Інструкцією, взаємодія здійснюється на центральному рівні між головними управліннями по боротьбі із організованою злочинністю та корупцією МВС і СБУ та на регіональному рівні – між управліннями в регіонах України.

Взаємодія здійснюється на стратегічному (реалізація державної політики у цій сфері, усунення причин та умов її існування й удосконалення правової бази) та тактичному (виявлення, документування та припинення діяльності злочинних груп, організацій, а також попередження, розкриття й розслідування вчинених злочинів, розшук, затримання, відшкодування збитків) рівнях.

Форми взаємодії, відповідно до Інструкції, встановлено такі: проведення спільного аналізу стану, структур, причин та умов діяльності організованої злочинності та прогнозування тенденцій її поширення; оперативний обмін інформацією, розробка та реалізація спільних програм і планів боротьби з організованою злочинністю, діяльність робочих груп з розробки законопроектів та внесення змін до чинного законодавства; проведення спільних та узгоджених оперативно-розшукових та профілактичних заходів, удосконалення міжнародного співробітництва тощо. Інструкцією затверджено порядок підготовки та проведення спільних заходів й обміну інформацією між спеціальними визначеними обома сторонами підрозділами.

На міжнародному рівні інституційно-організаційне забезпечення взаємодії у сфері правоохоронної діяльності здійснюється відповідно до угод та меморандумів про міжнародне співробітництво. Наприклад, взаємодія Нацполіції з Європолем здійснюється відповідно до Угоди між Україною та Європейським поліцейським офісом про оперативне та стратегічне співробітництво [43]. Національним контактним пунктом від України, відповідно до Угоди є відділ із взаємодії з Європолем Нацполіції. Також Угодою визначено перелік компетентних органів України, які через контактний пункт здійснюють заходи з запобігання та боротьбу з кримінальними правопорушеннями, зокрема: МВС, Нацполіція, Держприкордонна служба, СБУ (Департамент захисту національної державності та Штаб Антитерористичного центру), Бюро економічної безпеки, Держслужба фінансового моніторингу, НАБУ, Генпрокуратура, ДБР, АРМА, НАЗК. Безпосередня взаємодія здійснюється офіцерами зв'язку.

Основним напрямком такого співробітництва є обмін спецзнаннями, результатами стратегічного аналізу, загальними зведеннями, інформацією щодо процедур кримінальних розслідувань, а також інформацією про методи запобігання злочинності та участі у освітніх заходах і надання консультацій.

Такі угоди є складовою міжнародного співробітництва у сфері правоохоронної діяльності, як одного з видів спільної діяльності держав, що спрямована на узгодження інтересів та досягнення спільних цілей з питань правоохоронної діяльності на основі принципів і норма міжнародного права.

В цілому, міжнародне співробітництво у сфері правоохоронної діяльності може мати такі організаційні форми: двостороннє та багатостороннє, й може здійснюватися між державами, між державами та міжнародними організаціями та співробітництво між міжнародними організаціями.

Отже, на підставі проведеного аналізу, можемо узагальнити, що організаційне забезпечення взаємодії у сфері правоохоронної діяльності здійснюється між органами державної влади та правоохоронними органами на підставі затверджених порядків, інструкцій і міжнародних угод з чітко визначеними процедурами та закріпленими спецпідрозділами, що організовують та забезпечують таку взаємодію. Предметом взаємодії має бути спільне досягнення мети, що має вище значення ніж діяльність окремо взятих державних органів, установ та організацій.

## Висновки до розділу 2

Здійснено аналіз чинних стратегій розвитку суб'єктів правоохоронної діяльності, зокрема тих, на підставі яких здійснюється їх реформування, та тих, де правоохоронні органи є суб'єктами їх реалізації на національному рівні, а також стратегій, програм і планів діяльності правоохоронних органів на відповідний період. З'ясовано, що метою розробки та реалізації стратегічних документів у сфері правоохоронної діяльності є забезпечення стратегічної та оперативної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності у служінні

громадянам та захисту громадської та державної безпеки та порядку дотримання стандартів підзвітності громадянам в умовах дії надзвичайних правових режимів, а також інтеграції України в загальноєвропейський простір безпеки і справедливості. Встановлено, що для забезпечення цієї мети має бути забезпечено дієвість та ефективність органів правопорядку, послідовна політика із запобігання злочинності, оперативність кримінальних проваджень з дотримання міжнародних стандартів та в рамках міжнародного права, удосконалення системи управління у сфері правоохоронної діяльності та розвиток системи органів правопорядку на основі запровадження стратегічного управління та прогнозування, а також інформаційно-аналітичної діяльності.

З'ясовано, що на період дії правового режиму воєнного стану в Україні діє низка проєктів, підтримка яких здійснюється європейськими інституціями та організаціями. Метою реалізації таких проєктів є всебічна підтримка правоохоронних органів у створенні передумов для впровадження стандартів ефективності розслідувань порушень прав людини, у тому числі в умовах війни, а також посилення інституційної спроможності органів забезпечення правопорядку у наближенні профільного національного законодавства до права ЄС та покращенні їх стратегічного потенціалу у здійсненні правоохоронної діяльності.

Виявлено, що в рамках європейської та євроатлантичної інтеграції України суб'єкти правоохоронної діяльності здійснювали заходи з налагодження взаємодії та співпраці з інституціями ЄС та його державами-членами, зокрема: щодо Європейської Агенції прикордонної та берегової охорони (Frontex) (Status Agreement), з укладення імплементаційних протоколів з державами-членами ЄС та з державами походження (транзиту) нелегальних мігрантів; робочих домовленостей між МВС України та Європейським агентством з підготовки працівників правоохоронних органів (CEPOL); співробітництва з агенціями ЄС та міжнародними організаціями, зокрема EUROPOL, FRONTEX; реалізації проєктів у межах програми «Горизонт Європа; участь України в Механізмі цивільного захисту Союзу».

Здійснено аналіз стану нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, що містив розгляд міжнародних правових актів, національних нормативно-правових актів, що визначають загальні засади діяльності правоохоронних органів та регулюють їх правовий статус і акти, що визначають специфіку управління правоохоронними органами, підзаконні нормативні акти та акти локальної дії, а також акти індивідуальної дії. На підставі проведеного аналізу встановлено, що суб'єкти правоохоронної діяльності здійснюють інтеракції відповідно до міжнародних правових актів, за чітко регламентованими процедурами, закріпленими національними нормативно-правовими актами, а також відповідно до положень та інструкцій, що ухвалені підзаконними та локальними правовими актами.

Обґрунтовано особливості інституційно-організаційного забезпечення взаємодії у сфері правоохоронної діяльності України, що полягає у створенні або розширенні повноважень чинних органів виконавчої влади у сфері правоохоронної діяльності з питань налагодження взаємодії з іноземними підрозділами правоохоронних органів та з міжнародними організаціями. Основні завдання із організаційного забезпечення взаємодії у сфері правоохоронних органів покладено на МВС, яке формує та реалізує державну політику, забезпечує використання стратегічних аналітичних інструментів і технологій, а також забезпечує міжнародне співробітництво та бере участь із розробки міжнародних договорів, угод і меморандумів.

Визначено особливості взаємодії органів виконавчої влади системи МВС, яка здійснюється на підставі спільно ухвалених інструкцій із забезпечення такої взаємодії, умов та способів залучення підрозділів та військових частин у разі загострення оперативної обстановки тощо. Взаємодія між МВС та її органами з іншими органами державної влади також здійснюється на підставі спільно ухвалених інструкцій взаємодії. Міжнародна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності здійснюється на підставі угод та меморандумів з чітко визначеними особливостями оперативного та стратегічного співробітництва. Встановлено, що міжнародне співробітництво у сфері правоохоронної діяльності

здійснюється за дво- та багатосторонніми організаційними формами, а також може здійснюватися між державами та між міжнародними організаціями.

За результатами проведеного аналізу правових, організаційних та інформаційно-комунікаційних аспектів стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні встановлено, що стратегічна взаємодія ще не набула свого нормативно-правового та інституційно-організаційного забезпечення, існують тільки окремі аспекти стратегічної співпраці та партнерства, а також прогнозування і планування, відповідно необхідним є вироблення спільних підходів для забезпечення такого виду взаємодії у сфері правоохоронної діяльності для здійснення своїх функцій і повноважень правоохоронними та іншими органами держави.

### РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО АСПЕКТУ СТРАТЕГІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

#### 3.1. Зарубіжний досвід стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності

Євроатлантичний та європейський шлях до повноправного членства України в ЄС та НАТО вимагає суттєвого перегляду та оновлення принципів, стандартів та законодавства у безпековому і правоохоронному напрямках. Саме тому варто детально дослідити особливості здійснення правоохоронної діяльності у провідних державах світу та в ЄС зокрема. Своєрідною запорукою вдосконалення правоохоронного законодавства, що є гарантією забезпечення правопорядку у державі, є комплексний погляд на функціонування інститутів, що координують системи національної безпеки, а також своєчасна парламентська реакція на виклики.

Політичні заяви найвищого керівництва держави щодо рішення Європейської ради про надання нашій державі статусу кандидата на членство в Європейському Союзі, зокрема акцент на виконанні відповідних рекомендацій низки європейських інституцій, а також готовність до посилення інституційної спроможності до подальшого поступу євроінтеграційних реформ і готовність до ефективної участі України в діяльності інституцій ЄС після здобуття повноправного членства вимагає ухвалення низки нормативно-правових актів у сфері правоохоронної діяльності на виконання Угоди про асоціацію.

Отже, з метою з'ясування особливостей здійснення міжнародного співробітництва та міжвідомчої взаємодії органів правопорядку між собою та з іншими складовими системи безпеки і оборони, а також їх координації, варто звернутися до досвіду провідних держав та міжнародних організацій. Окремим блоком, що підлягатиме детальному аналізу зарубіжного досвіду має стати аналіз механізмів взаємодії суб'єктів забезпечення державної безпеки та

громадянського суспільства, а також запровадження демократичного цивільного контролю і нагляду за діяльністю таких суб'єктів. Це має важливе значення, оскільки у більшості держав світу правоохоронна діяльність — сервісно орієнтований вид діяльності.

Ще одним блоком аналізу має стати міжнародне співробітництво з питань боротьби з тероризмом і його фінансуванням, кіберзлочинністю, протидії легалізації коштів, одержаним злочинним шляхом, а також транснаціональній організованій злочинності тощо.

У першу чергу, на нашу думку, варто зосередити увагу на низці міжнародних стандартів та деяких моделях функціонування органів правопорядку, що становлять собою систему правоохоронних органів й інших органів з функціями охорони права будь-якої держави. Отже кожна держава має свої особливості в організації діяльності правоохоронних органів у сфері забезпечення громадської безпеки, правопорядку та протидії злочинності в цілому. Загальні ознаки компетенції суб'єктів правоохоронної діяльності містять забезпечення безпеки суспільства, а також наявність повноважень і функцій та засобів втручання у випадку порушення закону чи загрози основам правопорядку.

Загалом, інституційно до складу органів правопорядку входять поліція, спеціальні служби безпеки та прокуратура. Саме ці органи виконують функції, що спрямовані на підтримання правопорядку та зниження рівня злочинності в державі. В унітарних державах з континентальною моделлю організації влади й управління, суб'єкти правопорядку перебувають під прямим контролем уряду, а місцеві підрозділи поліції підпорядковані вищим органам держуправління.

Також варто зазначити, що на міжнародному рівні простежується тенденція переходу до сервісної моделі від силової, що зорієнтована на підвищення рівня довіри суспільства до силових структур. Сервісна модель сприяє реалізації завдань, що спрямовані на захист життя, здоров'я, прав та свобод людини і громадянина, а також інтересів держави та суспільства від протиправних посягань. Сервісна модель передбачає зміну ідеології органів правопорядку,

переосмислення їх ролі в сучасному суспільстві як професійних захисників суспільства під час загрози безпеці, а також як довірчих партнерів у забезпеченні громадського спокою і благополуччя [79, с. 30].

Міжнародні стандарти діяльності органів правопорядку представлені низкою міжнародних документів, які дозволяють таким органам ефективніше виконувати завдання з адміністративно-правової охорони і захисту прав у інтересах держави, суспільства й особи, а також результативно впливати на здійснення таких прав для упорядкування і захисту від протиправних посягань з боку третіх осіб і держави [145].

Отже, міжнародні стандарти діяльності органів правопорядку регулюються такими документами:

- Декларація про поліцію, 8 травня 1979 року [193] – зазначає, що офіцери поліції повинні неухильно дотримуватись етики та виконувати свої обов'язки. Поліцейські органи є державними органами, що створені законом та відповідають за дотримання закону, а також мають широкий спектр функцій, що спрямовані на забезпечення правопорядку, безпеки у суспільстві та запобігання злочинності.

- Резолюція Парламентської Асамблеї Ради Європи № 690 (1979) [141] – у ній зазначено, що кожен орган охорони порядку повинен представляти громадськість загалом, бути їй підзвітним і нести перед нею відповідальність. Про відповідність їх органам охорони правопорядку свідчить їх належність до системи кримінального правосуддя та обов'язковий зв'язок із громадськістю. Основні вимоги до таких органів, відповідно до Резолюції: здійснення самоконтролю у повній відповідності до принципів і норм; ретельна перевірка дій посадових осіб органу правопорядку з боку громадськості; здійснення перевірки діяльності відповідно визначеними суб'єктами (радою, міністерством, прокуратурою, омбудсменом, судом тощо)

- Кодекс поведінки службовців органів правопорядку, затвердженим Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 34/169, 17 грудня 1979 року [191]. Встановлює концептуальні засади діяльності та правомірної поведінки

службовців органів правопорядку, зокрема сукупність їх основних обов'язків і прав. Загалом він складається із 8 декларативних статей. Також Кодекс містить роз'яснення терміну «службовці з підтримання правопорядку», який містить наступні складові: такі посадові особи призначаються чи обираються на посади, які пов'язані із застосуванням права, вони повинні мати поліцейські повноваження, зокрема щодо затримання правопорушників. Поряд з цим терміном у Кодексі використовується термін «органи з охорони порядку».

- Європейський кодекс поліцейської етики, ухвалений Комітетом міністрів Ради Європи як Рекомендація (2001) 10, 19 вересня 2001 року [212] – заклав підґрунтя етичних норм для досягнення основної мети – запровадження єдиних підходів щодо дотримання консолідованих демократичних цінностей у діяльності правоохоронних органів. В цілому він має рекомендаційний характер, а уряди держав-членів Ради Європи мають керуватися ним у внутрішньому законодавстві та національних кодексах поведінки поліції.

Також, можемо зазначити, що для встановлення організаційних та правових стандартів функціонування діяльності органів правопорядку держав-членів ЄС має стратегічний документ – Методологія експертної оцінки серйозної (тяжкої) та організованої злочинності (Serious and Organised Crime Threat Assessment (SOCTA)) [213], що розроблений Агентством ЄС зі співробітництва у сфері правоохоронної діяльності (Європол) (European Union Agency for Law Enforcement Cooperation, Europol) [196]. Методологія SOCTA передбачає використання спеціальних методів збирання, узагальнення й аналізу даних (якісних і кількісних показників) щодо рівня та характеру тяжких злочинів і організованої злочинності на всій території ЄС. Вона надає змогу Європолу та національним правоохоронним органам цілісно встановлювати й оцінювати ризики впливу тяжких злочинів і злочинності на суспільні процеси в державах-членах ЄС, а також ідентифікувати злочинні мережі та сфери дії злочинності, виявляти фактори, що формують зміст і спрямованість злочинності на території ЄС в цілому.

Органи прокуратури послуговуються такими міжнародними стандартами:

- *Стандарти професійної відповідальності* та виклад основних обов'язків і прав прокурорів, прийняті Міжнародною асоціацією прокурорів 23 квітня 1999 року (1999 р.) [155];

- *Рекомендації Res (2000) 19* Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо ролі прокуратури в системі кримінального правосуддя, ухвалені 6 жовтня 2000 р. [211] – зазначають, що у всіх системах прокуратури вирішуються питання щодо: порушення чи провадження кримінального переслідування, підтримки державного обвинувачення у судах тощо. У деяких системах прокурори здійснюють політику з боротьби із злочинністю на національному рівні, здійснюють нагляд за слідством, контролюють питання щодо належного поводження з потерпілими від злочинів тощо.

- *Рекомендація Парламентської Асамблеї Ради Європи № 1604 (2003)* щодо ролі прокуратури в демократичному суспільстві [209] – зазначено, що повноваження й обов'язки прокурорів мають обмежуватися переслідуванням кримінальних дій і загальною роллю захисту публічних інтересів через систему кримінального правосуддя із створеними ефективними органами для виконання інших функцій. Роль прокурорів у загальному захисті прав людини не має створювати підстав для конфлікту інтересів та бути перешкодою для осіб, які мають отримати свій захист у держави. Для наділення прокурорів іншими функціями має бути забезпечено цілковиту незалежність прокуратури від втручання в її діяльність гілок влади.

- *Рекомендації Res (2012) 11* Комітету Міністрів Ради Європи державам-учасникам «Про роль публічних обвинувачів поза системою кримінальної юстиції», ухвалені 19 вересня 2012 [210] – передбачають можливість наділення прокурорів адміністративно-правовими та цивільно-правовими повноваженнями щодо порушення справ у суді та повноваженнями правового контролю за органами публічного управління та окремими юридичними особами задля забезпечення відповідності їх діяльності законодавству. Місце прокуратури в системі органів державної влади має три ключових аспекти: є самостійним органом, що не залежить від уряду і парламенту;

підпорядковується одному із цих органів (входить до законодавчих чи виконавчих органів влади), але має самостійний статус; входить до складу органів правосуддя – належить до судової гілки влади.

Таким чином, проаналізовані міжнародні стандарти, що регулюють діяльність органів правопорядку мають суттєві ознаки, що відрізняють їх від міжнародних стандартів прав людини, адже вони мають здебільшого рекомендаційний характер. Підґрунтям більшості стандартів є резолюції міжнародних організацій, якими встановлюються моделі рекомендованої, тобто найбільш правильної, поведінки. Вони мають загальновизнаний характер, практичний характер, оптимальність (результат консенсусу між державами), дуалістичність.

А в цілому, узагальнюючи аналіз міжнародних стандартів, що регламентують діяльність працівників органів правопорядку, можемо визначити такі вимоги: нульова толерантність до корупції, прагнення служити в інтересах суспільства, повага до прав і свобод людини і громадянина та їх дотримання, визначене законодавством право на носіння та використання зброї та інших засобів, підвищена відповідальність перед державою та суспільством, сервісна модель надання правоохоронних послуг.

Також пропонуємо проаналізувати досвід деяких держав-членів Європейського Союзу та США щодо функціонування суб'єктів правоохоронної діяльності й особливостей їх стратегічної взаємодії та координації.

У США органи правопорядку функціонують на трьох рівнях: федеральному, на рівні штатів та на місцевому. Стаття 10534 розділу 34 Кодексу Сполучених Штатів визначає органи правопорядку (law enforcement agencies, LEA) як органи держави, штату, уповноважені законом або нормативно-правовим актом Уряду здійснювати запобігання кримінальним правопорушенням (порушенням кримінального законодавства), їх виявлення, розслідування, переслідування осіб, які вчинили такі правопорушення, та/або нагляд за такою діяльністю [216].

Загалом у США відсутній єдиний нормативний документ, що комплексно врегульовує діяльність органів правопорядку, а діяльність таких органів регламентується окремими актами та правилами. Федеральним органом правопорядку США є Міністерство національної безпеки, до правоохоронних функцій якого віднесено:

- захист сухопутних і морських державних кордонів;
- боротьба з тероризмом;
- забезпечення безпеки міжнародної торгівлі та подорожей;
- забезпечення дотримання норм митного, торгового і міграційного законодавства;
- захист фінансової інфраструктури держави;
- розслідування транснаціональних злочинів;
- підготовка співробітників федеральних органів правопорядку;
- захист федеральних об'єктів, співробітників і відвідувачів, які перебувають на таких об'єктах;
- забезпечення безперервності об'єктів.

До складу Міністерства нацбезпеки США входять такі органи влади: Митра та прикордонна служба, Міграційна служба, Секретна служба, Берегова охорона, Адміністрація транспортної безпеки, Федеральна служба охорони, федеральні навчальні центри органів правопорядку, Офіс Керівника з питань безпеки, Федеральне агентство управління в надзвичайних ситуаціях.

Відповідно до інформації, що міститься на офіційному вебсайті Міністерства юстиції [187], федеральними органами правопорядку є: Бюро алкоголю, тютюну, вогнепальної зброї і вибухових речовин, Федеральне бюро розслідувань, Служба судових маршалів, Управління боротьби з наркотиками, Підрозділ Інтерполу у Вашингтоні – Національне центральне бюро Сполучених Штатів Америки, Підрозділ кримінальних розслідувань Служби внутрішніх доходів США, Поліція Верховного Суду США, Відділ кримінальних розслідувань Департаменту Армії США тощо.

Стратегічними питаннями взаємодії та координації, наприклад, із перелічених вище займається Управління боротьби з наркотиками. Зокрема його обов'язками є здійснення управління національною мережею розвідки з питань стану наркотрафіку в співпраці з іноземними, федеральними, місцевими посадовими особами, а також на рівні штатів з метою збору, аналізу та розповсюдження стратегічної, слідчої і тактичної розвідувальної інформації серед органів правопорядку та розвідувальних органів, і у разі необхідності, іноземних партнерів.

Основні повноваження з координації діяльності органів правопорядку, що становлять систему органів міністерства національної безпеки, покладено на Міністра національної безпеки [186]. Органи правопорядку, що належать до Міністерства юстиції, координуються Генеральним прокурором США [198]. Також варто зазначити, що у Міністерстві національної безпеки у 2021 році було утворено Координаційну раду органів правопорядку, очільником якої став Міністр нацбезпеки. Раду було створено з метою координації діяльності всіх органів правопорядку, що підпорядковуються Міністерству, а також офісів штаб-квартир, що виконують консультативні та наглядові функції, зокрема Офіс із цивільних прав і громадянських свобод, Офіс з питань конфіденційної інформації, юридичний відділ [195]. А в цілому, Координаційна рада є першим єдиним координаційним органом правопорядку, що здійснює всебічну оцінку широкого спектра питань правоохоронної діяльності, включаючи політику та навчання органів правопорядку [194].

Також у США координація діяльності та забезпечення співпраці між органами правопорядку на федеральному і місцевому рівнях, та рівні штатів забезпечує Координаційний комітет органів правопорядку. Ще у 1981 році, відповідно до наказу Генерального прокурора, було створено відповідні Комітети у всіх 94 федеральних округах [202] відповідно до рекомендації робочої групи з питань насильницьких злочинів [202].

Конгресом США запроваджено посаду координатора органів правопорядку, основні завдання якого полягають у сприянні координації,

комунікації та співпраці між федеральними, органами штатів і місцевими органами правопорядку. Координатор під безпосереднім керівництвом прокурора бере участь у розробці навчальних та інформаційних програм для працівників органів правопорядку та прокурорів; надає консультації щодо федеральних законів і програм; є сполучною ланкою між органами Мін'юсту (включаючи ФБР, Управління боротьби з наркотиками, Службу судових маршалів, Бюро алкоголю, тютюну, вогнепальної зброї та вибухових речовин), та іншими федеральними органами: Міністерством фінансів, Міграційною службою, Поштовою службою, Державним департаментом США, Секретною службою і місцевими органами правопорядку. Цілі таких програм є різними для кожного округу [202].

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, можемо констатувати, що США мають доволі складну, різнорівневу та розгалужену систему органів правопорядку. Деякі органи правопорядку здійснюють дублювання функцій і виконують компетенції інших органів. Наприклад, сфера боротьби з тероризмом належить до завдань Міграційної служби, Федерального бюро розслідувань, Митної та прикордонної служби США та Національного центрального бюро США. Розслідування окремих злочинів, пов'язаних із тероризмом, здійснюється також відповідно до функціональних повноважень Відділом кримінальних розслідувань Департаменту Армії США.

Також варто зазначити, що така складна система органів правопорядку в США побудована на інформаційній взаємодії та здійснюється на основі єдиної бази даних Національного інформаційного центру злочинності. Центр доступний у режимі 24/7 для усіх органів (федеральних, на рівні штатів і місцевому рівні). Він дає можливість отримати вичерпну інформацію щодо осіб: які перебувають у розшуку; щодо яких висунуто обвинувачення у вчиненні тяжкого або особливо тяжкого злочину; зниклих безвісти; викраденого майна тощо.

Також інформаційне забезпечення органів правопорядку здійснюється за допомогою Інтегрованої балістичної інформаційної мережі та бази даних

Об'єднаної системи індексів ДНК. Ці системи та бази даних відіграють суттєву роль у підвищенні ефективності виконання повноважень органами правопорядку США. Так, вони сприяють обміну й аналізу інформації, що пов'язана зі злочинною діяльністю й особами, причетними до порушення законів і вчинення злочинів.

Досвід *Республіки Польща* засвідчує успішність проведеної у 2016 році реформи системи правоохоронних органів. Одним із важливих аспектів якої було запровадження та посилення відповідальності за вчинення кримінальних правопорушень, що сприяло внесенню відповідних змін до Кримінального кодексу Польщі [199]. В результаті цієї реформи було об'єднано посаду Генерального прокурора з посадою Міністра юстиції, а Генеральну прокуратуру реорганізовано у Національну прокуратуру.

Важливим в контексті нашого дисертаційного дослідження є Закон Республіки Польщі «Про обмін інформацією з правоохоронними органами держав-членів Європейського Союзу». Він визначає порядок та підстави обміну інформацією із правоохоронними органами держав-членів ЄС із метою виявлення та притягнення до відповідальності осіб за вчинення злочину чи податкове правопорушення, а також запобігання та протидії злочинності. Цим законом чітко встановлено перелік правоохоронних органів Польщі, що уповноважені обмінюватися інформацією з аналогічними органами держав-членів ЄС, зокрема: Агентство внутрішньої безпеки, Центральне антикорупційне бюро, Поліція, Митноподаткова служба, Прикордонна служба, Військова поліція (жандармерія) [219].

У контексті нашого дослідження вартими уваги є діяльність таких органів, до функцій яких належить здійснення взаємодії та координації з іншими органами влади та суспільством. Так мова йде про Центральне антикорупційне бюро, яке є спеціальним правоохоронним органом з протидії і запобігання корупції у всіх сферах та в органах влади і місцевого самоврядування.

До стратегічних завдань в межах основних повноважень Центрального антикорупційного бюро відноситься попередження та розкриття злочинів, у

сферах: махінацій та порушень під час фінансування політичних партій, якщо вони пов'язані з корупцією; виявлення фактів недотримання встановленого законодавством порядку прийняття та виконання рішень щодо приватизації, проведення державних закупівель, розпорядження майном осіб чи підприємств; контролю за правильністю та достовірністю майнових декларацій, тощо. Під час виконання своїх завдань та повноважень Центральне антикорупційне бюро співпрацює з іншими правоохоронними органами, компетентними структурами, службами іноземних держав і міжнародними організаціями. Його співробітники проводять інформаційно-аналітичну, оперативно-розшукову, агентурно-оперативну та слідчу діяльність. Основним програмним документом, що визначає напрямки та завдання діяльності Центрального антикорупційного бюро, є Урядова антикорупційна програма [185], що затверджується кожні три роки та має на меті реальне зниження корупційної злочинності, а також активізацію взаємодії та координації діяльності між правоохоронними органами Польщі з питань протидії корупції.

Поліція Польщі є державним правоохоронним органом, що призначений для охорони безпеки населення, підтримання громадської безпеки та правопорядку, відповідно до Закону «Про поліцію» [217]. Вона здійснює комплексну взаємодію з органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями; забезпечує співпрацю з поліцейськими силами іноземних держав і міжнародними організаціями на основі міжнародних угод; організовує збір і обробку інформації та персональних даних; забезпечує підтримку і використання національної системи інформаційних технологій, а також ведення дактилоскопічної бази затриманих осіб тощо.

Митно-податкова служба Польщі [205] під час виконання своїх завдань активно співпрацює з поліцією, прикордонною охороною та військовою поліцією Польщі.

Прикордонна служба Польщі, діяльність якої регулюється Закон Республіки Польща «Про прикордонну службу» (в редакції від 11 травня 2023

року) [218], у межах компетенцій взаємодіє з іншими органами та службами у сфері протидії тероризму та екстремізму і злочинам терористичної спрямованості; забезпечує обробку інформації у сфері прикордонного руху, охорони державного кордону, запобігання та протидії нелегальній міграції та надає її судам, прокуратурі й органам державного управління, що уповноважені на її отримання.

Також Прикордонна служба Польщі виконує завдання відповідно до законодавства Європейського Союзу та міжнародних угод. На виконання яких вона співпрацює з відповідними органами й інституціями ЄС, інших держав і міжнародних організацій. У межах такого співробітництва служба обробляє інформацію та обмінюється нею з компетентними органами та інституціями ЄС, іноземних держав і міжнародними організаціями, в першу чергу Європолем та Інтерполом. Служба також взаємодіє з Національним центром кримінальної інформації для виконання його статутних завдань та з іншими органами публічної влади, що зобов'язані співпрацювати з органами прикордонної служби, а також створювати їм необхідні умови для виконання визначених законодавством завдань.

Отже, правоохоронні органи Республіки Польща здійснюють комплексну взаємодію між собою та функціонують у консолідованих відносинах і зв'язках з органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування окремих воєводств. Нагляд / контроль за діяльністю суб'єктів правоохоронної діяльності здійснюють відповідні керівники уряду, зокрема Прем'єр-міністр – наглядає за Агентством внутрішньої безпеки та Центрального антикорупційного бюро, Міністр внутрішніх справ – контролює Поліцію і Прикордонну службу, Міністр фінансів – здійснює нагляд за Митно-податковою службою та фінансовими органами), Міністр національної оборони – наглядає за Військовою поліцією.

*Естонія.* Основним суб'єктом правоохоронної діяльності Естонії є Міністерство внутрішніх справ [214], ЦОВВ, діяльність якого спрямовується та координується урядом Естонії. Міністерство займається питаннями формування та реалізації державної політики у сфері захисту прав і свобод

громадян, інтересів держави і суспільства від протиправних посягань, воно координує ведення боротьби із злочинністю, забезпечує охорону громадського порядку та громадської безпеки, безпеки дорожнього руху, охорону особливо важливих державних об'єктів критичної інфраструктури, займається усуненням кризових явищ тощо. У структурі міністерства функціонує 19 департаментів, пріоритетну функцію з питань правоохоронної діяльності мають Департамент з питань цивільної та міграційної політики, Департамент поліції та прикордонної охорони, Департамент з питань управління внутрішньою безпекою, Департамент кримінальної політики.

Департамент поліції та прикордонної охорони, який функціонує на підставі Закону Естонії «Про поліцію та прикордонну службу» [208] та виконує завдання з охорони громадського порядку та боротьби зі злочинністю; організації інтегрованого управління кордонами; організації пошуково-рятувальних операцій і робіт на морі, а також вирішення питань у справах громадянства та міграції.

Зоною відповідальності Департаменту є територія держави, або інше, якщо це передбачено законом чи міжнародною угодою. Префектури є регіональними структурними підрозділами Департаменту поліції, а також прикордонної охорони, якою керує префект. Усього в Естонії функціонує 4 префектури (Південна, Північна, Східна та Західна). У всіх префектурах існують інформаційні офіси, в яких координується робота регіональної поліції в адміністративному районі відповідної префектури.

Основним законодавчим актом, що регламентує сферу діяльності органів правопорядку в Естонії, є Закон «Про правоохоронну діяльність» [201]. Відповідно до статті 7 зазначеного Закону органи поліції взаємодіють з іншими державними і приватними установами задля запобігання, припинення та / чи недопущення загроз громадського порядку, а також ліквідації масових безпорядків та актів непокорі тощо.

Стаття 10 цього Закону регламентує порядок здійснення взаємодії безпосередньо між органами правопорядку. Так, Законом встановлено, що

правоохоронні органи активно співпрацюють, обмінюються інформацією, що є необхідною для здійснення їх функцій і діяльності, а також консолідують власні спроможності у процесі виконання спільних правоохоронних завдань.

Отже, можемо узагальнити, що особливість естонської моделі органів правопорядку полягає в тому, що в ній відсутня розгалужена мережа профільних органів, а їх діяльність здійснюється виключно під егідою Міністерства внутрішніх справ. Функції та завдання органів правопорядку деталізовані у спеціальних нормативно-правових актах, а також дублюються у статутах і положеннях кожного органу.

Таким чином, проведений аналіз щодо особливостей взаємодії у сфері правоохоронної діяльності у вищезазначених державах (узагальнено у порівнянні з Україною представлено у Додатку В) дає змогу встановити кращі практики, що можуть бути запроваджені в Україні:

1. *Налагодження високого рівня цілісної інформаційної взаємодії та організація у межах суб'єктів правоохоронної діяльності вільного доступу до всіх реєстрів, інформаційних баз і платформ. Це сприяє оперативному реагуванню на порушення правопорядку, оперативно протидіяти злочинності, а також своєчасно запроваджувати превентивні заходи та стратегічно взаємодіяти у цих напрямках. Важливою також є можливість правоохоронних органів у цілодобовому режимі обмінюватися оперативною інформацією з Європолем, Інтерполом, що сприяє результативній діяльності органів правопорядку.*

2. *Максимальне уникнення дублювання функцій між уповноваженими органами правопорядку, що забезпечує збалансованість повноважень правоохоронних структур відповідно до їх стратегічних завдань, напрямків діяльності, а також чіткий розподіл функцій цих органів, що виключає паралельну діяльність у діяльності правоохоронних органів та потенційно провокує конфлікти між ними.*

3. *Важливу роль своєрідного державного координатора з питань діяльності правоохоронних органів відіграють органи прокуратури.*

Прокуратура здійснює процесуальне керівництво та прокурорський нагляд за діяльністю органів правопорядку.

4. На державному рівні діють *консолідовані нормативно-правові акти*, що регулюють діяльність правоохоронних органів. Однак, не дивлячись на існування цих законодавчих актів, діяльність відповідного органу правопорядку регламентовано *окремими законами* задля чіткої деталізації сфери його діяльності з визначенням компетенцій і повноважень.

### 3.2. Комунікаційні стратегії як інструмент забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні

Головною метою стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності є забезпечення проактивних дій органів правопорядку, інших органів влади, що наділені повноваженнями з охорони правопорядку та стейкхолдерів в цілому (інститутів громадянського суспільства). Такі проактивні дії мають базуватися на узгодженій стратегії та загальнодержавних планах і бути націленими на упередження певних негативних ситуацій у сфері охорони правопорядку чи мінімізації їх настання, а також залучення наявних і потенційних партнерів до реалізації таких дій шляхом формування інформаційного простору, налагодження контактів, ухвалення плану спільних дій відповідно до мети та завдань стратегій і планів.

Відповідно, не всі аспекти взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності є предметом проактивної діяльності, а тільки ті, що спрямовуються на досягнення їх стратегічних цілей. За таких умов має бути задіяно увесь арсенал інформаційних і комунікаційних технологій та інструментів, створено відповідний координаційний центр, завдання якого полягає у здійсненні постійного моніторингу діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності та вироблення бачення реалізації спільних заходів, а також розробки відповідних методологічних інструкцій для здійснення стратегічної взаємодії.

На цьому наголошено також і у Комплексному стратегічному плані реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони на 2023 – 2027 роки [50], де зазначено, що органи правопорядку повинні посилити свій стратегічний потенціал для належного виконання своїх функцій. Змістом реформи є дієвість органів правопорядку та прокуратури з урахуванням стратегічних цілей. Задля цього має бути запроваджено стратегічний менеджмент та прогнозування. Ще одним важливим, на наш погляд, напрямом реформування органів правопорядку є запровадження єдиної медійної політики та стратегії публічної комунікації.

Отже, вдосконалення стратегічного менеджменту в системі органів правопорядку та стратегії комунікації є пріоритетними для їх функціонування відповідно до кращих практик ЄС та на шляху до європейської та євроатлантичної інтеграції. У контексті цього, важливо зазначити, що органи правопорядку є частиною сектору безпеки і оборони України. А у цій сфері вже активно запроваджено та використовуються стратегічні комунікації, як дієвий інструмент реалізації державних та галузевих стратегій і програм. З огляду на це, на нашу думку, варто розкрити особливості стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності саме через призму стратегічних комунікацій.

Стратегічні комунікації у публічному управлінні в цілому, на думку Сивак Т., – це складова державно-управлінського процесу, що зорієнтована на встановлення довіри до держави й довготривалих взаємозв'язків із внутрішніми і зовнішніми аудиторіями з метою створення умов для реалізації публічної політики, і водночас технологія публічного адміністрування, певна сукупність дій, що мають бути послідовно, належним чином із використанням конкретних засобів і прийомів реалізовані суб'єктом публічного управління в інформаційному просторі для досягнення стратегічних цілей [148, с. 32].

Стратегічні комунікації у сфері безпеки й оборони, погоджуючись із визначенням Меленко О. варто, на нашу думку, розуміти як індоктринація стратегічними архітекторами сектору національної безпеки й оборони у свідомість національних і зарубіжних цільових аудиторій українських

національних цінностей, стратегічних інтересів і цілей на всіх рівнях стратегічного управління через цілеспрямовану, узгоджену синхронізацію діяльності всіх суб'єктів сектору безпеки й оборони із відповідною координацією і реалізацією в рамках стратегії національної безпеки [71, с. 49].

Отже, стратегічні комунікації використовуються з метою перерозподілу суб'єктом ресурсів впливу на об'єкт, тобто це спосіб реалізації стратегічних цілей суб'єктами правоохоронної діяльності шляхом передавання нематеріального ресурсу впливу на об'єкт або інший суб'єкт (орган правоохоронної діяльності) з метою його залучення до стратегічної взаємодії і спільної діяльності. Стратегічні комунікації використовуються з метою впливу на мотиваційні структури об'єкта впливу. Також їх особливістю є те, що вони тісно пов'язані з місією, цінністю та баченням / візією) соціального суб'єкта та сприяють забезпеченню стратегічного позиціонування суб'єкта / суб'єктів правоохоронної діяльності. У контексті нашого дисертаційного дослідження можемо виділити ще одну особливість стратегічних комунікацій у сфері правоохоронної діяльності – це інструмент легітимації державної політики та цілей в сфері охорони правопорядку з метою мінімізації негативних проявів і наслідків злочинної діяльності, а також це інструмент забезпечення національної стійкості та могутності держави. Загалом з допомогою стратегічних комунікацій суб'єкти правоохоронної діяльності функціонуватимуть як єдиний цілісний механізм із забезпечення правопорядку та національної безпеки.

У цілому, цей інструментарій вже активно використовується НАТО, США, зокрема у воєнній сфері та сфері безпеки і оборони. Також в Україні ухвалено Концепцію стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України [56]. Також у структурі МОУ створено відповідний підрозділ з питань стратегічних комунікацій та моніторингу. Генштаб ЗСУ також використовує високомобільні групи внутрішніх комунікацій у військових частинах. Програми, плани та відповідні підрозділи уже створено майже у всіх міністерствах і відомствах сектору безпеки й оборони. Так, наприклад, ДПСУ

оновлено оргструктуру, з'явилися функції стратегування та планування [10, с. 7]. Таким чином, можемо констатувати, що функції з питань стратегічних комунікацій та стратегічного менеджменту в органах державної влади сектору безпеки і оборони, а також правоохоронних органах уже знайшли своє відображення, тому логічно, має бути використано цей потенціал для налагодження стратегічної взаємодії цих органів, а також із зарубіжними та міжнародними установами та громадянським суспільством для досягнення цілей, що визначені державними стратегіями, планами та концепціями у сфері охорони правопорядку та забезпечення національної безпеки.

Нижче (рис. 3.1.) продемонстровано схематично алгоритм (етапи) та взаємозв'язок між державними стратегіями та програмами у сфері охорони правопорядку та забезпечення національної безпеки з безпосередньо стратегічною взаємодією. Між цими етапами мають бути впроваджені стратегічні комунікації у діяльність органів правопорядку та національної безпеки (їх інституціоналізація), розроблені на підставі державних стратегій, концепцій та планів комунікаційні стратегії, які мають реалізовувати суб'єкти правоохоронної діяльності, утворення координаційного центру для координації та синхронізації комунікаційної діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності. Саме ці кроки є підґрунтям для забезпечення та здійснення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.



Рис. 3.1. Етапи, що передують стратегічній взаємодії у сфері правоохоронної діяльності

*\* Джерело: розроблено авторкою.*

Отже, у п. 2.1. дисертаційного дослідження нами було детально проаналізовано всі чинні державні та галузеві стратегії, концепції та плани у сфері правоохоронної діяльності, зокрема ті, що стосуються реформування безпосередньо системи правоохоронних органів та ті, що стосуються реалізації стратегічних завдань у формуванні безпечного середовища в Україні.

Стратегічні комунікації, як ми визначили вище, переважно знайшли своє інституціональне забезпечення, тобто окремі органи ухвалили відповідні концепції, розробили комунікаційні стратегії та утворили спеціальні підрозділи. Таким чином, варто детально визначитись із комунікаційними стратегіями, їх змістом, особливостями розробки та реалізації у сфері правоохоронної діяльності, а також обґрунтувати їх як практичний інструмент забезпечення стратегічної взаємодії у цій сфері.

Комунікаційна стратегія у сфері правоохоронної діяльності є документом, що розробляється після ухвалення відповідної стратегії, концепції розвитку чи реформи галузі, це стратегічний комунікаційний орієнтир для здійснення інформаційного впливу на існуючих і потенційних стейкхолдерів (національних партнерів, опонентів, громадськість, закордонних партнерів тощо) з метою посилення поінформованості про стратегічні наміри та результати, а також для формування відповідних поведінкових стереотипів (спільна діяльність, підтримка тощо). Сформована та успішно реалізована комунікаційна стратегія органів правопорядку суттєво впливає на ефективність їх діяльності, формує можливості для координації їх діяльності та досягнення управлінського резонансу у сфері правоохоронної діяльності. Управлінський резонанс у сфері правоохоронної діяльності виникає тоді, коли всі її суб'єкти мають спільне / однакове бачення кінцевого стану реалізації стратегії, способів його досягнення та очікуваного результату. Відповідно, необхідною є інституційна спроможність органів правопорядку до такого виду діяльності.

Комунікаційні стратегії можуть використовуватися суб'єктами правоохоронної діяльності в залежності від стратегії, концепції чи плану діяльності, як додатковий документ, що сприятиме реалізації таких стратегічних документів, використовуючи при цьому можливості та потенціал інформаційно-комунікаційного середовища, та залучаючи до їх реалізації нових партнерів та інших суб'єктів з числа органів правопорядку (вітчизняних, закордонних та міжнародних). З цією метою можемо представити у таблиці 3.1. різновиди комунікаційних стратегій, їх відповідність стратегічним документам та меті стратегічного впливу. Звісно, це умовна класифікація, однак вона орієнтує на кінцеву мету та дає можливість визначити ключові меседжі та наративи для цільових аудиторій, а також визначити стратегічного партнера.

Таблиця 3.1.

Класифікація комунікаційних стратегій у сфері правоохоронної  
діяльності

| Ознака комунікаційної стратегії | Відповідність стратегічному документу (приклад)                                                                                        | Мета комунікаційної стратегії                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Суб'єктна                       | Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки         | Зміна образу органу правопорядку або ставлення до його діяльності у сприйнятті цільовими аудиторіями (брендингу, ребрендингу, супроводу діяльності та реформи тощо)                                                                                   |
| Об'єктна                        | Стратегія боротьби з організованою злочинністю.<br>Стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України                         | Досягнення певної стратегічної мети внесення змін у сприйняття та коригування поведінки цільових аудиторій (реалізації стратегій розвитку галузі)                                                                                                     |
| Територіальна                   | План заходів з реалізації Стратегії боротьби з організованою злочинністю                                                               | Зорієнтована на цільову аудиторію за географічною ознакою: внутрішню (громадяни, правоохоронні органи України) і зовнішню (органи правопорядку, громадяни інших держав), масштабами цільових аудиторій, регіональна, (загальнодержавна, місцева тощо) |
| Цільова (мета впливу)           | Стратегія комунікацій у сфері запобігання та протидії корупції.<br>Стратегії державної політики щодо наркотиків на період до 2030 року | Закріплення чи викорінення певних соціальних поведінкових патернів (боротьба з корупцією, іншими соціальними патологіями тощо)                                                                                                                        |

\* Джерело: розроблено авторкою

Одразу варто зазначити, що наразі в Україні відсутні методологічні посібники, рекомендації, інструкції із розробки комунікаційних стратегій в цілому в галузі публічного управління, і в тому числі в сфері правоохоронної діяльності. Як власне і самі комунікаційні стратегії органів правопорядку, на офіційних інтернет ресурсах цих органів йде мова про роботу, яка ведеться із написання таких документів. Зважаючи на це, варто запропонувати підхід до розробки (написання) комунікаційних стратегій суб'єктами правоохоронної діяльності. З цією метою варто взяти за основу «Положення написання комунікаційної стратегії програм розвитку», що було розроблене як практичний посібник для керівництва процесом написання та реалізації комунікаційної стратегії [221]. В основу розробки комунікаційної стратегії, на наш погляд, необхідно покласти системний підхід COMBI (Communications for Behavioral Impact), який було запропоновано Еверхолдом Х. та Елілом Р. [221, с. 10]. Положенням передбачено кроки для планування комунікацій. Ці етапи не обов'язково мають виконуватися у такій послідовності, деякі можуть повторюватися:

- відповідність загальнодержавній меті – цілям стратегії, концепції чи плану;
- результати комунікаційної стратегії – це поведінка всіх стейкхолдерів, що очікуються відповідним органом чи органами правопорядку;
- здійснення ситуаційного, на зразок «ринкового», аналізу щодо точного поведінкового результату. Це комплекс аналізів, що передбачають: поточну ситуацію, комунікаційний потенціал, SWOT-аналіз, очікування стейкхолдерів (партнерів) та опонентів (противників змін), зручність, позиціонування – є необхідною передумовою розробки комунікаційної стратегії;
- визначення очікуваної поведінки від стейкхолдерів (партнерів, опонентів, громадськості);
- розробка ключових повідомлень на підставі стратегічного наративу та їх пре-тестування для визначення можливого впливу;

- формування плану дій з реалізації комунікаційної стратегії органами правопорядку;
- розробка детального опису управління реалізацією заходів, передбачених комунікаційною стратегією;
- обґрунтування заходів моніторингу реалізації комунікаційної стратегії, одиниці виміру та періодичність здійснення;
- визначення оцінки впливу на відповідних стейкхолдерів;
- розробка календарного графіка виконання та плану реалізації комунікаційної стратегії, оскільки будь-яка стратегія розробляється на певний період, тому важливе значення має кінцева дата завершення реалізації стратегії розвитку;
- чітко сформований бюджет комунікаційної стратегії з урахуванням всіх витрат на розробку та здійснення заходів.

Під час розробки комунікаційних стратегій у сфері правоохоронної діяльності, де ключовим об'єктом впливу є громадянське суспільство або інша велика за чисельністю цільова аудиторія, зокрема мова йде про стратегії з реформування відповідної галузі (наприклад, Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки), важливе місце має використання технологій маркетингу. Мова йде про підхід Гельмуса Т., Пауля К. і Глена Р. [197], який вони використали для покращення ефективності дій шляхом підвищення довіри до органів влади з боку місцевого населення задля створення прийняттого середовища для реалізації стратегічних завдань.

З урахуванням цього підходу, можемо запропонувати такі заходи, що мають бути покладені в основу розробки комунікаційної стратегії суб'єкта / суб'єктів правоохоронної діяльності:

1. таргетування цільових аудиторій та їх чітке розуміння як мінімум за одними критерієм – рівень їх підтримки у процесі реалізації реформ;
2. визначення бажаного образу майбутнього та чітке осмислення його усіма суб'єктами та учасниками реформування, тобто кінцевого стану реформи,

з використанням концепції позиціонування – визначення переваг, що отримає кожен суб'єкт в результаті успішної реалізації реформи;

3. застосування концепцій брендингу, тобто формування бажаного сприйняття відповідного органу правопорядку чи в цілому правоохоронної системи;

4. координація та синхронізація дій усіх суб'єктів правоохоронної діяльності – їх дії мають бути не суперечливими, а узгодженими;

5. задоволення потреб і очікувань усіх стейкхолдерів шляхом управління їх сприйняттям та очікуваннями;

6. забезпечення та врахування зворотного зв'язку та інформації від стейкхолдерів, тобто періодичне вимірювання їх настроїв, планів, змін, що дасть змогу вносити коригувальні дії і в процес здійснення реформи і в комунікаційний процес.

Використання зазначеного підходу у процесі розробки та здійснення комунікаційних стратегій, на нашу думку, сприятиме органам правопорядку у своєчасному та адресному розповсюдженні інформації, адекватної для сприйняття усіма стейкхолдерами. У цілому стратегічне планування у сфері комунікацій і застосування такого підходу забезпечить «супроводження» різних стейкхолдерів від стадії ігнорування проблеми, через стадії заінтересованості й мотивації до етапу підтримки, співучасті та співробітництва.

Координація комунікаційної діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності. Це етап, що передуює безпосередньо стратегічній взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. Так, відповідно до Стратегії боротьби з організованою злочинністю, її реалізація має здійснюватися на дієвих скоординованих міжвідомчих заходах і поглибленому міжнародному співробітництву, а також на максимальній взаємодії та координації дій суб'єктів [135]. Так, Стратегією визначено, що пріоритети щодо боротьби з організованою злочинністю затверджуються Національним координатором – міжвідомчою комісією, національним органом, що має здійснювати моніторинг і оцінку стану реалізації Стратегії. Національний координатор має бути

поінформованим органами влади, що здійснюють боротьбу з організованою злочинністю про хід виконання, завершення чи причини невиконання окремих заходів.

Відповідно до Плану заходів з реалізації Стратегії боротьби з організованою злочинністю [110], визначення такого координатора, а також передбачено внесення відповідних змін до Закону України «Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю» про його утворення було заплановано на серпень 2024 року. Однак, станом на кінець 2024 року такі зміни до Закону внесені не були. Натомість у Законі йде мова про Координаційний комітет по боротьбі з корупцією й організованою злочинністю при Президентові України, як один із органів, що здійснюють таку боротьбу. Однак, положення про його діяльність втратило чинність у 2006 році, а його функції передано РНБО України, але і ця норма також втратила чинність [98]. Тому наразі такого координатора не існує. Власне, зазначеним планом передбачено, що національний координатор із 2025 року має здійснювати низку завдань в рамках реалізації заходів плану.

Таким чином, питання створення координаційного органу, що б забезпечував належний рівень взаємодії усіх суб'єктів у сфері правоохоронної діяльності набуває особливої актуальності.

Відповідно необхідно детально з'ясувати особливості координації діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності та суть координації як дії. На думку Авер'янова В., координація полягає у закріпленні можливостей узгодження управлінських дій між кількома органами одного структурного рівня для досягнення загальної мети. Такий спосіб використовується переважно у регулюванні суспільних відносин, учасники яких знаходяться на одному організаційно-правовому рівні і між ними відсутні субординаційні відносини [1, с. 76]. Тому розглядатимемо координацію діяльності правоохоронних та інших органів, що забезпечують правопорядок та національну безпеку на центральному рівні, власне вони і є здебільшого розробниками стратегій, концепцій і програм і забезпечують їх реалізацію.

Ключове місце в процесі стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності мають стратегії, програми та плани, узгоджений у часі процес їх використання та визначені їх конкретні цілі. Координація комунікаційної діяльності має важливе значення на етапі визначення стратегічних цілей і розробки комунікаційних стратегій, як основних планів дій суб'єктів правоохоронної діяльності.

Загальна координація комунікаційних дій суб'єктів правоохоронної діяльності має здійснюватися через довгострокові пріоритети, визначені у доктринальному документі вищого рівня – стратегії, зміст якого розкривається через відповідні комунікаційні стратегії. А ефективність координації полягає у формулюванні конкретних завдань із зазначенням термінів початку та завершення їх виконання. Із цією метою мають бути розроблені методичні вказівки, керівництва (методичних рекомендацій) для фахівців зі стратегічних комунікацій суб'єктів правоохоронної діяльності, що розроблятимуть комунікаційні стратегії у сфері забезпечення правопорядку та безпеки.

Координаційні управлінські зв'язки суб'єктів правоохоронної діяльності можна визначити як форму організації управління, яка за допомогою існування особливих умов у досягненні спільної мети автономними організаційними системами, узгоджує їх діяльність задля досягнення визначених стратегією пріоритетів. Також варто зазначити, що реординаційні управлінські відносини забезпечують зворотній вплив, здійснення якого є правом керованого об'єкта у відношенні до суб'єкта керуючого. Реординаційні відносини визначають обов'язок керуючого суб'єкта реагувати на рекомендації і пропозиції об'єкта у певному порядку та у визначені терміни.

Взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності на рівні координації відбувається також, у тому числі на підставі наявної інформації відповідно до правових норм, що регламентують їх діяльність у сфері забезпечення правопорядку та національної безпеки. Такий підхід було запропоновано Мельником Я. під час обґрунтування механізму децентралізації взаємодії правоохоронних органів, органів державного управління, місцевого

самоврядування та громадськості на місцевому рівні [72, с. 160]. Таким чином можемо відобразити ієрархію цілей координації та взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності (рис. 3.2). Кінцевою метою взаємодії та координації діяльності цих суб'єктів є досягнення ефективної інтеграції їх дій. А в цілому ієрархія цілей взаємодії характеризується кореляцією та складається із 5 етапів.



Рис.3.2. Ієрархія цілей координації та взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності

*\* Джерело: розроблено авторкою*

Складність забезпечення координації і взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності, що мають різну відомчу підпорядкованість та інші функції і завдання з формування та реалізації державних політик вимагає запровадження Національного координатора у сфері забезпечення правопорядку та національної безпеки. Його основним завданням має бути прийняття рішень щодо визначення та затвердження основних пріоритетів боротьби з організованою злочинністю, розробка та затвердження комунікаційних стратегій відповідно до цілей державної політики в цій сфері, а також планів

заходів із протидії організованій злочинності, визначення засад стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності між собою та з іноземними й міжнародними структурами з питань охорони правопорядку, а також із суспільством. Національний координатор має забезпечити належний рівень інформування, тобто налагодження відповідних зв'язків та каналів для забезпечення взаємодії в режимі реального часу (за необхідності). А в цілому, формат створення Національного координатора, його функціональне забезпечення та приналежність потребують окремого наукового обґрунтування, що може стати предметом подальших наукових розробок.

Міжвідомча комісія з питань координації суб'єктів правоохоронної діяльності (Національний координатор) відповідно до чинного законодавства має забезпечити виконання завдань щодо планування та реалізації державної політики у сфері охорони правопорядку, національної безпеки, кібербезпеки. До його складу мають входити представники державних органів: МВС України, органи влади, що входять до сфери управління МВС, СБУ, Генеральної прокуратури, Міністерства оборони та ЗСУ, антикорупційних органів тощо.

Основне завдання такого координатора – забезпечення ефективного зв'язку між усіма суб'єктами правоохоронної діяльності та координація їхніх дій. Також, до діяльності Національного координатора на відповідних етапах формування державної політики мають залучатися представники бізнесу, діяльність яких полягає у забезпеченні правопорядку, представники інститутів громадянського суспільства, а також науковці. Це дасть змогу забезпечити залучення стейкхолдерів і координувати їхню роботу у процесі вироблення та реалізації стратегічних завдань у сфері правоохоронної діяльності, зокрема:

1. Інтеграцію процесу прийняття управлінських рішень у сфері правоохоронної діяльності на стратегічному рівні. Обов'язковою умовою має бути врахування інтересів усіх учасників і громадської думки та проведення відповідних конструктивних обговорень, у тому числі громадських. Необхідність застосування таких диференційованих підходів вимагає тісної

співпраці з представниками громадськості в організаційному та в інформаційному плані.

2. Розробку та виконання середньострокових планів дій з подальшого розвитку та вдосконалення охорони правопорядку та національної безпеки. Системне впровадження програмно-цільового та проєктного методів у процесі формування та реалізації стратегій і цільових програм розвитку правоохоронної сфери також потребує взаємодії та координації суб'єктів правоохоронної діяльності. Відповідно, це потребує зміни підходів до стратегічного планування та прогнозування, основні принципи якого: відповідальність за стан забезпечення охорони правопорядку та національної безпеки у державі в цілому та роль усіх суб'єктів правоохоронної діяльності; розробка системи заходів, що можуть постійно вдосконалюватися та змінюватися в залежності від змін внутрішнього та зовнішнього середовища, а не фіксованого статичного плану; розробка інтегрованих і комплексних цілей; відкрите ухвалення рішень; здійснення постійного моніторингу досягнутих результатів задля внесення змін для удосконалення сфери охорони правопорядку та національної безпеки.

3. Організаційно-правове забезпечення взаємодії у сфері охорони правопорядку та національної безпеки та збалансування інтересів і ресурсів усіх суб'єктів для досягнення стратегічного результату. Такий аспект взаємодії – багатопланова та складна категорія. Вона містить конкретні форми організації системи охорони правопорядку й особливості взаємодії її складових елементів, організаційні форми суб'єктів правоохоронної діяльності й особливості їх взаємодії.

Таким чином, на підставі наведеної вище інформації, можемо розробити структуру стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності з урахуванням функціонування Національного координатора (рис. 3.3). Головними інституціями, що формують та реалізують державну політику у сфері протидії та попередженню злочинності, протидії корупції та забезпечення національної безпеки є МВС України, СБУ, НАБУ та МО України і ЗСУ. Саме вони встановлюють основні напрямки взаємодії та координації

діяльності інших суб'єктів правоохоронної діяльності, а також встановлюють певні обмеження, преференції та попередження. З цією метою має бути забезпечено розробку відповідних регламентів (інструкцій, меморандумів) взаємодії та їх нормативне закріплення.

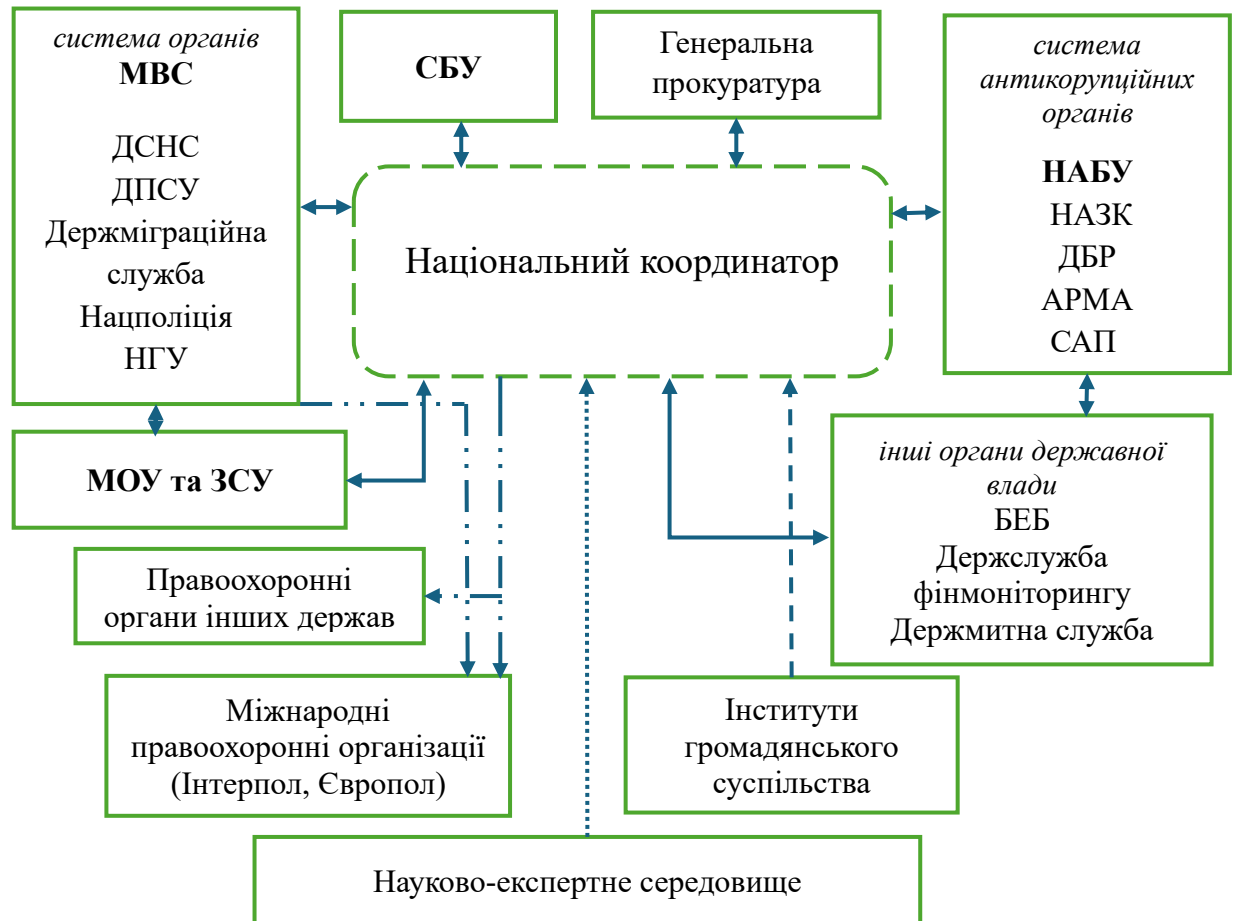


Рис. 3.3. Інституційно-організаційна структура стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності

\* Джерело: розроблено авторкою

де стрілки позначають:

- $\longleftrightarrow$  - рівноправну взаємодію
- $\cdots$  - міжнародну взаємодію
- $\dots\dots$  - науково-експертну підтримку координації та стратегічної взаємодії
- $- - - -$  - консультації та взаємодію з громадськістю

Співпраця учасників стратегічної взаємодії, представники якої входять до Національного координатора, має відбуватися шляхом підписання договорів, меморандумів та безпосередньої участі у відповідних тематичних (за пріоритетними напрямками) групах. Для організації завдань, покладених на Національного координатора, необхідним є використання таких складових стратегічної взаємодії:

- єдиний інформаційно-комунікаційний портал, що створений з відповідним рівнем доступу для груп користувачів, та дозволяє: своєчасно повідомляти один одному про події, надзвичайні ситуації, результати моніторингу виконання стратегічних завдань тощо; забезпечення права доступу суб'єктів правоохоронної діяльності до інформаційних баз даних, що ведуться для забезпечення охорони правопорядку та національної безпеки;

- проведення оперативних нарад, де беруть участь представники усіх суб'єктів правоохоронної діяльності або за пріоритетними напрямками стратегічної взаємодії, за результатами яких ухвалюються протоколи та угоди, що є обов'язковими для впровадження суб'єктами взаємодії;

- погодження пропонованих змін до законодавства з питань охорони правопорядку та національної безпеки і проведення погоджувальних процедур (наради, консультації, робочі зустрічі тощо);

- укладання меморандумів і угод про співпрацю, спільну діяльність інституційно різних суб'єктів правоохоронної діяльності для обміну інформацією, прийняття стратегічних рішень, залучення інших органів влади тощо;

- формування правових меж стратегічної взаємодії та регламентація порядку здійснення.

Основною метою реформування суб'єктів правоохоронної діяльності й органів правопорядку є перехід від каральних до сервісних функцій, що здатні ефективніше забезпечувати права і свободи людини та громадянина й інтереси суспільства і держави, а також ефективно здійснювати протидію злочинності, корупцію та забезпечувати національну і громадську безпеку.

У цілому, взаємодія між суб'єктами правоохоронної діяльності існує, однак навіть на оперативному рівні вона не задовольняє ні громадськість, ні державу. Саме тому ми акцентуємо увагу на забезпеченні стратегічної взаємодії, що на нашу думку сприятиме спільному вирішенню стратегічних цілей і завдань, налагодженню взаємодії та спільній діяльності інституційно-різних суб'єктів правоохоронної діяльності та досягати мети вищого рівня, тієї, яку окремо кожен орган досягти не може.

Таким чином, можемо визначити, що метою взаємодії є координація діяльності та окремих дій, що ґрунтується на процесі прийняття координаційних рішень.

Координаційне рішення – це управлінський акт, інструмент, за допомогою якого суб'єкт координації (Національний координатор) визначає підстави виникнення, зміни чи припинення погоджених (спільних, затверджених) дій об'єктів координації (правоохоронних та інших органів). Таке рішення містить інформацію (сигнал) та визначає необхідну поведінку об'єкта управління. Однак, процес вироблення такого рішення специфічний, оскільки в його межах не лише обробляється інформація (дані, факти, прогнози тощо), а продукується нова інформація, що зв'язує цільові орієнтації учасників процесу взаємодії або виконавців координаційного рішення.

Стратегічна взаємодія – це, перш за все, процес прийняття координаційного рішення та його реалізація, що має відбуватися на засадах процесного підходу. На нашу думку, саме процесний підхід має бути покладеним в основу стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності на національному рівні. Оптимальну модель стратегічної взаємодії між усіма суб'єктами правоохоронної діяльності можемо схематично зобразити у табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

## Складові стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності

| Суб'єкти стратегічної взаємодії       |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                               | Технологічні чинники стратегічної взаємодії                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                | Організаційні форми стратегічної взаємодії                                                                                                                  | Види координаційних рішень - підстава стратегічної взаємодії                                                                                                                 |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Координатор                           | Об'єкти координації                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                               | Законодавчо встановлені процедури                                                                                                                               | Способи                                                                                                                                                                                                                  | Інструменти                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                              |
|                                       | Суб'єкти формування державної політики                                                                                                                                                                                                                            | Суб'єкти прийняття рішень щодо стратегічної взаємодії                                         |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                              |
| Пропозиція – Національний координатор | МВС, СБУ, НАБУ, МОУ та ЗСУ, Генпрокуратура, система органів МВС, система антикорупційних органів, інші ОДВ (БЕБ, Служба фінмоніторингу, Митна служба), інститути громадянського суспільства, науковці, міжнародні та іноземні правоохоронні організації та органи | МВС, СБУ, НАБУ, МОУ, ЗСУ, органи системи МВС, антикорупційні органи, інші ОДВ (за напрямками) | Регламентація, порядок і правові засади взаємодії, комунікація, погодження змін до законодавства, стандарти консультацій та взаємодії, у тому числі міжнародної | Колегіальний розгляд, систематичне та оперативне інформування, узгодження рішень, візування, співвиконання, спільна діяльність, зворотний зв'язок, доступ до баз даних, консультації зі стейкхолдерами, взаємодія зі ЗМІ | Діалог, партнерство, бази даних, повідомлення засобами зв'язку (захищеними) про погодження проекту акту взаємодії, професійна етика та культура, єдиний інформаційний портал координатора, онлайн комунікація. | Оперативні наради, робочі групи, погоджувальні консультації, робочі зустрічі, прес-конференції, брифінги, публічні комунікативні заходи; мережеві структури | Протоколи засідань, міжвідомчі угоди, договори, меморандуми, стратегічні та програмні документи, комунікаційні стратегії, плани спільної діяльності, погоджені проекти актів |

\* Джерело: розроблено авторкою

Як видно із таблиці 3.2. основними складовими стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності є: суб'єкти взаємодії, технологічні чинники, організаційні форми та види рішень стратегічної взаємодії.

Отже, запропоновані складові стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності дають змогу змінити підхід до здійснення функцій з питань забезпечення правопорядку, національної безпеки та знизити рівень корупції, оскільки пропонується прийняття рішень рівноправними учасниками, тобто відхід від ієрархічності як головного принципу взаємодії та координації, а також зниження вертикальних зв'язків у процесі прийняття управлінських рішень.

Особливістю стратегічної взаємодії є норма, конкретні вказівки щодо необхідних дій суб'єктами правоохоронної діяльності. Інструментами є план, конкретні цілі (бажаний стан) та мета (бажаний напрям) взаємодії. Звісно, практичне запровадження такої моделі стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності вимагає формування культури, знань і навичок у її учасників, а також зміна норм, умов і форм комунікації, а також формування відповідних комунікаційних планів стратегічної взаємодії. Також має бути забезпечено належний стан інформаційно-комунікаційного забезпечення стратегічної взаємодії, тобто розробка та створення окремих платформ для забезпечення онлайн консультування, дистанційного проведення засідань координатора, доступу всіх учасників взаємодії до баз даних інших суб'єктів тощо. Це може стати предметом окремих наукових досліджень.

Адже, стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності, як ми зазначали вище, передбачає здійснення погодження дій нормативно визначеними рівноправними, адміністративно незалежними суб'єктами правоохоронної діяльності за цілями, часом і місцем на основі спільної координованої та керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм, рівнів і напрямів співпраці.

Основними напрямками стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, відповідно до аналізу стратегічних документів розвитку сфери охорони правопорядку, її реформування, а також забезпечення національної безпеки та протидії злочинності і корупції, можемо визначити такі:

- *правоохоронний напрям*: протидія організованим злочинності, забезпечення прав і свобод людини і громадянина, інтересів суспільства та держави; підтримка в належному стані публічної безпеки і порядку, сервісно орієнтоване надання поліцейських послуг; захист державного кордону; цивільний захист і захист населення і територій від надзвичайних ситуацій, протидія нелегальній міграції тощо;

- *безпековий напрям*: захист державного суверенітету, територіальної цілісності, оборонного, наукового та технічного потенціалу держави, захист інтересів держави та прав громадян від посягань з боку окремих організаційних груп і угруповань тощо;

- *антикорупційний напрям*: попередження, виявлення, припинення, розслідування та розкриття корупційних та інших кримінальних правопорушень, а також запобігання їх виникненню у тому числі вищими посадовими особами держави тощо.

Таким чином, практичне запровадження технології стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, на наш погляд, сприятиме забезпеченню стратегічної здатності суб'єктів правоохоронної діяльності служити людям, захищати громадську та державну безпеку й порядок.

Однак, для її практичного застосування необхідно розробити низку практичних пропозицій і рекомендацій органам державної влади, у тому числі суб'єктам правоохоронної діяльності, щодо здійснення необхідних заходів у цій сфері.

### 3.3. Розвиток та вдосконалення інституційної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності у здійсненні стратегічної взаємодії

Подальший розвиток суб'єктів правоохоронної діяльності у сфері правоохоронної діяльності спрямований на вдосконалення їх системної роботи в умовах діючого протягом майже 4 років правового режиму воєнного стану, що передбачає посилення спроможності у питаннях стратегічної взаємодії задля забезпечення перемоги. Це вимагає запровадження нових підходів їх діяльності, створення нових інституцій чи організаційних структур, на зразок Національного координатора, а також реформування системи правопорядку у цілому та в умовах реалізації низки державних стратегій цієї сфери.

Таким чином, практичні пропозиції та рекомендації щодо посилення інституційної спроможності органів правопорядку, у тому числі як складової сектору безпеки і оборони держави, мають стосуватися кількох аспектів: виконання своїх функцій і повноважень в умовах дії правового режиму воєнного стану; забезпечення їх модернізації та приведення у відповідність до стандартів ЄС у цій сфері, підвищення рівня їх ефективності з урахуванням стратегічних цілей.

З цією метою маємо чітко з'ясувати особливості інституційної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності у здійсненні стратегічної взаємодії, що, на нашу думку, полягає у вдосконаленні компетентностей державних інституцій з питань правопорядку до виконання функцій і завдань стратегічного планування, управління та міжвідомчої взаємодії. Також варто зазначити, що для виконання таких нових функцій суб'єкти правоохоронної діяльності мають мати достатню кількість ресурсів. Мова йде про ресурси інституційної спроможності, зокрема: матеріальні та нематеріальні активи, людські (кадрові) здібності (компетентності), а також злагодженні управлінські та організаційні процеси та наявність відповідного рівня інформації, знань і доступ до них. Такі ресурси мають бути контрольовані та відтворювані відповідними державними інституціями і давати можливість впроваджувати

стратегії, зокрема такі, що впливають на вагомі державні та громадські цінності – держава та громадська безпека, територіальна цілісність держави, протидія злочинності та викорінення корупції.

Характеризуючи сутність інституційної спроможності (організаційної здатності), можемо зазначити, що вона може забезпечуватися виключно здатністю організації (інституції) виконувати специфічні активності (види діяльності) та її властивості ефективно використовувати власні ресурси [148, с. 340]. Отже, інституційну спроможність суб'єктів правоохоронної діяльності можемо визначити як організаційну властивість таких державних органів влади, що оцінюється результатами діяльності і залежать від компетентностей співробітників, а саме: знань, умінь, навичок. Наша думка цілком суголосна із обґрунтуваннями Золо М. і Вінтера С., які обґрунтовують її як «результат організаційного навчання та стабільний спосіб колективної діяльності, через який організація систематично генерує і модифікує операційні рутини у напрямку підвищення управлінської ефективності» [222, с. 340].

Також варто ще раз зазначити, що основою спроможності є компетентність. Вона може бути забезпечена лише у два способи: через наукові дослідження у сфері правоохоронної діяльності та стратегічного прогнозування, планування, управління і взаємодії; шляхом набуття знань, досвіду та навичок співробітниками.

Оскільки ми обґрунтовуємо розвиток інституційної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності у здійсненні стратегічної взаємодії, варто звернути увагу, що органи влади самостійно не здійснюють наукових досліджень, вони є споживачами та замовниками наукових і освітніх послуг. Саме тому, окремим суб'єктом стратегічної взаємодії, що зображено нами на рис. 3.3., є науково-експертне середовище. Такі послуги надають профільні наукові установи, центри й організації, а також заклади вищої освіти. Відповідно, має бути забезпечено на належному, у тому числі стратегічному рівні їх взаємодію із науковими та освітніми установами, які спроможні здійснювати комплексні наукові дослідження з розвитку правоохоронної сфери,

сектору безпеки і оборони, кібербезпеки, стратегічних комунікацій у цій сфері, а також протидії корупції.

Тому для розвитку інституційної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності до взаємодії на стратегічному рівні має бути забезпечено єдине (однакове) розуміння її суті та особливостей, розроблено методiku (інструкцію) її здійснення, запроваджено інструменти стратегічного менеджменту у діяльність органів правопорядку тощо. Відповідно виникає потреба у забезпеченні підготовки співробітників цих органів влади та підвищенні рівня їх кваліфікації з допомогою запровадження освітньо-професійних та освітньо-наукових програм профільними ЗВО і стажувань в Україні та за кордоном.

Також характеризуючи особливості забезпечення інституційної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності до стратегічної взаємодії, варто зазначити, що такий рівень інтеракції передбачає погоджені дії нормативно визначених рівноправних, адміністративно незалежних суб'єктів взаємодії за цілями, часом і місцем на основі спільної керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм та напрямів співпраці. З цією метою необхідною є злагоджена, скоординована та синхронізована діяльність, що можлива лише на підставі ефективної взаємодії між усіма суб'єктами у сфері правоохоронної діяльності. Для її забезпечення необхідно вжити низку організаційно-правових заходів, виробити єдиний підхід до формування та реалізації стратегічної та комунікаційної політики правоохоронних органів та інших суб'єктів.

Спроможність суб'єктів правоохоронної діяльності до стратегічної взаємодії, окрім вищезазначеного, також полягає у дотриманні ними принципів такої взаємодії. Адже саме дотримання чи не дотримання таких правил напряду впливає на кінцевий результат – забезпечення спільної стратегічної діяльності [150]. Отже, з метою визначення та деталізації основних принципів стратегічної взаємодії варто взяти до уваги принципи правоохоронної діяльності та принципи стратегічних комунікацій, що характеризують основні аспекти

стратегічної взаємодії. Отже, принципи стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, на нашу думку, це закономірності, основоположні ідеї, засади та відносини усіх суб'єктів правоохоронної діяльності, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей у сфері забезпечення правопорядку та національної безпеки.

Зазначене вище дає змогу сформулювати сукупність основних принципів стратегічної взаємодії, якими, на нашу думку є такі:

1) *Зв'язок із державними документами стратегічного розвитку* правоохоронної діяльності, системи правосуддя, національної безпеки і оборони, протидії корупції тощо. Взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності має сприяти досягненню визначених такими документами цілей. Власне, самі суб'єкти правоохоронної діяльності є чітко визначеними стратегічними документами із закріпленими за ними функціями та повноваженнями. Стратегічна взаємодія таких суб'єктів має відбуватися у відповідності до поетапних планів реалізації стратегій розвитку.

2) *Законність*. Усі аспекти стратегічної взаємодії мають бути зафіксовані у відповідних нормативно-правових документах суб'єктів правоохоронної діяльності та наділяти їх такими повноваженнями.

3) *Єдине кваліфіковане керівництво*. Такий принцип передбачає наявність посадової особи, керівника відповідного органу влади, який бере на себе зобов'язання із координації комунікаційних дій суб'єктів правоохоронної діяльності та інтеграції їх комунікаційних зусиль, а також інтеграції їх дій і наративів. Це сприятиме узгодженості та впорядкованості у часі просторово-розподілених дій інституційно різних суб'єктів правоохоронної діяльності. З цією метою, однією із пропозицій є утворення Національного координатора, що забезпечуватиме міжвідомчу взаємодію.

4) *Діалог*. Цей принцип передбачає багатосторонній обмін ідеями для встановлення багатостороннього діалогу між суб'єктами правоохоронної діяльності, а також сприяє встановленню взаємопорозуміння та, як результат – формуванню довіри між усіма суб'єктами.

5) *Координація і синхронізація з діями учасників взаємодії.* В основі цього принципу мають бути скоординовані та інтегровані вертикально і горизонтально комунікаційні аспекти взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності з їхніми діями – інтегровані вертикально (від стратегічного до тактичного рівнів) та горизонтально (між усіма суб'єктами).

6) *Доцільність та спрямованість на результат.* Взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності є доцільною за умови досягнення спільного результату, що визначений відповідним стратегічним документом.

7) *Оперативність та безперервність.* Проведення належним чином досліджень, аналізів, планування, виконання та оцінювання, що може бути забезпечено розробленим планом дій та визначеними суб'єктами правоохоронної діяльності, що є доречними на відповідному етапі реалізації стратегій та планів.

8) *Конфіденційність.* На певних етапах стратегічної взаємодії і сама взаємодія, і її суб'єкти мають залишатися не розголошеними. Така взаємодія має здійснюватися в умовах посиленої безпеки та секретності.

9) *Територіальність та масштабність.* Стратегічна взаємодія має здійснюватися в залежності від мети і бажаного результату. Вона передбачає залучення до взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності різної територіальної підпорядкованості, а також, за необхідності використання широкого арсеналу інформаційних і комунікаційних технологій і можливостей її суб'єктів, у тому числі цифрових.

Отже, характеризуючи принципи стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, можемо зазначити, що вони не існують окремо один від одного, їхня дія проявляється у взаємовпливі. Вони є взаємодоповнюючими та визначають напрями і характер взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності. Також вони мають бути відображені та закріплені у нормативно-правових актах, що регулюють діяльність таких суб'єктів. Принципи стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності мають бути враховані під час розроблення загальнодержавних програм з питань

забезпечення публічного порядку та безпеки, відомчих підзаконних нормативно-правових актах, а також під час планування спільних заходів із забезпечення правопорядку та здійснення контролю і нагляду за правоохоронною діяльністю у відповідній сфері.

Отже, виконання зазначених принципів стратегічної взаємодії, на нашу думку, дасть змогу підвищити ефективність діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності у забезпеченні стратегічної взаємодії, зокрема:

- покращити міжнародне співробітництво та міжвідомчу взаємодію органів правопорядку, прокуратури й інших складових сектору безпеки й оборони України;

- сформувати систему управління органами правопорядку, прокуратури, органами сектору безпеки й оборони, й антикорупційними органами, орієнтованої на досягнення конкретних результатів, відповідно до завдань стратегічних документів розвитку цих сфер;

- прискорити цифрову трансформацію в діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності, що впливатиме на оперативність та результативність їх роботи, а також посилить операційний і стратегічний потенціал;

- забезпечить належність, відкритість, прозорість і підзвітність діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності;

- наблизить діяльність правоохоронних органів, прокуратури, антикорупційних та органів сектору безпеки й оборони до принципів і стандартів НАТО та ЄС у цих сферах.

Задля забезпечення досягнення цих результатів необхідним є виконання низки завдань, що дозволяє запропонувати низку рекомендацій і пропозицій в теоретичному плані, зокрема:

- *унормувати та чітко виокремити тих суб'єктів правоохоронної діяльності, що характеризуються терміном «органи правопорядку» та сформувати чітку систему органів правопорядку.* Так, у Комплексному стратегічному плані [111] до таких органів віднесено лише частину таких

органів, з огляду на функції й обов'язки інших органів державної влади, які також виконують функції із забезпечення правопорядку, безпеки та антикорупційної діяльності. Тобто, на нормативно-правовому рівні має бути закріплений перелік таких органів, що вимагає розробки відповідного законопроекту.

Зважаючи на чинність правового режиму воєнного стану, що триває в Україні з 24 лютого 2022 року, та відсічі збройній агресії РФ, де органи правопорядку є складовою сил безпеки й оборони, їх діяльність спрямована на забезпечення безпеки у сфері охорони правопорядку. Тому на цей та аналогічні періоди до органів правопорядку доцільно включити й інші органи державної влади: Нацполіцію, МВС, СБУ, ДБР, НАБУ, БЕБ, ДПСУ, Службу зовнішньої розвідки, розвідувальні органи СБУ, Митну службу, Управління держохорони, Військову поліцію, органи прокуратури, у тому числі САП тощо;

- *закріпити правовий статус прокуратури* в системі органів державної влади, що досі залишається дискусійним. Не дивлячись на те, що в профільному законі [130], мова йде про сприяння утвердженню правопорядку, але спрямування діяльності органів прокуратури на захист інтересів суспільства і держави не є ознакою, що притаманна діяльності з охорони правопорядку та правоохоронній діяльності;

- *сформувати концептуальні засади реалізації завдань щодо органів правопорядку* як частини сектору безпеки й оборони та закріпити його на рівні законодавчого забезпечення;

- *впровадити в правозастосовну практику* подальшу гармонізацію законодавства з відповідними нормами та стандартами держав-членів ЄС, у тому числі з питань міжвідомчої та міжнародної взаємодії;

- *удосконалити внутрішню структуру та систему управління органами правоохоронної діяльності*, зокрема законодавчо забезпечити оптимізацію їх діяльності та інституційної спроможності ефективно виконувати функції та повноваження, у тому числі з питань стратегічної взаємодії;

*-забезпечити на законодавчому рівні функціонування суб'єктів правоохоронної діяльності як єдиної комплексної системи, що в рамках своєї діяльності буде спрямована на досягнення спільних стратегічних завдань і цілей та внести зміни та / чи доповнення до окремих галузевих законів, що регламентують статус та повноваження кожного органу.*

Отже, виходячи із проведеного аналізу, вважаємо необхідним підготовку і ухвалення окремого закону України «Про органи правопорядку в Україні». Це має бути комплексний нормативно-правовий акт з вичерпним визначенням понять та переліком суб'єктів правоохоронної діяльності з визначеними повноваженнями щодо їх статусу, функцій, завдань і повноважень, а також положень щодо їх системної, скоординованої взаємодії, у тому числі стратегічної, між собою, а також із закордонними аналогічними установами та профільними міжнародними організаціями і змістовною характеристикою кожного з них.

Таким чином, можемо деталізувати таку структуру запропонованого законопроекту:

*Пreamбула* – коротка характеристика вищезазначеного предмета правового регулювання.

*Розділ I* – подається поняття кожного органу правопорядку та визначення (правове закріплення) основних термінів, у тому числі координації діяльності таких органів та їх стратегічної взаємодії.

*Розділ II* – встановлює правові основи публічної політики у сфері функціонування органів правопорядку, принципи їх діяльності, а також основні завдання та цілі їх діяльності.

*Розділ III* – визначає чіткий перелік органів, що становлять систему органів правопорядку та основні функціональні ознаки такої системи, зокрема критерії, за якими відповідний державний орган може бути віднесений до такої системи, основні функції, повноваження і завдання таких органів, дані щодо керівників тощо.

*Розділ IV* – визначає основи координації та взаємодії органів правопорядку та їх функціонування як єдиної цілісної системи та окреслює спеціальні норми координації і взаємодії, у тому числі на стратегічному та оперативному рівнях. Зокрема, у цьому розділі мають бути врегульовані та регламентовані такі аспекти: принципи координації та взаємодії органів правопорядку, види та форми взаємодії, вимоги до порядку міжвідомчої взаємодії, порядок взаємодії з питань обміну інформацією, взаємодії у сфері цифрових комунікацій та використання даних реєстрів та доступу до баз даних, взаємодія з іншими органами сектору національної безпеки й оборони, міжвідомча взаємодія із органами публічного управління, взаємодія із недержавними та приватними організаціями, міжнародна взаємодія органів правопорядку, вимоги та форми координації діяльності, правовий статус, функції, повноваження та підпорядкованість Національного координатора у сфері правопорядку, взаємозамінність органів правопорядку та спільна компетенція та відповідальність (за певних умов чи обставин). Окремим підрозділом розділу має бути визначення особливостей функціонування стратегічних комунікацій в органах правопорядку та їх взаємодії у розробці та реалізації спільних комунікаційних стратегій.

*Розділ V* – визначає особливості демократичного цивільного контролю, що визначають принципи, підстави та порядок здійснення контролю за діяльністю органів правопорядку Верховною Радою України, Президентом України, КМУ, органами публічного управління, а також вимоги щодо судового контролю за їх рішеннями, діяльністю чи бездіяльністю, засади та порядок забезпечення громадського контролю та відповідальність посадових осіб цих органів за порушення прав та норм законодавства.

*Розділ VI* – визначає етичні засади та правила поведінки співробітників органів правопорядку та оцінку їх діяльності, зокрема: професійні й етичні вимоги до поведінки працівників, критерії оцінки діяльності співробітників громадянами тощо.

*Розділ VII* – присвячений матеріально-технічному та фінансовому забезпеченню, правовому режиму майна органів правопорядку та здійснення контролю за використанням державних коштів.

*Розділ VIII* – визначає прикінцеві та перехідні положення.

Ще одним аспектом необхідності ухвалення такого законопроекту є розробка критеріїв та ознак, за якими буде здійснюватися відбір органів державного управління до правоохоронних органів (суб'єктів правоохоронної діяльності). З урахуванням положень Конституції України (ст. 131-1) [55], найбільш оптимальними, на нашу думку, є такі критерії, що виокремлюють такі органи з поміж тих, що виконують схожі функції:

- основні завдання та функції таких органів чітко пов'язані із виявленням, розкриттям, розслідуванням, припиненням і запобіганням, кримінальних правопорушень;

- наділені повноваженнями здійснювати оперативно-розшукову діяльність та досудове розслідування, проводити оперативно-розшукові заходи, слідчі дії тощо;

- уповноважені здійснювати інші види діяльності, спрямовані на виявлення, припинення, розкриття, запобігання і розслідування правопорушень;

- мають право легально застосовувати від імені держави силу та примусові заходи, у тому числі вогнепальної зброї;

- мають відповідні озброєні підрозділи у своєму складі;

- функція охорони права є головним, повсякденним напрямом діяльності та прямо передбачена законом.

Таким чином, зазначені пропозиції та рекомендації, на нашу думку, суттєвим чином сприятимуть: відходу від принципів діяльності пострадянських правоохоронних органів та сервісні правоохоронні послуги; формуванню єдиної скоординованої системи органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони держави, що є спроможними виконувати свої функції і повноваження за різних обставин (воєнний, надзвичайний стан), завершення

реформування та модернізації правоохоронної системи, а також розвитку проактивної діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності та спрямованості здебільшого на профілактичні заходи у своїй діяльності.

### Висновки до розділу 3

Здійснено аналіз зарубіжного досвіду з питань стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, зокрема таких держав: США, Республіки Польща та Естонії та виявлено кращі практики для України: цілісна взаємодія та організація спільної діяльності з вільним взаємним доступом до реєстрів, інформаційних баз і платформ; усунення дублювання функцій між уповноваженими органами правопорядку та їх чіткий розподіл; функції державного координатора органів правопорядку здійснюють органи прокуратури, яка здійснює процесуальне керівництво та нагляд за їх діяльністю; існування консолідованого нормативно-правового акту, що регулює діяльність органів правопорядку з наявністю нормативно-правових актів, що регламентує діяльність кожного органу правопорядку.

Проведено аналіз міжнародних стандартів діяльності органів правопорядку та встановлено, що такі стандарти суттєво відрізняються від стандартів з прав людини та мають рекомендаційний характер.

Обґрунтовано етапи, що передують стратегічній взаємодії у сфері правоохоронної діяльності: державні стратегії та програми, функціонування стратегічних комунікацій в органах правоохоронної діяльності, розробка комунікаційних стратегій органів правопорядку, координація діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності, їх стратегічна взаємодія. Здійснено класифікацію комунікаційних стратегій у сфері правоохоронної діяльності та їх мету за суб'єктною, об'єктною, територіальною та цільовою ознакою. Запропоновано ключові аспекти планування комунікацій як складової стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності.

Обґрунтовано координацію діяльності суб'єктів правоохоронної діяльності як передетап їх стратегічної взаємодії, що має здійснюватися через довгострокові пріоритети, визначені у доктринальному документі вищого рівня. Розроблено ієрархію цілей координації та взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності: визначення конкретних завдань, що потребують стратегічної взаємодії, забезпечення повноцінного функціонування правоохоронної діяльності, поєднання різних видів діяльності для функціонування системи правоохоронних органів, досягнення узгодженості політики, стратегічних завдань і дій суб'єктів правоохоронної діяльності, досягнення їх інтеграції дій. Запропоновано утворення Національного координатора суб'єктів правоохоронної діяльності та визначено його завдання, зокрема: інтеграція процесу прийняття управлінських рішень; розробка та виконання середньострокових планів дій правоохоронних органів; організаційно-правове забезпечення взаємодії органів правопорядку, органів сектору безпеки та оборони, а також антикорупційних органів.

Розроблено й обґрунтовано інституційно-організаційну структуру координації та стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. Зокрема обґрунтовано, що основними суб'єктами правоохоронної діяльності є органи системи МВС, система антикорупційних органів, Служба безпеки України, Генеральна прокуратура, окремі підрозділи Міністерства оборони України та Збройних Сил України, інші органи державної влади, що здійснюють функції з охорони правопорядку та контрольні-наглядові функції з дотримання вітчизняного права, інститути громадянського суспільства, представники науково-експертного середовища, а також правоохоронні органи інших держав і міжнародні правоохоронні організації (Інтерпол, Європол). Загальну координацію їх стратегічної взаємодії здійснює Національний координатор.

Запропоновано завдання Національного координатора у сфері правоохоронної діяльності, зокрема: створення і підтримка єдиного інформаційно-комунікаційного порталу для забезпечення взаємодії між усіма

суб'єктами з відповідним рівнем доступу та доступу до інформаційних баз тощо.

Обґрунтовано та запропоновано складові стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. Зокрема визначено суб'єктів стратегічної взаємодії та координації з урахуванням Національного координатора, технологічні чинники взаємодії; організаційні форми взаємодії, а також види координаційних рішень як основи стратегічної взаємодії. Запропоновано три пріоритетні напрями, за якими має здійснюватися взаємодія суб'єктів правоохоронної діяльності України в умовах дії правового режиму воєнного стану та євроатлантичної інтеграції України: правоохоронний, безпековий та антикорупційний.

Запропоновано практичні пропозиції та рекомендації суб'єктам правоохоронної діяльності щодо розвитку їх інституційної спроможності у здійсненні стратегічної взаємодії, що передбачає наявність відповідного рівня компетентностей у співробітників таких органів державної влади та їх ресурсному потенціалу.

Удосконалено основні критерії, яким мають відповідати органи правопорядку для участі у стратегічній взаємодії та запропоновано об'єднати їх у систему органів правопорядку, діяльність якої регламентуватиметься окремим законом «Про органи правопорядку в Україні».

## ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні вирішено актуальне наукове завдання, що полягає у теоретичному обґрунтуванні комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності та визначенні пріоритетних напрямів його удосконалення.

Отримані в процесі дослідження результати, їх апробація та використання у практичній діяльності підтверджують методологію дослідження і свідчать про досягнення поставленої мети й виконання визначених завдань.

На підставі здійсненого дослідження сформульовано такі висновки і пропозиції:

1. Конкретизовано понятійно-категорійний апарат шляхом авторських доповнень та уточнень змісту основних понять дослідження:

- «правоохоронна діяльність» – діяльність державних і недержавних суб'єктів публічного управління, що виконують функції із забезпечення правопорядку, безпеки та протидії корупції в межах наданих їм повноважень реалізують у чітко встановлених процесуальних межах свої права й обов'язки з питань захисту конституційного ладу, прав і свобод людини та громадянина, власності, безпеки тощо;

- «стратегічна взаємодія у сфері публічного управління» – взаємозацікавлена та взаємовідповідальна співпраця суб'єктів публічного управління відповідно до затвердженої спільної стратегії та узгодженого чітко регламентованого нормативно-правовими актами плану дій для досягнення значимої мети за умови обов'язкової управлінської відповідальності кожного з них;

- «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності» – узгоджена діяльність суб'єктів правоохоронної системи, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування правопорушень та запобігання їм на основі визначення форм і напрямів стратегічної співпраці та партнерства.

2. Обґрунтовано концептуальне підґрунтя стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в контексті публічного управління та адміністрування в Україні. Зокрема, визначено ключові категорії суб'єктів, які здійснюють правоохоронну діяльність: правоохоронні органи, які наділені державними повноваженнями, та правоохоронні організації, що не мають владного статусу. Диференційовано суб'єктів правоохоронної діяльності за критерієм їх функціональних обов'язків, а саме: правосуддя; викриття й розслідування злочинів; правозахисна діяльність; розвідувальна діяльність; антикорупційна діяльність; надання юридичної допомоги та інших правових послуг; виконання судових рішень тощо. Узагальнено та розкрито зміст основних принципів правоохоронної діяльності: законність; гласність; взаємодія з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями та громадянами; гуманізм і повага до особистості; універсальність; нормативність; формальна визначеність; обов'язковість; системність; рівнозначність; стабільність; законослухняність; верховенство права; плановість; правова упорядкованість; науковість.

3. Проаналізовано комунікаційну складову суб'єктів правоохоронної діяльності України в контексті реалізації стратегій розвитку. Встановлено, що розробка та впровадження таких стратегій базуються на достатньому рівні їхньої стратегічної та оперативної спроможності, особливо в умовах особливих правових режимів (воєнний чи надзвичайний стан) та з огляду на процес інтеграції України до європейського простору безпеки й справедливості. З'ясовано, що для забезпечення належного рівня стратегічної взаємодії правозахисні інституції повинні дотримуватися низки послідовних етапів. Зокрема, це включає розробку та впровадження державних і галузевих стратегій з питань правопорядку і безпеки, забезпечення функціонування стратегічних комунікацій у межах правоохоронних органів (створення відповідних структурних підрозділів), підготовку і реалізацію комунікаційних стратегій, а також координацію діяльності всіх суб'єктів правоохоронної сфери.

Сформульовано та обґрунтовано зміст основних базових принципів стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. Виявлено, що вони ґрунтуються на засадах стратегічного та комунікаційного менеджменту і охоплюють низку аспектів, а саме: узгодження з державними документами стратегічного розвитку правоохоронної галузі; забезпечення законності та єдиного кваліфікованого керівництва; побудова партнерського діалогу; координація та синхронізація дій між усіма учасниками процесу взаємодії; доцільність і спрямованість на досягання конкретного результату; оперативність і безперервність у виконанні завдань; дотримання принципів конфіденційності; врахування масштабності й територіальних аспектів діяльності.

4. Виявлено рівень відповідності нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності України. Встановлено, що згідно з чинним законодавством основним суб'єктом у цій сфері є Міністерство внутрішніх справ України. Міністерство координує діяльність підлеглих йому органів, серед яких Національна гвардія України, Національна поліція, Державна прикордонна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій тощо. Координація та взаємодія забезпечуються розробкою нормативно-правових актів та впровадженням державних програм, спрямованих на підтримку безпеки та правопорядку. Також міністерство забезпечує співпрацю з іншими державними органами задля виконання власних функцій.

Аналіз міжнародних правових норм, національних правових актів, підзаконних нормативних актів та локальних нормативних документів, засвідчив, що взаємодія зацікавлених структур є регламентованою. При цьому зазначено, що процедури взаємодії реалізуються відповідно до міжнародних договорів та чітко визначених національних нормативно-правових актів, а також регламентуються положеннями і інструкціями суб'єктів управління.

Виявлено певні недоліки у чинній системі нормативно-правового забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності, що не

відповідають сучасним об'єктивним викликам і потребам України в умовах активної фази російської агресії. Надзвичайної актуальності набуває проблема тісної координації з органами національної безпеки, оборони та навіть воєнізованими формуваннями інших держав з метою організації та здійснення спільної протидії ворожим структурами. Також серйозною проблемою постає необхідність адаптації вітчизняного законодавства до стандартів Європейського Союзу в межах процесу європейської та євроатлантичної інтеграції. Ще одна проблема полягає не лише в частковості аспектів стратегічної співпраці суб'єктів правоохоронної діяльності, а й в обмеженості використання ними інструментів прогнозування і планування у своїй роботі.

5. Запропоновано та обґрунтовано модель інституційного забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності України за трьома ключовими напрямками: правоохоронний, безпековий і антикорупційний. Вона передбачає залучення органів системи Міністерства внутрішніх справ України, антикорупційних установ, Служби безпеки України, Генеральної прокуратури, окремих підрозділів Міністерства оборони та Збройних Сил України, інших державних органів, що виконують функції охорони правопорядку та здійснюють нагляд за дотриманням законодавства, інститутів громадянського суспільства, представників науково-експертної спільноти, а також міжнародних правоохоронних структур і організацій, таких як Інтерпол та Європол, на національному й міжнародному рівнях.

Обґрунтовано необхідність створення Національного координатора для системного врегулювання взаємодії. Наголошено, що основні функції та завдання цього координатора мають включати розробку та підтримку єдиного інформаційно-комунікаційного порталу для ефективного обміну даними з урахуванням рівнів доступу, проведення оперативних нарад за ключовими напрямками взаємодії, погодження змін до законодавства, ініційованих правоохоронними органами, укладання угод і меморандумів про співпрацю, визначення правових меж взаємодії та регламентацію процедур її реалізації.

Деталізовано комунікаційні аспекти координації діяльності суб'єктів правоохоронної сфери. Зокрема, визначено складові стратегічної взаємодії, які охоплюють формування державної політики та процес ухвалення рішень у цьому напрямі; технологічні аспекти, такі як законодавчі процедури та інструменти; організаційні форми співпраці, включно із проведенням нарад, робочих груп, консультацій, публічних заходів та використанням мережевих структур; а також типи координаційних рішень як основи для стратегічної взаємодії – протоколи, угоди, договори, меморандуми, програми дій, комунікаційні стратегії тощо.

6. Проаналізовано й узагальнено зарубіжний досвід стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності та визначено кращі практики для запровадження в Україні. Зокрема, на основі аналізу моделей взаємодії у правоохоронній сфері Сполучених Штатів Америки, Польщі та Естонії, було виділено низку ключових елементів для оптимізації української системи, а саме: забезпечення інтегрованої співпраці та організації спільної діяльності правоохоронних органів з вільним обопільним доступом до реєстрів, інформаційних баз даних і платформ; усунення дублювання функцій між різними уповноваженими органами правопорядку шляхом чіткого розподілу повноважень між ними; делегування функцій координації правоохоронної діяльності органам прокуратури, які здійснюють процесуальне керівництво і нагляд за їх роботою; розробка консолідованого нормативно-правового акту для регулювання діяльності правоохоронних органів, із одночасними деталізованими положеннями, що визначають діяльність кожного окремого органу.

7. Розроблено та запропоновано практичні пропозиції, рекомендації, спрямовані на вдосконалення комунікаційного аспекту стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності та зміцнення їхньої інституційної спроможності в умовах правового режиму воєнного стану, протидії корупції, а також у контексті європейської та євроатлантичної інтеграції, зокрема:

- унормувати та чітко виокремити тих суб'єктів правоохоронної діяльності, що характеризуються терміном «органи правопорядку» та сформувати чітку систему органів правопорядку;
- закріпити правовий статус прокуратури в системі органів державної влади;
- сформувати концептуальні засади реалізації завдань щодо органів правопорядку як частини сектору безпеки й оборони;
- гармонізація національного законодавства з відповідними нормами та стандартами Європейського Союзу, з урахуванням питань міжвідомчої та міжнародної співпраці;
- удосконалити внутрішню структуру та систему управління органами правоохоронної діяльності, зокрема законодавчо забезпечити оптимізацію їх діяльності та інституційної спроможності ефективно виконувати функції та повноваження, у тому числі з питань стратегічної взаємодії;
- забезпечити на законодавчому рівні функціонування суб'єктів правоохоронної діяльності як єдиної комплексної системи, що в рамках своєї діяльності буде спрямована на досягнення спільних стратегічних завдань і цілей.

З метою вирішення проблеми забезпечення належного рівня стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності запропоновано розробку проєкту Закону України «Про органи правопорядку в Україні». Зазначено, що цей нормативно-правовий акт має стати комплексним документом, що: міститиме вичерпне визначення термінів, чіткий перелік суб'єктів правоохоронної діяльності із закріпленням їхніх статусів, функцій, завдань і повноважень; включатиме положення щодо систематизованої та скоординованої взаємодії між цими суб'єктами, а також із відповідними закордонними установами та міжнародними організаціями. Наголошено, що у запропонованій структурі особлива увага має бути приділена четвертому розділу як основи координації та взаємодії органів правопорядку і забезпечення їх функціонування як єдиної інтегрованої системи. Визначено необхідність врахування всього спектру видів

взаємодії, а також роль Національного координатора у цьому процесі. Обґрунтовано критерії, яким мають відповідати органи правопорядку в межах стратегічної взаємодії, для забезпечення синергії зусиль на державному та міжнародному рівнях.

За результатами дослідження виокремлено та конкретизовано напрями подальших наукових розвідок, серед яких: механізми функціонування єдиної інтегрованої системи органів правопорядку; вплив синергії на стратегічну взаємодію суб'єктів правоохоронної діяльності; запровадження європейського досвіду стратегічної взаємодії органів правопорядку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Державне управління та виконавча влада: зміст і співвідношення. *Вісник державної служби України*. 2004. № 1. С. 13–16.
2. Андрусів Л. Теоретико-правові засади системи нормативно-правових актів. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 4. С. 128–131
3. Анісімов К. І. Взаємодія поліції та територіальних громад на засадах партнерства: адміністративно-правовий вимір: дис. ... д-ра філос: 081. Кропивницький: Донецький державний університет внутрішніх справ. 2023. 215 с.
4. Бараш Є. Ю. Організаційно-правові засади діяльності установ виконання покарань: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2006. 189 с.
5. Безпалова О. Правове забезпечення управління органами поліції України. *Підприємництво, господарство і право. Адміністративне право і процес*. 2017. № 9. С. 111 – 115.
6. Безпалова О. І. Адміністративно-правовий механізм реалізації правоохоронної функції держави: монографія. Харків: НікаНова, 2014. 544 с.
7. Безпалова О. І. Особливості взаємодії суб'єктів реалізації правоохоронної функції держави. *Право і Безпека*. 2014. № 1 (52). С. 21–28.
8. Биргеу М. М. Організація діяльності поліції Республіки Молдова з профілактики злочинів: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2004. 35 с.
9. Білас А. І. Правоохоронна діяльність країн Європейського Союзу: порівняльно-правове дослідження: монографія. Дрогобич: По-світ, 2016. 228 с.
10. Благодарний А. М., Кононець О. О. Стратегічні комунікації у секторі безпеки і оборони України. *Молодий вчений*. 2023. №1 (113). С. 5-9. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5685/5561> (дата звернення: 02.07.2024).

11. Боровик О., Т., Єлагін Ю. В., Полякова О. М. Форми стратегічного партнерства при реалізації проектів розвитку залізничної інфраструктури. *Проблеми транспортного комплексу України*. 2019. № 68. С. 75-84.
12. Бурбика В. О. Зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з правоохоронними органами та можливості його використання в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2018. №3. URL: [http://lsej.org.ua/3\\_2018/40.pdf](http://lsej.org.ua/3_2018/40.pdf) (дата звернення: 02.06.2024).
13. Буюклі В. І. Образ правоохоронної функції у сучасній теорії та філософії права. *Актуальні проблеми держави і права*. 2012. Вип. 63. С. 184 – 191.
14. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод., допов. та CD / уклад. і голов. ред В. Т. Бусел. Київ.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.
15. Взаємодія / Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-33901> (дата звернення: 02.11.2024).
16. Волоско В. В. Демократичні принципи діяльності органів внутрішніх справ. *Демократичне врядування*. 2008. № 2. С. 1–8. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik2/fail/Volosko.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik2/fail/Volosko.pdf). (дата звернення: 02.06.2024). <https://doi.org/10.70651/3041-248X/2026.2.14>
17. Гірич В. М. До проблеми визначення базових понять у контексті реформування правоохоронних органів. *Аналітична записка*. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/do-problemi-viznachennyabazovikh-ponyat-u-konteksti-reformuvann> (дата звернення: 02.06.2024).
18. Гонюкова Л.В., Кожина А.В. Концептуальні засади стратегічної взаємодії органів правопорядку в контексті модернізації публічного управління в Україні. *Публічне управління і політика*. 2026. №2 (18) <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.2.20>
19. Гонюкова Л.В., Ларіна Н.Б. Стратегічне планування та технології форсайту у діяльності правоохоронних органів України: прогностно-аналітичний

аспект. Актуальні питання у сучасній науці. 2026. №4 (46). С. 567 – 576.  
[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-4\(46\)-567-576](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-4(46)-567-576)

20. Гонюкова Л.В., Петькун С.М. Розвиток професійної спроможності суб'єктів правоохоронної діяльності до здійснення стратегічної взаємодії в публічному секторі. *Філософія та управління*. 2026. №2 (18) С. 567 – 576.

21. Григоренко І. А. Принципи правоохоронної (поліцейської) діяльності в Україні та Німеччині. *Наше право*. 2013. № 7. С. 24 – 30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nashp\\_2013\\_7\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nashp_2013_7_6). (дата звернення: 12.04.2024).

22. Гриценко В. Г. Принципи правоохоронної системи. *Форум права*. 2014. № 3. С. 462–465 URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP\\_index.htm\\_2014\\_3\\_78.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP_index.htm_2014_3_78.pdf)

23. Грицишен Д. О. Механізм взаємодії з міжнародними правоохоронними організаціями у сфері запобігання та протидії економічній злочинності. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 4 (94). С. 131-141. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2020-4\(94\)-131-141](https://doi.org/10.26642/jen-2020-4(94)-131-141). (дата звернення: 02.08.2024).

24. Гусарєв С. Д. Юридична деонтологія (основи юридичної діяльності: теоретичні і деонтологічні аспекти). Київ: Національна академія внутрішніх справ України, 2000. 273 с.

25. Гусаров С. М. Адміністративно-юрисдикційна діяльність органів внутрішніх справ України: навч. посіб. Київ; Харків: Ніканова, 2011. 360 с.

26. Дацюк С. Інтелектуальна політика. Львів: Незалежний культурологічний журнал «І», 2010. 468 с.

27. Декларація про поліцію: Резолюція Парламентської асамблеї Ради Європи від 1979 р. № 690. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_803](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_803) (дата звернення: 21.05.2024)

28. Декларація про принципи міжнародного права, що стосуються дружніх відносин і співробітництва між державами відповідно до Статуту Організації Об'єднаних Націй.: резолюція 2625 (XXV) Генеральної Асамблеї ООН від 24 жовтня. 1970 року. URL: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/intlaw\\_principles.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/intlaw_principles.shtml) (дата звернення: 21.05.2024)

29. Дерещ В. Субординаційні управлінські відносини між органами виконавчої влади та їх види. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*: зб. наук. праць. Київ: Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2003. Спецвип. С. 406 – 409.

30. Державне управління: словник-довідник / За заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. Київ: УАДУ, 2002. 228 с.

31. Довідник керівника поліції – поліцейська діяльність, керована розвідувальною аналітикою. INTELLIGENCE-LED POLICING (ILP): навч. посіб. / О. Є. Користін, Д. О. Пефтієв, С. В. Пеньков, В. А. Некрасов; ред. М. Г. Вербенський. Київ: Видавництво Людмила, 2019. 120 с. URL: <https://er.dduvs.in.ua/handle/123456789/10630> (дата звернення: 22.06.2024).

32. Долженков О. Ф. Взаємодія як чинник оптимізації правоохоронної діяльності. *Вісник Луганської академії внутрішніх справ МВС імені 10-річчя незалежності України*. 2002. № 4. С. 229 – 236.

33. Драгомирецька Н. М., Кандагура К. С., Букач А. В. Комунікативна діяльність в державному управлінні: навч. посіб.; за заг. ред. Драгомирецької Н. М. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.

34. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / наук. ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк. Київ: НАДУ, 2011. Т. 8. Публічне врядування / за заг. ред. В. С. Загорського, С. О. Телешуна. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.

35. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ, 2010. 810 с.

36. Євдокимов В. В. Принципи державної політики в сфері правоохоронної діяльності. *Публічне управління та адміністрування*. 2020. Вип. 16. С. 166 – 70.

37. Європейський кодекс поліцейської етики: Рекомендація (2001) 10, ухвалена Комітетом міністрів Ради Європи 19 вересня 2001 р. URL: [https://hrea.org/wp-content/uploads/2021/02/Recommendation-Rec200110\\_European-Code-of-Police-Ethics\\_Ukrainian.pdf](https://hrea.org/wp-content/uploads/2021/02/Recommendation-Rec200110_European-Code-of-Police-Ethics_Ukrainian.pdf) (дата звернення: 21.05.2024)

38. Завальний М. В. Місце державних органів в системі суб'єктів правоохорони. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*. 2018. № 1 (35). С. 108–113.

39. Завальний М. Принципи взаємодії державних та недержавних суб'єктів правоохорони в Україні. *Правовий часопис Донбасу*. 2018. № 1 (62). С. 114 – 119.

40. Загальна декларація прав людини: резолюція 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН 10 груд. 1948 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/995\\_015](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/995_015) (дата звернення: 21.05.2024)

41. Загуменна Ю. О. Правоохоронні органи: поняття, ознаки, функції, особливості діяльності. *Право і безпека*. 2010. Вип. 3 (35). С. 145 – 150.

42. Задорожна С. Правове регулювання співробітництва правоохоронних органів в рамках ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. № 74 (2022). Том 2. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/273515> (дата звернення: 12.07.2024).

43. Закон України «Про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським поліцейським офісом про оперативне та стратегічне співробітництво» від 12 липня 2017 р. № 2129-VIII. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_001-16#n2](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_001-16#n2) (дата звернення: 12.07.2024).

44. Іванова Т. В., Кожина А. В. Територіальна консолідація в системі публічного управління України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2025. Т. 36(75), № 1. С. 71–78. URL: [https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/1\\_2025/14.pdf](https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/1_2025/14.pdf)

45. Климков В. О. Організаційно-правові засади діяльності спеціального органу з питань банкрутства: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Київ, 2010. 18 с.

46. Кобзар О. Ф. Правоохоронна діяльність: теоретико-правовий аналіз. *Науковий вісник ДДУВС*. 2017. № 3. С. 8 – 15.

47. Ковалів М. В., Єсімов С. С., Лозинський Ю. Р. Правове регулювання правоохоронної діяльності: навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 323 с.

48. Кодекс поведінки службовців органів правопорядку: резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 17 груд. 1979 р. № 34/169. URL: [https://pravo.org.ua/files/Criminal%20justice/PS\\_05\\_\\_4\\_2\\_001.pdf](https://pravo.org.ua/files/Criminal%20justice/PS_05__4_2_001.pdf) (дата звернення: 21.05.2024)

49. Кожина А. В., Петькун С. М., Ларіна Н. Б. Стратегічне партнерство з міжнародними інституціями як чинник підвищення ефективності правоохоронної діяльності в Україні. Публічне управління і політика. 2026. №3 (19). <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2026.3.01>

50. Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023 – 2027 роки: Указ Президента України від 11 травня 2023 р. № 273/2023. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2732023-46733> (дата звернення: 12.07.2024).

51. Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод: від 4 лист. 1950 р.). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004/ed19900101](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004/ed19900101) (дата звернення: 21.05.2024)

52. Конвенція про кіберзлочинність: від 23 лист. 2001 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_575](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_575) (дата звернення: 21.05.2024)

53. Конвенція проти катувань та інших жорстоких, нелюдських або таких, що принижують гідність, видів поводження і покарання: Указ Президії ВР від 26 січ. 1987 р. № 3484-XI. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_085](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_085) (дата звернення: 21.05.2024)

54. Конвенція Ради Європи про заходи щодо протидії торгівлі людьми: Закон України від 21 верес. 2010 р. № 2530-VI. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_858#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_858#Text) (дата звернення: 21.05.2024)

55. Конституція України: Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.05.2024)

56. Концепція стратегічних комунікацій Міністерства оборони та Збройних Сил України / Міністерство оборони України. URL:

[http://www.mil.gov.ua/content/mou\\_orders/612\\_nm\\_2017.pdf](http://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/612_nm_2017.pdf) (дата звернення: 12.07.2024).

57. Корнєва Т. В. Взаємодія митних органів України з правоохоронними та деякими контролюючими органами. *Митна справа*. № 3 (33). 2004. С. 15–19.

58. Корнієнко М. В. Правоохоронна діяльність в Україні. *Юридичний бюлетень*. 2016. Вип. 2. С. 66 – 74.

59. Костюк І. В. Поняття стратегії економічного розвитку країни: соціальний вимір. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.10. С. 212–218. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2014/24\\_10/38.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2014/24_10/38.pdf). (дата звернення: 12.07.2024).

60. Кравченко Р. А. Правоохоронні органи / Публічне управління: *термінолог.* / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. С. 129.

61. Кузьма В. Ю. Міжнародно-правові аспекти співробітництва Ради Європи з Європейським Союзом.: дис. ... к-та. юрид. наук: 12.00.11. Одеса, 2018. 242 с.

62. Кузьо М., Черніков Д., Павлюк С. Угода про асоціацію між Україною та ЄС: зміст та імплементація. URL: [http://parlament.org.ua/upload/docs/final\\_1.pdf](http://parlament.org.ua/upload/docs/final_1.pdf) (дата звернення: 21.05.2024)

63. Куліш А. М., Миргород-Карпова В. В., Мурач Д. В. Гносеологічний аналіз категорії «правоохоронна діяльність». *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 3. С. 43 – 48. URL: [http://lsej.org.ua/3\\_2022/8.pdf](http://lsej.org.ua/3_2022/8.pdf) (дата звернення: 12.07.2024).

64. Кучук А. М. Захист та дотримання прав людини в правоохоронній діяльності: конспект лекцій. Дніпропетровськ: ДДУВ, 79 с.

65. Ларіна Н., Іваницький Н. Роль івент-менеджменту в публічному управлінні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2024. № 24, С. 446-465. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.06>  
URL: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/422>

66. Лисаковський Р. Адміністративно-правові аспекти співпраці Державного бюро розслідувань з іншими правоохоронними органами: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та юр. наук.: 12.00.07. Ужгород, 2023. 20 с.

67. Лисаковський Р. Співпраця Державного бюро розслідувань з міжнародними організаціями та мережами у сфері протидії злочинності. *Актуальні проблеми правознавства*. 2023. № 1 (33). С. 95 – 101.

68. Макарчук В. В. Стратегічні напрями вдосконалення адміністративно-правового регулювання діяльності правоохоронних органів як суб'єктів формування та реалізації державної політики у сфері національної безпеки і оборони. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 3. С. 63 – 67.

69. Марочкін І. Є., Москвич Л. М., Каркач П. М. Організація судових та правоохоронних органів: підручник.; за ред. І. Є. Марочкіна. Харків: Право, 2013. 448 с.

70. Мацишин В. С. Особливості розслідування фальшивомонетництва: автореф. дис. ... канд.. юрид. наук: 12.00.09. Київ, 2002. 20 с.

71. Меленко О. С. Стратегічні комунікації: до визначення поняття. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція*. 2023. № 64. С. 42 – 51. URL: [https://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc64/64\\_2023.pdf#page=42](https://www.vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc64/64_2023.pdf#page=42) (дата звернення: 12.07.2024).

72. Мельник Я. В. Механізми децентралізації та взаємодії органів виконавчої влади у сфері охорони правопорядку: дис. ... докт. філософії: 281 / НАДУ. Київ, 2021. 236 с.

73. Мельничук О. С. Словник іншомовних слів. Київ: Знання, 1974. 775 с.

74. Мельничук С.М. Принципи правоохоронної правозастосовної діяльності здійснення функцій держави: проблеми виокремлення. *Юридична наука та практика: виклики сучасності*: матеріали Міжнародної юридичної науково-практичної конференції «Актуальна юриспруденція», 17 вересня 2015 р. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. С. 46 – 49.

75. Меморандум про взаєморозуміння між Україною та Європейським поліцейським офісом щодо встановлення захищеної лінії зв'язку: ратифіковано Законом України № 507-VIII від 04.06.2015 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_a12#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_a12#Text) (дата звернення: 12.07.2024).

76. Меморандум про реалізацію міжвідомчої співпраці та обмін інформацією щодо протидії в інформаційній війні з державою-агресором між Національною радою України з питань телебачення і радіомовлення та Міністерством внутрішніх справ України. / 22.-1.2024 р. URL: <https://webportal.nrada.gov.ua/memorandum-pro-realizatsiyu-mizhvidomchoyi-spivpratsi-ta-obmin-informatsiyeyu-shhodo-protydiyi-v-informatsijnij-vijni-z-derzhavoyu-agresorom-mizh-natsionalnoyu-radoyu-ukrayiny-z-pytan-telebachennya-i/> (дата звернення: 12.07.2024).

77. Мінцберг Г. Стратегічне сафарі: екскурсія надрами стратегічного менеджменту. Нью-Йорк: FreePress, 1998. URL: <https://www.management.com.ua/strategy/str341.html> (дата звернення: 12.07.2024).

78. Мовчан А. В. Актуальні проблеми впровадження в органах національної поліції України моделі поліцейської діяльності, керованої аналітикою. *Соціально-правові студії*. 2018. Вип. 1. С. 17 – 22. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/1613> (дата звернення: 12.07.2024).

79. Наукова концепція законодавчого забезпечення діяльності органів правопорядку України / Дослідницька служба ВРУ; 2024 р. URL: <https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33191.pdf> (дата звернення: 12.07.2024).

80. Нікітенко О. І. Основні акти регулювання діяльності правоохоронних органів із забезпечення внутрішньої безпеки держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. 2015. Вип. 32. т. 3. С. 56 – 59.

81. Новий тлумачний словник української мови у чотирьох томах / уклад. В. В. Яременко, О. М. Сліпушко. Київ, 2001, Т. 1, 912 с.

82. Оголошення про початок підготовки Міністерством внутрішніх справ України Стратегії громадської безпеки та цивільного захисту України. 6 лист. 2023 р. URL: <https://mvs.gov.ua/planuvannia/strategiia-gromadskoyi-bezpeki-ta-civilnogo-zaxistu/ogolosennia-pro-pocatok-pidgotovki-ministerstvom-vnutrisnix-sprav-ukrayini-strategiyi-gromadskoyi-bezpeki-ta-civilnogo-zaxistu-ukrayini> (дата звернення: 16.08.2024).

83. Однолько І. В. Взаємодія правоохоронних органів у сфері запобігання кримінальним правопорушенням. *Наукові дослідження*. 2017. Вип. 34 С. 41 – 51.

84. Ортинський В. Взаємодія підрозділів правоохоронних органів України у протидії контрабанді наркотичних засобів: теоретичні та практичні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2017. № 884. С. 4–10. DOI: <http://doi.org/10.23939/law2017.884.004>. (дата звернення: 12.07.2024).

85. Основоположні принципи застосування сили та вогнепальної зброї службовцями органів правопорядку: 8 Конгрес ООН з попередження злочинності та поведження з порушниками 27 серп. – 7 вер. 1990 р. URL: [https://pravo.org.ua/files/Criminal%20justice/FileName\\_001.pdf](https://pravo.org.ua/files/Criminal%20justice/FileName_001.pdf) (дата звернення: 21.05.2024)

86. Панфілова Т. О. Організація виконання Угоди про асоціацію з ЄС в Україні. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 3. С. 98–104.

87. Параметри якості вищої освіти офіцерів національної поліції за умов імперативу людиномірних сенсів (теорія і практика): *монографія* / Колектив авторів. Одеса: ОДУВС, 2023. 440 с.

88. Перепьолкін С. Правовий статус Агентства Європейського Союзу зі співробітництва правоохоронних органів (Європол). *Аналітично-порівняльне законодавства*: електронне наукове видання. 2022. № 3 (2021). URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/253002> (дата звернення: 16.08.2024).

89. Петров Р., Головка-Гавришева О., Кузьо М. Транспозиція «acquis» ЄС у правову систему України в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС.

Інституційне та правове забезпечення європейської інтеграції України: виклики та завдання. Київ, 2015. 32 с.

90. Пилип В. В. Правові засади міжнародного співробітництва Національної поліції України з правоохоронними органами іноземних держав. *Вісник ХНУВС*. 2023. № 4 (103). С. 345 – 356.

91. Плакса В. І. Взаємодія суб'єктів законодавчої ініціативи з органами суддівського врядування в Україні: організаційно-правовий аспект: дис. ... д-ра філос: 281. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2023. 236 с.

92. План роботи Міністерства внутрішніх справ України на 2026 рік: наказ МВС України від 19 грудня 2025 р. № 896 (із змінами, внесеними Міністерством внутрішніх справ України від 29 квітня 2026 р. № 386). URL: <https://mvs.gov.ua/upload/2/3/2/7/1/4/plan-roboti-mvs-na-2026-rik.pdf>

93. Плахотнюк Н. Г. Правоохоронна діяльність / Публічне управління: *термінол. слов.* / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петрос. Київ: НАДУ, 2018. С. 129.

94. Полянський А. О. Адміністративно-правові засади взаємодії судовоекспертних установ з правоохоронними органами: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Суми: Сумський державний університет. 2021. 406 с.

95. Посилення правоохоронних органів України під час війни та у повоєнний період: проєкт Ради Європи (01.01.2023 – 21.12.2024). URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/strengthening-ukrainian-law-enforcement-agencies-during-war-and-post-war-period-> (дата звернення: 16.08.2024).

96. Правоохоронна діяльність, керована аналітикою: передова методика сучасної правоохоронної діяльності. URL: <https://www.euamukraine.eu/ua/news/opinion/intelligence-led-policing-the-cutting-edge-of-modern-lawenforcement> (дата звернення: 16.08.2024).

97. Про боротьбу з тероризмом: Закон України від 20 бер. 2003 р. № 638-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15> (дата звернення: 09.07.2024).

98. Про визнання такими, що втратили чинність, деяких указів Президента України: Указ Президента України від 15 груд. 2006 р. № 1084/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1084/2006#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

99. Про внесення до деяких постанов Кабінету Міністрів України змін з питань протимінної діяльності: постанова КМУ від 11 серп. 2023 р. №1188. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1188-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

100. Про державний захист працівників суду та правоохоронних органів: Закон України, від 23 груд. 1993 р., № 3781–XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3781-12#Text>. (дата звернення: 25.07.2024).

101. Про Державну прикордонну службу України : Закон України від 3 квіт. 2003 р. № 661-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/661-15#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

102. Про дисциплінарний статут Національної поліції України: Закон України від 15 бер. 2018 р. № 2337-VIII. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T182337.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T182337.html) (дата звернення: 21.05.2024)

103. Про забезпечення безпеки осіб, які беруть участь у кримінальному судочинстві: Закон України від 23 груд. 1993 р. № 3782-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3782-12> (дата звернення: 22.04.2024)

104. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жов. 2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 24.04.2019).

105. Про затвердження Інструкції з організації взаємодії органів досудового розслідування з іншими органами та підрозділами Національної поліції України в запобіганні кримінальним правопорушенням, їх виявленні та розслідуванні: наказ МВС від 07.07.2017 № 575. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0937-17#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

106. Про затвердження Інструкції із забезпечення порядку формування і використання Каталогу відомостей про напівсинтетичні та синтетичні

наркотичні засоби та психотропні речовини, які вилучені на території України: наказ МВС України від 15 листопада 2017 р. № 926. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1476-17#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

107. Про затвердження Інструкції про взаємодію правоохоронних органів у сфері боротьби з організованою злочинністю: наказ Міністерства внутрішніх справ України центрального управління служби безпеки України №317/235 від 10 червня 2011 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0822-11>. (дата звернення: 16.08.2024).

108. Про затвердження Інструкції про взаємодію правоохоронних органів у сфері боротьби з організованою злочинністю : наказ МВС України та Центрального управління Служби безпеки України від 10 черв. 2011 р. № 317/235. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0822-11#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

109. Про затвердження Переліку відомостей, що становлять службову інформацію в Міністерстві внутрішніх справ України: наказ МВС України від 12. лип. 2023 р. № 573. URL: <https://mvs.gov.ua/normativno-pravovi-akti/nakaz-vid-12072023-573-pro-zatverdzhennia-pereliku-vidomostei-shho-stanovliat-sluzbovu-informaciiu-v-ministerstvi-vnutrisnix-sprav-ukrayini> (дата звернення: 16.08.2024).

110. Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії боротьби з організованою злочинністю: розпорядження КМУ від 27 верес. 2022 р. № 850-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/850-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

111. Про затвердження плану заходів, спрямованих на виконання Комплексного стратегічного плану реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023 – 2027 роки: розпорядження КМУ від 23 серпня 2024 року № 792-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-spriamovanykh-na-vykonannia-komple-a792r> (дата звернення: 16.08.2024).

112. Про затвердження Положення про Вибухотехнічну кваліфікаційну комісію МВС України та порядок надання працівникам органів внутрішніх справ та їх позбавлення права самостійного проведення спеціальних вибухотехнічних робіт: наказ МВС України: від 15 груд. 2011 р. № 924. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0046-12#Text> (дата звернення: 29.07.2024)

113. Про затвердження Положення про вищі навчальні заклади МВС: наказ МВС України: від 14 лют. 2008 р. № 62 924. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0193-08#Text> (дата звернення: 02.11.2020).

114. Про затвердження Положення про Департамент протидії наркозлочинності Національної поліції України: наказ МВС України від 17 листоп. 2015 р. № 95. URL: <http://tranzit.ltd.ua/nakaz/files> (дата звернення: 16.08.2024).

115. Про затвердження Положення про департамент стратегічних розслідувань Національної поліції України: наказ Національної поліції України від 23 жовт. 2019 р. № 1077. URL: <http://tranzit.ltd.ua/nakaz/files> (дата звернення: 16.08.2024).

116. Про затвердження Положення про Державну міграційну служба України: постанова КМУ від 20 серп. 2014 р. № 360. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

117. Про Затвердження Положення Про Державну служба України з надзвичайних ситуацій: постанова КМУ від 16 груд. 2015 р. № 1052. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

118. Про затвердження Положення про Експертну Службу Міністерства внутрішніх справ України: наказ МВС України: від 9 серп. 2012 р. № 691 924. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1390-15#Text> (дата звернення: 02.11.2020)

119. Про затвердження Положення про Міністерство внутрішніх справ України: постанова КМУ від 28 жовт. 2015 р. №878. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

120. Про затвердження Положення про підрозділи поліції особливого призначення: наказ МВС України від 04 груд. 2017 р. № 987. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1565-17#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

121. Про затвердження Порядку організації взаємодії Національної гвардії України та Національної поліції України під час забезпечення (охорони) публічної (громадської) безпеки і порядку: наказ МВС України: від 10 серпня 2016 р. № 773. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1223-16> (дата звернення: 29.07.2024).

122. Про національну безпеку України: Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355> (дата звернення: 16.08.2024).

123. Про Національну гвардію України: Закон України від 13 берез. 2014 р. № 876-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

124. Про Національну поліцію: Закон України від 2 лип 2015 р. № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

125. Про оперативно-розшукову діяльність: Закон України, від 18 лют. 1992 р. № 2135-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2135-12> (дата звернення: 21.03.2024)

126. Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей: закон України від 24 січ. 1995 р. № 20/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.05.2024)

127. Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю: Закон України від 30 черв. 1993 р. № 3341-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3341-12> (дата звернення: 21.03.2024).

128. Про правовий режим воєнного стан: Закон України від 12 травня 2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 12.11.2024)

129. Про правовий режим надзвичайного стану: Закон України від 16 бер. 2000 р. № 1550-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-14#Text> (дата звернення: 22.10.2020)

130. Про прокуратуру: Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1697-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-18#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

131. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 14 верес. 2020 р. №392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12> (дата звернення: 16.08.2024).

132. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 23 грудня 2022 року «Про проведення огляду громадської безпеки та цивільного захисту»: Указ Президента України від 23 груд 2022 р. № 883/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/883/2022#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

133. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про стратегію забезпечення державної безпеки: Указ Президента України від 16 лют. 2021 р. №56/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/562022-41377> (дата звернення: 16.08.2024).

134. Про Службу безпеки України: Закон України від 22 берез. 1992 р. №2229-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

135. Про схвалення Стратегії боротьби з організованою злочинністю: розпорядження КМУ від 16 берез. 2020 р. № 1126-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1126-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.08.2024).

136. Про схвалення стратегії державної політики щодо наркотиків на період до 2030 року: проєкт розпорядження КМУ. URL: <https://moz.gov.ua/uk/proekt->

rozporjadzhennja-kabinetu-ministriv-ukraini-pro-shvalennja-strategii-derzhavnoi-politiki-schodo-narkotikiv-na-period-do-2030-roku (дата звернення: 16.08.2024).

137. Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону: Закон України від 22 черв. 2000 р. № 1835-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1835-14#Text>. (дата звернення: 22.10.2024)

138. Прокопенко О. Ю. Поняття й ознаки правоохоронної діяльності органів внутрішніх справ як суб'єктів забезпечення правопорядку в регіоні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 16, т. 1. С. 50-53.

139. Публічне управління: термінол. слов. / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.

140. Рашковська О. В. Громадська комунікація як стратегічний ресурс демократизації державного управління в Україні: дис. ... к-та держ. упр.: 25.00.01 / НАДУ. Київ, 2016. 225 с.

141. Резолюція № 690 (1979) Парламентської Асамблеї Ради Європи «Декларація про поліцію» від 8 травня 1979 року. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/159808\\_\\_159808](https://zakononline.com.ua/documents/show/159808__159808) (дата звернення: 16.08.2024).

142. Риб'янець С. А. Конспект лекцій «Судові та правоохоронні органи України». Дніпро, 2020. 161 с.

143. Риб'янець С. А. Судові та правоохоронні органи України: конспект лекцій. Дніпро, 2020. 161 с.

144. Савков С. А. Хилевич Ю. І. Принципи стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності України в умовах цифровізації. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні*: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 14 листоп. 2024 р. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. С.

145. Савчук Р. М. Поняття та система міжнародних стандартів правоохоронної діяльності. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023.

№2. С. 369-373. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-2/87>. (дата звернення: 16.08.2024).

146. Сапрун А. М., Зачек О. І. Застосування інформаційних технологій в правоохоронній діяльності, керованій аналітикою. *Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів сектору безпеки і оборони України*: матеріали науково-практичної конференції, 23 грудня 2023 р. / упорядник: Т. В. Магеровська. Львів: ЛьвДУВС, 2024. С. 142 – 145.

147. Семенченко А. І. Стратегічне планування у сфері державного управління національною безпекою: дис. ... д-ра держ.упр.: 25.00.02 / НАДУ. Київ, 2008. 457 с.

148. Сивак Т. В. Інституціоналізація стратегічних комунікацій у системі публічного управління України: дис. ... докт. наук з держ. упр.: 25.00.01 / НАДУ. Київ, 2020. 490 с.

149. Сивак Т. В. Стратегічні комунікації у системі публічного управління України: монографія. Київ: НАДУ, 2019. 338 с.

150. Сивак Т. В. Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*: електрон. наук. фах. вид. НАДУ при Президентіві України. 2019. № 1. С. 41–49. URL: <http://www.e-patr.academy.gov.ua/pages/dop/25/files/0806a467-8cb1-4b68-acd7-e93b05e728be.pdf> (дата звернення: 16.09.2024).

151. Скакун О. Ф. Теорія держави і права (Енциклопедичний курс): підручник. Харків: Еспада, 2009. 752 с.

152. Скакун О. Ф. Теорія держави і права: підручник. Харків: Консум, 2001. 656 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_948\\_39072050.Pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_948_39072050.Pdf) (дата звернення: 16.08.2024).

153. Смирнов М. І. Сутність і правова природа міжнародного співробітництва держав у сфері кримінального процесу. *Проблеми правознавства та правоохоронної діяльності*. 2004. № 1. С. 189

154. Собко Ю. В. Сутність та особливості правоохоронної діяльності як об'єкта координаційного впливу. *Право і Безпека*. 2009. № 5. С. 112 – 115.

155. Стандарти професійної відповідальності та виклад основних обов'язків та прав прокурорів, прийняті Міжнародною асоціацією прокурорів 23 квітня 1999 р. URL:[https://www.iapassociation.org/getattachment/Resources-Documentation/IAP-Standards-\(1\)/Ukrainian.pdf.aspx](https://www.iapassociation.org/getattachment/Resources-Documentation/IAP-Standards-(1)/Ukrainian.pdf.aspx) (дата звернення: 16.08.2024).

156. Стратегічний план щодо реалізації повноважень органів прокуратури у сфері кримінального переслідування за вчинення міжнародних злочинів на 2023-2025 роки / Офіс Генерального прокурора. URL: <https://www.gp.gov.ua/ua/posts/strategicnii-plan-shhodo-realizaciyi-povnovazen-organiv-prokuraturi-u-sferi-kriminalnogo-peresliduvannya-za-vcinennya-miznarodnix-zlociniv-na-2023-2025-roki> (дата звернення: 16.08.2024).

157. Стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України. URL: <https://mvs.gov.ua/ministry/normativna-baza-mvs/proekti-normativnix-aktiv/strategiya-gromadskoyi-bezpeki-ta-civilnogo-zaxistu-ukrayini-zatverdzeno-vid-29062021> (дата звернення: 16.08.2024).

158. Стратегія національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вер. 2020 р. № 392. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 16.08.2024).

159. Структура Міністерства внутрішніх справ України. URL: <https://mvs.gov.ua/ministry/struktura>

160. Субота С. І. Аксіологічні засади правоохоронної діяльності в умовах розвитку громадянського суспільства. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 1. С. 35 – 38.

URL: [http://www.lsej.org.ua/1\\_2020/9.pdf](http://www.lsej.org.ua/1_2020/9.pdf) (дата звернення: 16.08.2024).

161. Танько А. Стратегічні завдання та форми діяльності органів Національної поліції України як суб'єкт реалізації державної політики у сфері забезпечення прав і свобод людини. *Адміністративне право і процес*. 2020. № 7/2020. С. 199 – 205.

162. Тацій В. Я. Утвердження та забезпечення прав і свобод людини – головний конституційний обов’язок демократичної, правової, соціальної держави. *Вісник Академії правових наук України*. 2000. № 4 (23). С. 3–19

163. Теорія управління органами внутрішніх справ: підручник; за заг. ред. к.ю.н. Ю. Ф. Кравченка. Київ: НАВСУ, 1999. 702 с.

164. Тертичка В. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: «К.І.С», 2015. 171 с.

165. Тичина Д. М., Грицюк І. В. Концептуалізація державної політики у сфері правоохоронної діяльності: теоретико-правовий підхід. *Київський часопис права*, 2024. №1, С. 41 – 47. <https://doi.org/10.32782/klj/2024.1.5> (дата звернення: 16.08.2024).

166. Угода між Україною та Європейським поліцейським офісом про оперативне та стратегічне співробітництво : ратифікована Законом України № 2129-VIII від 12.07.2017 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_001-16#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_001-16#Text) (дата звернення: 16.08.2024).

167. Угода між Україною та Європейським поліцейським офісом про стратегічне співробітництво: ратифікована Законом України № 2576-17 від 05.10.2010 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_954#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_954#Text) (дата звернення: 16.08.2024).

168. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16 вер. 2014 р. № 1678-VII. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/ugoda-pro-asociacyu> (дата звернення: 16.08.2024).

169. Хилевич Ю. І. Взаємодія у сфері забезпечення громадського порядку: публічно-управлінський аспект. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні*: матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 09 листоп. 2023 р. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. С. 173 – 178.

170. Хилевич Ю. І. Громадська участь у підтриманні публічної безпеки в умовах воєнного стану. *Сектор безпеки України: актуальні питання науки та практики*: матер. XI Міжнародна науково-практична конференція, 27-28 квіт. 2023 р. Харків: Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2023. С. 282 – 290.

171. Хилевич Ю. І. Комунікаційні стратегії як інструмент стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційних поступ*: 1-ша Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю, 31 трав. 2024 р. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024. С. 623 – 626.

172. Хилевич Ю. І. Комунікаційні технології у забезпеченні стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Інформаційно-комунікаційні технології та міжсекторна взаємодія у сфері державної служби*: Літня наукова школа, 18-21 червня 2024 р. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 223-225.

173. Хилевич Ю. І. Теоретичні засади дослідження стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20 лют. 2024 р. / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 279 – 280.

174. Хилевич Ю. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності як запорука забезпечення перемоги України. *Щорічний всеукраїнський круглий стіл до дня гідності та свободи України*, Київ, 21 листоп. 2024 р. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С.

175. Хилевич Ю. І. Зарубіжний досвід стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Державне управління: удосконалення та розвиток*:

електронне наукове фахове видання. 2024. № 12. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy>

176. Хилевич Ю. І. Організаційно-правове забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. Серія: Державне управління. 2024. № 22. С. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/183>.

177. Хилевич Ю. І. Структура стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності та її комунікаційна складова. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 10. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/issue/archive>

178. Хилевич Ю. І., Савков А. П. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності: теоретичні підходи до визначення поняття. *Національні інтереси України*. 2024. № 5 (5). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/issue/archive>.

179. Хоміч Ю. Г., Гавриленко К. М., Рагімов А. В. Особливості публічно-управлінської діяльності в системі правоохоронних органів України. С. 176–202. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/293/8190/17094-1?inline=1> (дата звернення: 16.08.2024).

180. Циганов О. Г. Правоохоронна діяльність та правоохоронні органи: сучасні підходи до визначення сутності та змісту. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка*. 2015. № 3. С. 314 – 323.

181. Шай Р. Я. Природа та сутність правоохоронної діяльності. *Наше право*. 2014. № 5. С. 10 – 16.

182. Швайка М. М. Адміністративно-правові засади взаємодії Служби безпеки України з публічною владою та громадськістю із забезпечення прав і свобод людини та громадянина. *Актуальні проблеми держави і права*. 2024. Вип. 101. С. 188 – 194.

183. Швайка М. М. Адміністративно-правові засади взаємодії Служби безпеки України з публічною владою та громадськістю із забезпечення прав і свобод людини та громадянина. *Актуальні проблеми держави і права*. 2024. Вип. 101. С. 188 – 194.

184. Шендрик В. Стратегічні напрями посилення безпекового середовища України. *СБУ в умовах війни в Україні: сучасні реалії та інноваційні стратегії забезпечення національної безпеки*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції 4-5 липня 2024 року. Київ: Алерта, 2024. С. 148 – 151.

185. 2018-2020 Rządowy Program Przeciwdziałania Korupcji. URL: <https://www.antykorupcja.gov.pl/ak/strategieantykorupcyjne/2018-2020-rzadowy-program-prze> (Last accessed: 12.08.2024).

186. 6 USC 112: Secretary; functions. URL: <https://uscode.house.gov/view.xhtml?req=granuleid:USC-prelim-title6-section112&num=0&edition=prelim> (Last accessed: 14.09.2024).

187. Agencies. URL: <https://www.justice.gov/agencies/chart/grid#law-enforcement> (Last accessed: 12.08.2024).

188. Basko A., Nestertsova-Sobakar O., Kaliman M. Interaction between local governments and the police in ensuring the vital functions of the region and creating a secure environment under martial law: legal and economic aspects. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10. № 1. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2306/2305> (Last accessed: 12.09.2024).

189. Basko A., Nestertsova-Sobakar O., Kaliman M. Interaction between local governments and the police in ensuring the vital functions of the region and creating a secure environment under martial law: legal and economic aspects. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10. № 1. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2306/2305> (Last accessed: 21.09.2024).

190. Campina A., Rodrigues C. Cybercrime and the Council of Europe budapest convention: prevention, criminalization, and international cooperation. *The Book of Full Papers 7th International Zeugma Conference on Scientific Researches*, Jan. 21-23, 2022, Gaziantep, Turkey. URL: <https://bdigital.ufp.pt/handle/10284/10766?locale=en> (Last accessed: 18.09.2024).

191. Code of Conduct for Law Enforcement Officials. Adopted by General Assembly resolution 34/169 of 17 December 1979. URL: <https://www.ohchr.org/sites/default/files/codeofconduct.pdf> (Last accessed: 14.09.2024).

192. Dávid-Barrett, E. & Tomić, S.. Transnational governance networks against grand corruption: Cross-border cooperation among law enforcement. *SOC ACE Research Paper*. 2022. No. 8. Birmingham. UK: University of Birmingham. URL: [https://www.researchgate.net/publication/360453754\\_Transnational\\_governance\\_networks\\_against\\_grand\\_corruption\\_Cross-border\\_cooperation\\_among\\_law\\_enforcement](https://www.researchgate.net/publication/360453754_Transnational_governance_networks_against_grand_corruption_Cross-border_cooperation_among_law_enforcement) (Last accessed: 19.09.2024).

193. Declaration on the police: adopted by the PACE Resolution № 690 on 8 May 1979. URL: <https://pace.coe.int/en/files/14892/html> (Last accessed: 14.09.2024).

194. DHS Announces Continued Efforts, Outlines Steps Taken to Address Best Practices in Law Enforcement Efforts. URL: <https://www.dhs.gov/news/2021/09/29/dhs-announces-continued-efforts-outlines-steps-taken-address-bestpractices-law> (Last accessed: 19.10.2024).

195. DHS Law Enforcement Policies. URL: <https://www.dhs.gov/publication/dhs-law-enforcement-policies> (Last accessed: 17.08.2024).

196. Europol. URL: <https://www.europol.europa.eu/> (Last accessed: 15.09.2024).

197. Helmus T., Paul C., Glenn R. The Marketing Approach to Earning Popular Support in Theaters of Operation: monograph RAND Corporation. 2007. 241 p. URL: <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG607.html> (Last accessed: 08.06.2024).

198. JMD: MPS: Functions Manual: Attorney General. URL: <https://www.justice.gov/archive/jmd/mps/2009omf/manual/ag.htm> (Last accessed: 13.09.2024).

199. Kodeks karny 06.06.1997 URL: <https://lexlege.pl/kodeks-karny> (Last accessed: 17.09.2024).

200. Korontzis T. International Law Enforcement Cooperation. European Scientific Journal 2014. May SPECIAL edition. URL: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4881519](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4881519) (Last accessed: 16.09.2024).

201. Korrakaitseadus 23.02.2011. URL: <https://www.riigiteataja.ee/akt/123032015207> (Last accessed: 14.09.2024).

202. Law Enforcement Coordinating Committee (LECC). URL: <https://www.justice.gov/usao-edar/law-enforcementcoordinating-committee-lecc> (Last accessed: 18.09.2024).

203. Macdonald S., Staniforth A., GNET (Global Network on Extremism & Technology), & Mathieson N. Tackling Online Terrorist Content Together: Cooperation between Counterterrorism Law Enforcement and Technology Companies. *Global Network on Extremism and Technology*. 2023. 37 c. URL: <https://doi.org/10.18742/pub01-110> (Last accessed: 17.09.2024).

204. Macdonald S., Staniforth A., GNET (Global Network on Extremism & Technology), & Mathieson N. Tackling Online Terrorist Content Together: Cooperation between Counterterrorism Law Enforcement and Technology Companies. *Global Network on Extremism and Technology*. 2023. 37 c. URL: <https://doi.org/10.18742/pub01-110> (Last accessed: 17.09.2024).

205. Ministerstwo Finansów – Krajowa Administracja Skarbow. URL: <https://www.gov.pl/web/kas> (Last accessed: 14.09.2024).

206. Mushak N., Zaporozhets A. Law Enforcement Cooperation of the Member States of the European Union. *Часопис Київського університету права*. 2020. № 3. URL: <https://chasprava.com.ua/index.php/journal/article/view/408> (Last accessed: 14.09.2024).

207. Paul C. Getting Better at Strategic Communication. *RAND Corporation*. Santa Monica, on July 12, 2011, 18 p. URL: [http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND\\_CT366.pdf](http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf) (Last accessed: 10.08.2024).

208. Politsei ja piirivalve seadus. 06.05.2009. URL: <https://www.riigiteataja.ee/akt/111032023036> (Last accessed: 11.09.2024).

209. Recommendation 1604 «Role of the public prosecutor's office in a democratic society governed by the rule of law». URL: <https://assembly.coe.int/nw/xml/XRef/Xref-XML2HTML-en.asp?fileid=17109&lang=en> (Last accessed: 14.04.2024).

210. Recommendation CM/Rec(2012)11 of the Committee of Ministers to member States on the role of public prosecutors outside the criminal justice system. URL:

<https://www.refworld.org/legal/resolution/coeministers/2012/en/88561> (Last accessed: 22.09.2024).

211. Recommendation Rec(2000)19 of the Committee of Ministers to Member States on the Role of Public Prosecution in the Criminal Justice System. URL: <https://www.refworld.org/legal/resolution/coeministers/2000/en/31721> (Last accessed: 14.09.2024).

212. Recommendation Rec(2001)10 of the Committee of Ministers to member states on the European Code of Police Ethics. URL: <https://rm.coe.int/16805e297e> (Last accessed: 24.09.2024).

213. Serious and Organised Crime Threat Assessment (SOCTA). URL: <https://www.europol.europa.eu/publicationevents/main-reports/socta-report> (Last accessed: 21.09.2024).

214. Siseministeriumi põhimäärus 31.05.2012. URL: <https://www.riigiteataja.ee/akt/128012014003?leiaKehtiv> (Last accessed: 15.09.2024).

215. Taylor M. R. United Nations Convention against Transnational Organized Crime, Art.27 Law Enforcement Cooperation. *UN Convention against Transnational Organized Crime: A Commentary*, 29 June 2023. URL: <https://opil.ouplaw.com/display/10.1093/law/9780192847522.001.0001/law-9780192847522-chapter-28> (Last accessed: 12.09.2024).

216.Types of Local, County, and State Law Enforcement. URL: <https://www.allcriminaljusticeschools.com/lawenforcement/#difference> (Last accessed: 12.09.2024).

217. Ustawa o Policji z dnia 06 kwietnia 1990. URL: <http://bip.lwowek-slaski.policja.gov.pl/163/statusprawny/3398,Ustawa-o-Policji-z-dnia-06-kwietnia-1990-r.html> (Last accessed: 14.09.2024).

218. Ustawa o Straży Granicznej 12.10.1990. URL: <https://lexlege.pl/ustawa-o-strazy-granicznej/rozdzial-2-organizacjastry-granicznej/2676> (Last accessed: 15.09.2024).

219. Ustawa O wymianie informacji z organami ścigania państw członkowskich Unii Europejskiej z dnia 16 września 2011 r. URL: [https://orka.sejm.gov.pl/proc6.nsf/ustawy/4528\\_u.htm](https://orka.sejm.gov.pl/proc6.nsf/ustawy/4528_u.htm) (Last accessed: 14.09.2024).

220. Webster online dictionary for English word definitions, meanings, and pronunciation. *Merriam-Webster Inc.* URL: <https://www.merriam-webster.com/thesaurus/Strategy> (Last accessed: 11.09.2024).

221. Writing a communication strategy for development programs. A guideline for program managers and communication officers. UNISEF, 2008. 76 p. URL: <https://thecompassforsbc.org/wp-content/uploads/Writing-a-communication-strategy-for-development-programs-UNICEF.pdf> (Last accessed: 18.09.2024).

222. Zollo M., Winter S. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science*. 2002. Vol.13. № 3. P. 339–351.

## ДОДАТКИ

## Додаток А



## НАРОДНИЙ ДЕПУТАТ УКРАЇНИ

вул. М. Грушевського, 5, м. Київ, 01008, [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

вчх / 60-01/21  
big 17.02.2025 р.



## ДОВІДКА



про використання наукових розробок дисертаційного дослідження на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Хилевич Юлії Ігорівни на тему «Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності: комунікаційний аспект»

Цим документом засвідчується, що сформульовані в дисертації теоретичні положення, практичні пропозиції та рекомендації, а також інформаційно-аналітичні матеріали щодо вдосконалення стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності в Україні, розроблені аспіранткою кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій Хилевич Юлією Ігорівною, було використано у поточній діяльності Комітету Верховної Ради України з питань правоохоронної діяльності.

Зокрема, запропоновані автором підходи до обґрунтування пріоритетних напрямків стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності між правоохоронними, антикорупційними органами, органами сектору національної безпеки й оборони України та з іншими органами державного управління і громадськістю для встановлення стратегічного партнерства було використано під час обговорення щодо внесення змін до законів України та законопроектів з питань правоохоронної й антикорупційної діяльності, а також реформування органів прокуратури та правоохоронної системи України.

Член Комітету Верховної Ради України  
з питань правоохоронної діяльності,  
Народний депутат України

О. Савченко





ГЛОБАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ СОЮЗНИЦЬКОГО ЛІДЕРСТВА  
GLOBAL ORGANIZATION OF ALLIED LEADERSHIP

**ДОВІДКА**  
**про впровадження результатів**  
**дисертаційного дослідження**  
**Хилевич Юлії Ігорівни**

Практичні рекомендації, інформаційно-аналітичні матеріали та результати дисертаційного дослідження аспіранта кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій Хилевич Юлії Ігорівни на тему: «Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності: комунікаційний аспект» на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» було використано у поточній діяльності Громадської організації «Глобальна організація союзницького лідерства».

Президент

Глобальної організації союзницького лідерства,  
доктор юридичних наук, професор



*21.10.2023 р.*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор,  
доктор технічних наук, професор,Державного університету  
інформаційно-комунікаційних  
технологійдоктор технічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки  
України

Олександр КОРЧЕНКО

«12» березня 2025 р.

## АКТ

про впровадження результатів дисертаційного дослідження здобувача  
наукового ступеня доктора філософії Хилевич Юлії Ігорівни за спеціальністю  
281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне  
управління та адміністрування» на тему «Стратегічна взаємодія у сфері  
правоохоронної діяльності: комунікаційний аспект»  
в навчальний процес Державного університету  
інформаційно-комунікаційних технологій

Комісія у складі:

голова: О. М. Антонової к.екон.н, заступника директора Навчально-  
наукового інституту менеджменту та підприємництва Державного  
університету інформаційно-комунікаційних технологій

члени комісії:

А. П. Савков, д.держ.упр., професор, професор кафедри публічного  
управління та адміністрування;

О. П. Ігнатенко, д.держ.упр., доцент, професор кафедри публічного  
управління та адміністрування

цим актом засвідчують, що результати дисертаційної роботи здобувача  
наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 28 «Публічне  
управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та  
адміністрування» кафедри публічного управління та адміністрування  
Державного університету інформаційно-телекомунікаційних технологій  
Хилевич Юлії Ігорівни на тему «Стратегічна взаємодія у сфері  
правоохоронної діяльності: комунікаційний аспект» були використані під час

розробки освітньо-професійних програм «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти (2024 р.), а також у процесі формування навчально-методичного комплексу дисциплін «Стратегічне управління» та «Публічне управління та євроінтеграційні процеси», зокрема:

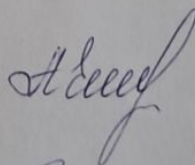
- авторські підходи до обґрунтування понять: «стратегічна взаємодія», яке визначається як інтеракція відповідно до затвердженої стратегії та узгодженого чітко регламентованого нормативно-правовими актами плану дій з метою досягнення спільної більш значимої мети та яка є можливою за умови досягнення управлінського резонансу, коли всі суб'єкти такої взаємодії чітко розуміють й однаково артикулюють її кінцеву мету; «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності» визначається як погоджені дії нормативно визначених рівноправних, адміністративно незалежних суб'єктів взаємодії за цілями, часом і місцем на основі спільної керованої діяльності, що функціонально забезпечують виявлення, розслідування та запобігання правопорушенням на відповідній території із визначенням форм і напрямів співпраці;

- виявлені кращі зарубіжні практики стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності та пропозиції щодо їх адаптації під час реформування правоохоронних органів та у процесі вдосконалення координації їхньої діяльності;

- обґрунтування особливостей розвитку інституційної спроможності органів державної влади, на прикладі правоохоронних органів, у здійсненні стратегічної взаємодії в умовах європейської та євроатлантичної інтеграції.

#### Голова комісії:

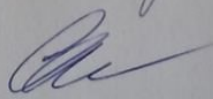
Заступник директора  
ННІМП



Олена АНТОНОВА

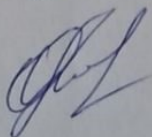
#### Члени комісії:

д.держ.упр., професор,  
професор кафедри ПУА



Анатолій САВКОВ

д.держ.упр., професор,  
професор кафедри ПУА



Олександр ІГНАТЕНКО

## Додаток Б

**Чинні стратегічні документи, співвиконавцями яких є суб'єкти  
правоохоронної діяльності, що входять до системи органів МВС**

| №<br>з/п | Назва документу                                                                                                                                                                    | Відповідальні за<br>виконання / МВС                        |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1.       | «Питання Державної соціальної програми запобігання та протидії домашньому насильству та насильству ознакою статі на період до 2025 року» (постанова КМУ від 24.02.2021 р. № 145)   | УМДПЛ,<br>структурні<br>підрозділи апарату<br>МВС, ЗВО МВС |
| 2.       | «Питання запровадження та забезпечення здійснення заходів правового режиму воєнного стану в Україні» (розпорядження КМУ від 24.02.2022 р. № 181)                                   | ДСПЄІ,<br>структурні<br>підрозділи апарату<br>МВС          |
| 3.       | «Про деякі заходи з підготовки до переговорного процесу зі вступу України до Європейського Союзу» (Указ Президента України від 08.11.2023 р. № 744/2023)                           | ДСПЄІ,<br>структурні<br>підрозділи апарату<br>МВС, ГСЦ МВС |
| 4.       | «Про затвердження Державної цільової національно-культурної програми «Єдність у розмаїтті» на період до 2034 року» (розпорядження КМУ від 26.09.2023 р. № 850-р)                   | УМДПЛ                                                      |
| 5.       | «Про затвердження Державної цільової соціальної програми протидії торгівлі людьми на період до 2025 року» (розпорядження КМУ від 02.06.2023 р. № 496-р)                            | УВДПСУ,<br>ДВНПУ, УВДМС                                    |
| 6.       | «Про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року» (розпорядження КМУ від 28.10.2020 р. № 1544-р) | УМДПЛ, структурні<br>підрозділи апарату<br>МВС             |

|     |                                                                                                                                                                                                                                         |                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 7.  | «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції комунікації у сфері гендерної рівності» (розпорядження КМУ від 27.01.2023 р. № 79-р)                                                                                             | УМДПЛ, структурні підрозділи апарату МВС          |
| 8.  | «Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії боротьби з організованою злочинністю» (розпорядження КМУ від 27.09.2022 р. № 850-р)                                                                                              | ДВНПУ, УВДПСУ                                     |
| 9.  | «Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії забезпечення державної безпеки» (розпорядження КМУ від 18.04.2023 р. № 328)                                                                                                      | ДСПЄІ, ДВНПУ, УВДПСУ, УВДСНС, УВДМС, УВНГУ        |
| 10. | «Про затвердження плану заходів на 2023–2024 роки з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року» (розпорядження КМУ від 25.04.2023 р. № 372-р)                               | УМДПЛ, структурні підрозділи апарату МВС          |
| 11. | «Про затвердження плану невідкладних заходів із запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі, захисту прав осіб, які постраждали від такого насильства» (розпорядження КМУ від 21.04.2021 р. № 361-р)     | УМДПЛ, структурні підрозділи апарату МВС, ЗВО МВС |
| 12. | «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації» (постанова КМУ від 20 березня 2022 р. № 326)                                                                   | ДСПЄІ, структурні підрозділи апарату МВ           |
| 13. | «Про схвалення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року та затвердження операційного плану з її реалізації на 2022–2024 роки» (розпорядження КМУ від 12.08.2022 р. № 752-р) | УМДПЛ, структурні підрозділи апарату МВС          |

|     |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                       |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 14. | Індивідуальна програма партнерства Україна – НАТО                                                                                                                                               | ДСПЄІ, структурні підрозділи апарату МВС                                              |
| 15. | Національна стратегія розбудови безпечного та здорового освітнього середовища у новій українській школі (Указ Президента України від 25.05.2020 р.) № 195/2020)                                 | УМДПЛ                                                                                 |
| 16. | Операційний план реалізації у 2022-2024 роках Стратегії комунікації з питань європейської інтеграції на період до 2026 року (розпорядження КМУ від 09 грудня 2022 року № 1155)                  | ДСПЄІ, структурні підрозділи апарату МВС, ГСЦ МВС, ЗВО МВС, науково-дослідні установи |
| 17. | План дій з реалізації Стратегії зовнішньополітичної діяльності України (розпорядження КМУ від 18.04.2023 р. № 327)                                                                              | ДСПЄІ, структурні підрозділи апарату МВС, ГСЦ МВС                                     |
| 18. | План з виконання рекомендацій Європейської Комісії, представлених у Звіті про прогрес України в рамках Пакета розширення ЄС 2023 року (після його затвердження КМУ та надходження на виконання) | ДСПЄІ, структурні підрозділи апарату МВС, ГСЦ МВС, ЗВО МВС, науково-дослідні установи |
| 19. | План заходів щодо реалізації Стратегії комунікації з питань євроатлантичної інтеграції на період до 2025 року (розпорядження КМУ від 12.01.2022 р. № 41-р)                                      | ДСПЄІ, структурні підрозділи апарату МВС, ЗВО МВС, науково-дослідні установи          |
| 20. | План оборони України та Зведений план територіальної оборони України (Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 70)                                                                           | ДСПЄІ, ДВНПУ, УВДПСУ, УВНГУ                                                           |
| 21. | Про схвалення Концепції безпеки закладів освіти (розпорядження КМУ від 07.04.2023 р. №301-р)                                                                                                    | ДВНПУ, ДОНС, УМДПЛ, ДСНС                                                              |
| 22. | Стратегія національно-патріотичного виховання на 2020–2025 роки, (постанова КМУ від 09.10.2020 р. № 932)                                                                                        | ДОНС, окремі структурні підрозділи апарату МВС, ЗВО МВС                               |

## Додаток В

**Порівняння інституційного забезпечення правоохоронних органів  
України та США, Польщі, Естонії**

| Україна                                                                                                                                                                                                                                                          | США                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Польща                                                                                                                                                                                                                                     | Естонія                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Міністерство внутрішніх справ України - забезпечує формування державної політики у сфері забезпечення охорони прав і свобод людини, інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку, надання поліцейських послуг. | Міністерство національної безпеки - відповідальний за протидію тероризму та загрозам національній безпеці; забезпечення безпеки державних кордонів; захист кіберпростору і критичної інфраструктури; розслідування транснаціональних злочинів; забезпечення економічної безпеки держави; забезпечення реагування на природні та техногенні лиха, а також інші кризові ситуації. | Міністерство внутрішніх справ - забезпечує формування державної політики у сфері громадської безпеки і правопорядку, охорони державного кордону, проведення рятувальних операцій, боротьби з тероризмом, гарантування національної безпеки | Міністерство внутрішніх справ - здійснює формування та реалізацію державної політики у сфері захисту прав громадян, суспільства і держави від протиправних посягань, координує ведення боротьби зі злочинністю, забезпечує охорону громадського порядку, безпеки дорожнього руху, охорону об'єктів критичної інфраструктури, забезпечує організацію функцій прикордонної охорони, порятунку в надзвичайних ситуаціях, відає |

|                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                              | питаннями громадянства та міграції.                                                                                                                                                                                |
| <i>Державна митна служба України -</i> реалізує державну митну політику, державну політику у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування законодавства з питань митної справи | <i>Митна та прикордонна служба -</i> боротьба з тероризмом і транснаціональною злочинністю, захист державного кордону, сприяння законній торгівлі та забезпечення економічної безпеки держави                                         | <i>Митно-податкова служба -</i> захист економічних інтересів, контроль за оподаткуванням та дотриманням митних правил як на території Польщі, так і ЄС.                      | <i>Департамент поліції та прикордонної охорони -</i> відповідає за управління та координацію діями поліцейських підрозділів, виконує завдання у сфері охорони державного кордону, боротьби з нелегальною міграцією |
| <i>Служба безпеки України -</i> забезпечує державну безпеку України                                                                                                                      | <i>Федеральне бюро розслідувань -</i> захист держави від терористичних загроз, шпигунства, протидію кіберзлочинності, боротьбу з транснаціональною злочинною діяльністю, у тому числі й в економічній сфері, корупцією на всіх рівнях | <i>Агентство внутрішньої безпеки -</i> забезпечення охорони внутрішньої безпеки, захисту національної державності, конституційного ладу та територіальної цілісності держави | <i>Поліція безпеки -</i> контррозвідка, захист конституційного ладу, забезпечення інформаційної безпеки, боротьбу з тероризмом, боротьбу з корупцією та організованою злочинністю, охорону державної таємниці      |

|                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Державна прикордонна служба України - забезпечення недоторканності державного кордону та охорони суверенних прав України в її прилеглий зоні та виключній (морській) економічній зоні</i> | <i>Митна та прикордонна служба - боротьбу з тероризмом і транснаціональною злочинністю, захист державного кордону, сприяння законній торгівлі та забезпечення економічної безпеки держави</i> | <i>Прикордонна служба - охорона державного кордону, здійснення контролю за дотриманням прикордонного режиму, запобігання та протидії нелегальній міграції</i> | <i>Департамент поліції та прикордонної охорони - управління та координацію діями поліцейських підрозділів, виконує завдання у сфері охорони державного кордону, боротьби з нелегальною міграцією</i>                     |
| <i>Національна поліція України - служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку</i>                     | <i>Поліція - на федеральному та місцевому рівнях здійснює захист охорони прав і свобод людини, забезпечує публічну безпеку і порядок та протидіє злочинності</i>                              | <i>Поліція - призначений для охорони безпеки населення, підтримання громадської безпеки та правопорядку</i>                                                   | <i>Департамент поліції та прикордонної охорони - управління та координацію діями поліцейських підрозділів, виконує завдання у сфері охорони державного кордону, боротьби з нелегальною міграцією та торгівлею людьми</i> |
| <i>Державне Бюро розслідувань - запобігання, виявлення,</i>                                                                                                                                  | <i>Федеральне бюро розслідувань - захист держави від терористичних</i>                                                                                                                        | <i>Центральне антикорупційне бюро - протидії та запобігання</i>                                                                                               | <i>Департамент поліції та прикордонної охорони -</i>                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| припинення, розкриття та розслідування кримінальних правопорушень, віднесених до його компетенції                                                                                                                                                    | загроз, шпигунства, протидію кіберзлочинності, боротьбу з транснаціональною злочинною діяльністю, у тому числі й в економічній сфері, корупцією на всіх рівнях                | корупції у всіх сферах суспільного та економічного життя, в органах державної влади та місцевого самоврядування, а також захисту державних економічних інтересів                                             | управління та координацію діями поліцейських підрозділів, виконує завдання у сфері охорони державного кордону, боротьби з нелегальною міграцією                                       |
| <i>Бюро економічної безпеки України - протидії правопорушенням, що посягають на функціонування економіки держави та який, відповідно до покладених на нього завдань, виконує правоохоронну, аналітичну, економічну, інформаційну та інші функції</i> | <i>Підрозділ кримінальних розслідувань Служби внутрішніх доходів - розслідування кримінальних порушень податкового законодавства та пов'язаних з ними фінансових злочинів</i> | <i>Центральне антикорупційне бюро - протидія та запобігання корупції у всіх сферах суспільного та економічного життя, в ОДВ та місцевого самоврядування, а також захисту державних економічних інтересів</i> | <i>Департамент поліції та прикордонної охорони - управління та координація діями поліцейських підрозділів, завдання у сфері охорони держкордону, боротьби з нелегальною міграцією</i> |

## Додаток Д

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

## Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1. Хилевич Ю. І. Організаційно-правове забезпечення стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні. *Інвестиції: практика та досвід. Серія: Державне управління*. 2024. № 24. С. 199-203.

URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/5313/5366>.

DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.24.199>

2. Савков А. П., Хилевич Ю. І. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності: теоретичні підходи до визначення поняття. *Національні інтереси України*. 2024. № 5 (5). С. 543-551.

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/niu/article/view/17679/17755>.

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-5\(5\)-543-551](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2024-5(5)-543-551)

*Особистий внесок здобувачки: обґрунтовано основні підходи до визначення терміну «стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності»*

3. Хилевич Ю. І. Зарубіжний досвід стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Державне управління: удосконалення та розвиток: електронне наукове фахове видання*. 2024. № 12.

URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/5281>

DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.12.26>

4. Хилевич Ю.І. Структура стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності та її комунікаційна складова. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 10.

URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/18076>

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10\(10\)-820-830](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10(10)-820-830)

## Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

1. Хилевич Ю. І. Громадська участь у підтриманні публічної безпеки в умовах воєнного стану. *Сектор безпеки України: актуальні питання науки та практики*: матер. XI Міжнародна науково-практична конференція, 27-28 квіт.

2023 р. Харків: Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2023. С. 282-290.

2. Хилевич Ю. І. Взаємодія у сфері забезпечення громадського порядку: публічно-управлінський аспект. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні*: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 09 лист. 2023 р. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. С. 173-178.

3. Хилевич Ю. І. Теоретичні засади дослідження стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Публічне управління в Україні: історичний досвід та перспективи розвитку*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 20 лют. 2024 р. / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Н. М. Корчак, Л. В. Гонюкової. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 279-280.

4. Хилевич Ю. І. Комунікаційні стратегії як інструмент стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності в Україні. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційних поступ*: 1-ша Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю, 31 трав. 2024 р. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2024. С. 623-626.

5. Хилевич Ю. І. Комунікаційні технології у забезпеченні стратегічної взаємодії у сфері правоохоронної діяльності. *Інформаційно-комунікаційні технології та міжсекторна взаємодія у сфері державної служби*: Літня наукова школа, 18-21 червня 2024 р. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 223-225.

6. Савков С. А. Хилевич Ю. І. Принципи стратегічної взаємодії суб'єктів правоохоронної діяльності України в умовах цифровізації. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку цифрової держави в Україні*: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 14 лист. 2024 р. Київ:

Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2023. С. 114-118.

*Особистий внесок здобувачки:* обґрунтовано основні принципи стратегічної взаємодії правоохоронних органів.

7. Хилевич Ю. Стратегічна взаємодія у сфері правоохоронної діяльності як запорука забезпечення перемоги України. *Щорічний всеукраїнський круглий стіл до дня гідності та свободи України*, Київ, 21 лист. 2024 р. Київ: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. С. 90-91.