



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО
З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ
КОРУПЦІЇ

Корупційні ризики

під час здійснення закупівель
безпілотних систем та
засобів радіоелектронної боротьби
для Збройних Сил України

2025

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

Адміністрація Держспецзв’язку	Адміністрація Державної служби спеціального зв’язку та захисту інформації України
АТ “УОП”	Акціонерне товариство “Українська оборонна промисловість”
БЕБ	Бюро економічної безпеки України
БпЛА	безпілотні системи / безпілотні літальні апарати
ВРУ	Верховна Рада України
ГШ ЗСУ	Генеральний штаб Збройних Сил України
ДАСУ	Державна аудиторська служба України
ДБР	Державне бюро розслідувань
Держприкордонслужба	Державна прикордонна служба України
Держспецтрансслужба	Державна спеціальна служба транспорту
ДП Міноборони “АОЗ”	державне підприємство Міноборони “Агенція оборонних закупівель”
ДП Міноборони “ДОТ”	державне підприємство Міноборони “Державний оператор тилу”
ЄС	Європейський Союз
ЗСУ	Збройні Сили України
Засоби РЕБ	засоби радіоелектронної боротьби
КМУ	Кабінет Міністрів України
КК України	Кримінальний кодекс України
Мінекономіки	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України
Міноборони	Міністерство оборони України
Мінстратегпром	Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України
МВС	Міністерство внутрішніх справ України
Мінцифри	Міністерство цифрової трансформації України
НАБУ	Національне антикорупційне бюро України
Національне агентство	Національне агентство з питань запобігання корупції
САП	Спеціалізована антикорупційна прокуратура
СБУ	Служба безпеки України

Застереження.

Відповідно до ч. 1 ст. 62 Конституції України особа вважається невинуватою у вчиненні злочину і не може бути піддана кримінальному покаранню, доки її вину не буде доведено в законному порядку і встановлено обвинувальним вироком суду. Наведені у дослідженні кейси використано виключно для аналізу корупційних ризиків та ґрунтуються на відкритих офіційних джерелах інформації, оприлюднених правоохоронними та судовими органами і органами державного фінансового контролю, зокрема в Єдиному державному реєстрі судових рішень. Інформація, викладена у кейсах, може не відображати всіх оновлень стану кримінальних проваджень, доступ до яких є лише у відповідних правоохоронних органів.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
МЕТОДОЛОГІЯ	10
РОЗДІЛ І. КОРУПЦІЙНІ СИСТЕМНІ ПРОБЛЕМИ (ВИКЛИКИ)	12
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 1. Відсутність єдиного підходу до формування та реалізації політики оборонних закупівель, що зумовлює правову невизначеність процедур здійснення оборонних закупівель	12
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 2. Дублювання функцій державних замовників у сфері оборони на централізованому рівні під час реалізації політики оборонних закупівель	19
РОЗДІЛ ІІ. КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ НА ЕТАПІ ПЛАНУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ	27
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 3. Наділення надмірними дискреційними повноваженнями посадових / службових осіб ГШ ЗСУ та Міноборони при формуванні потреби та пропозицій до Переліку та обсягу з метою планування оборонних закупівель для ЗСУ	27
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 4. Формування потреби у закупівлі БпЛА та засобах РЕБ без врахування інформації щодо їх ефективності на полі бою, що створює передумови для маніпулювань та корупційних змов на етапі формування потреби для забезпечення ЗСУ	33
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 5. Формування потреби у БпЛА та засобах РЕБ за конкретними назвами виробів, що створює передумови для маніпулювань та корупційних змов на етапі формування потреби для забезпечення ЗСУ	37
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 6. Непрозорий порядок здійснення кодифікації БпЛА, що створює можливість для потенційних маніпуляцій на етапі вивчення заявлених розробником тактико-технічних характеристик	41
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 7. Відсутність встановленого порядку проведення спільних відомчих випробувань БпЛА, що створює передумови для корупційної змови службової / посадової особи та виробника БпЛА під час їх проведення	46

РОЗДІЛ III. КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ	50
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 8.	
Відсутність уніфікованих вимог до перевірки контрагентів під час здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ, що може сприяти зловживанню службовим становищем посадовими особами при прийнятті рішення щодо вибору контрагента для укладення договору	50
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 9.	
Недосконалий механізм ціноутворення створює можливості для необґрунтованого завищення вартості договорів (контрактів)	60
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 10.	
Можливість зловживання повноваженнями службовими / посадовими особами Адміністрації Держспецзв'язку під час розгляду письмових замовлень на закупівлю БпЛА та засобів РЕБ	68
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 11.	
Непрозора процедура укладення Адміністрацією Держспецзв'язку прямих договорів на закупівлю БпЛА та засобів РЕБ сприяє здійсненню закупівлі за завищеними цінами	72
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 12.	
Наявність прогалин під час закупівлі БпЛА та засобів РЕБ шляхом використання рамкової угоди, що може призводити до виникнення непрозорих практик та постачання товарів невідповідної якості	76
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 13.	
Недосконалий порядок здійснення закупівель через систему DOT-Chain, що потенційно може призвести до надання неконкурентної переваги певним виробникам / постачальникам під час укладення договору	85
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 14.	
Недостатня регламентація нормативних вимог щодо здійснення децентралізованих оборонних закупівель на рівні військових частин, що спричиняє неоднакове здійснення закупівель	93
КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 15.	
Відсутність єдиного підходу до впровадження інноваційних зразків БпЛА та засобів РЕБ, що зумовлює потенційні корупційні зловживання при укладенні контрактів	99

РОЗДІЛ IV. КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ НА ЕТАПІ ВИКОНАННЯ ДОГОВОРУ ПРО ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ 104

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 16.

Невизначеність порядку перевірки якості БпЛА та засобів РЕБ, що наділяє посадових осіб надмірними дискреційними повноваженнями 104

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 17.

Відсутність належного контролю за списанням / втратою БпЛА військовими частинами 115

РОЗДІЛ V. ІНШІ ПРОБЛЕМИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗСУ БПЛА ТА ЗАСОБАМИ РЕБ 121

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 18.

Можливість зловживання посадовими / службовими особами органів місцевого самоврядування, місцевих державних адміністрацій, військово-цивільних адміністрацій або військових адміністрацій під час прийняття рішення про надання коштів з місцевих бюджетів 121

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 19.

Відсутність контролю АТ “УОП” за укладенням підприємствами договорів про передачу конструкторської документації чи ліцензування з метою виробництва БпЛА та засобів РЕБ, що наділяє посадових / службових осіб таких підприємств надмірними дискреційними повноваженнями 127

РОЗДІЛ VI. МІЖНАРОДНА ВІЙСЬКОВА ДОПОМОГА В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ 133

ВИСНОВОК 154



ВСТУП

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року стало актом неспровокованої збройної агресії, що змусив Українську державу мобілізувати всі наявні ресурси для відсічі загарбнику та збереження незалежності. Відповідно, вторгнення російської федерації на територію України стало неабияким випробуванням стійкості української системи оборонних закупівель, яка є необхідною складовою забезпечення обороноздатності, національної безпеки України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності кордонів.

Варто зазначити, що сектор оборони визначено однією із пріоритетних сфер запобігання корупції в Антикорупційній стратегії на 2021-2025 роки, затвердженій Законом України від 20.06.2022 № 2322-IX (далі – Антикорупційна стратегія). У Державній антикорупційній програмі на 2023-2025 роки, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220 (далі – ДАП), у секторі оборони визначено проблему 2.6.2 “Закупівля товарів, робіт і послуг оборонного призначення здійснюється в умовах надмірного режиму засекречування та має низький рівень конкурентності, що сприяє зловживанням та необґрунтованим витратам бюджетних коштів” та перелік заходів, необхідних для досягнення відповідних очікуваних стратегічних результатів, зокрема, з метою мінімізації ризиків корупції в закупівлях за імпортом налагодження взаємодії з Агенцією НАТО щодо підтримки та постачання (п. 2.6.2.5^[1]).

Разом з тим звичні для мирного часу процедури оборонних закупівель не відповідали новим потребам та викликам, які зумовлені активними бойовими діями на території України.

Так, першою відповіддю держави в обставинах широкомасштабних воєнних дій стало засекречення оборонних закупівель й перехід до прямих контрактів.

Водночас потреба у трансформації підходів до здійснення оборонних закупівель визначалась, зокрема, нагальністю забезпечення війська необхідним озброєнням. У цьому контексті справжнім проривом стало використання БпЛА на полі бою, які завдяки своїй ефективності, вартості, процесу виробництва, виконанню різних задач (як гуманітарних та логістичних, так і розвідки чи знищення техніки) набули критично важливого значення.

^[1] Для досягнення зазначених очікуваних стратегічних результатів ДАП визначено 11 заходів, спрямованих на вирішення проблеми 2.6.2. Наразі повністю не виконано жодного із них, проте робота в цьому напрямі продовжується.

Постійна зміна правового регулювання, що встановлює особливості здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ, відсутність системного підходу до формування політики закупівель, впровадження децентралізованих підходів до закупівель та водночас збільшення кількості державних замовників не дає змоги розбудувати / удосконалити систему оборонних закупівель.

Зокрема, дерегуляція у сфері оборонних закупівель, впровадження спрощеного порядку закупівель БпЛА та засобів РЕБ, здійснення закупівель без використання електронної системи закупівель (укладення прямих договорів) створюють передумови для виникнення корупційних ризиків.

Варто зазначити, що особливого значення для забезпечення української обороноздатності в умовах протидії повномасштабній збройній агресії російської федерації набула міжнародна військова співпраця України з країнами-партнерами, зокрема у питанні надання міжнародної військової допомоги. Так, міжнародна спільнота виступила надійним партнером України, а обсяг наданої українській стороні європейськими країнами від лютого 2022 року військової, фінансової та гуманітарної допомоги став надзвичайно значущим. Попри це, механізми визначення та доведення актуальної потреби від української сторони з метою сприяння її забезпечення іншими країнами та способи надання міжнародної військової допомоги не є чітко регламентовані та мало досліджені. У зв'язку з цим у межах дослідження окрема увага буде приділена також міжнародному аспекту забезпечення потреб Сил оборони озброєнням та військовою технікою, зокрема БпЛА та засобами РЕБ.

Варто зазначити, що Національне агентство визначене відповідальним за загальну координацію роботи державних органів з виконання завдань, передбачених Ціллю взаємосумісності 0204 "Розбудова доброчесності" (Integrity Development) Початкових вимог НАТО до взаємосумісності для України.

Роль Національного агентства як відповідального органу за загальну координацію, моніторинг та оцінку ефективності забезпечення реалізації запланованих на 2025 рік заходів, визначених Державною антикорупційною програмою з реалізації Антикорупційної стратегії на 2021–2025 роки щодо запобігання та протидії корупції у секторі безпеки і оборони, передбачена також адаптованою Річною національною програмою на 2025 рік.

Крім того, Національне агентство бере активну участь в імплементації рекомендацій Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, який є одним із флагманських проектів Комплексного пакета допомоги НАТО для України та спрямований на допомогу нашій державі у реформуванні системи оборонних закупівель для її узгодження зі стандартами НАТО, посилення співпраці Україна-НАТО у сфері оборонних закупівель для підвищення оперативної сумісності, а також формування візії системи оборонних закупівель України як прозорої, підзвітної та ефективної системи.

Національні експерти спільно з експертами НАТО розробили три Політичні рекомендації високого рівня щодо стратегічних змін у системі оборонних закупівель України та визначили окрему рекомендацію щодо дій, спрямовану на ідентифікацію та збір уроків з розвитку воєнної економіки й управління оборонними закупівлями під час війни. Поряд з тим було надано 21 узагальнену рекомендацію робочих груп, створених для проведення Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, які є доповненням до високорівневих Політичних рекомендацій.

Зазначені рекомендації спрямовані на удосконалення системи оборонних закупівель України та затверджені на Вашингтонському саміті Альянсу в липні 2024 року.

Враховуючи актуальність та важливість удосконалення системи оборонних закупівель для європейської та євроатлантичної інтеграції України, а також гострий суспільний запит на оцінку рівня корупції під час проведення оборонних закупівель, Національне агентство провело стратегічний аналіз корупційних ризиків під час здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ для ЗСУ. З огляду на динамічність оборонної реформи під час цього дослідження здійснювався виключно аналіз закупівель БпЛА та засобів РЕБ у зв'язку з необхідністю аналізу складових цієї системи.

Зазначене дослідження складається із розділів, де проаналізовані корупційні системні проблеми (виклики), корупційні ризики на етапі планування закупівель, під час здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ, на етапі виконання договору, та розділу, пов'язаного із міжнародною військовою допомогою в Україні.

Головною ціллю вказаного дослідження визначено підвищення ефективності системи оборонних закупівель України шляхом надання рекомендацій дуального характеру, тобто спрямованих як на мінімізацію ідентифікованих корупційних ризиків, так і на допомогу у вирішенні корупційних системних викликів та підвищення ефективності оборонної системи в цілому.

У цьому дослідженні також будуть висвітлені та враховані рекомендації, надані за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, що напрацьовувались національними експертами спільно з експертами НАТО^[2].

^[2] Варто зауважити, що вказані рекомендації стосуються всієї системи оборонних закупівель, а не лише закупівель БпЛА та засобів РЕБ.

МЕТОДОЛОГІЯ

Загальний підхід визначає, що жоден окремий метод вимірювання не може повністю охопити складні питання, пов'язані з організаційними змінами та змінами у поведінці.

Мета дослідження

Ідентифікація вразливих місць у системі оборонних закупівель шляхом аналізу процедур, виявлення надмірної дискреції без чітких критеріїв, "сірих зон" під час прийняття рішень та викликів, які постають перед системою, що не дають змоги їй розвиватись та бути гнучкою. Зазначене сприяло виявленню як корупційних системних викликів, які внаслідок їх тривалості, усталеності та невирішення стають основою для існування та розвитку корупційних схем, так і виявленню корупційних ризиків у закупівельному процесі внаслідок наділення надмірними дискреційними повноваженнями та/або нечіткості й непередбачуваності правового регулювання.

Межі дослідження

закупівля БпЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва для ЗСУ.

Період дослідження

з дати набрання чинності постановою КМУ від 24.03.2023 № 256 "Про реалізацію експериментального проекту щодо здійснення оборонних закупівель безпілотних систем, засобів радіоелектронної боротьби та активних засобів протидії технічним розвідкам вітчизняного виробництва" (далі – Постанова КМУ № 256) до вересня 2025 року, що дало можливість комплексно оцінити складові системи оборонних закупівель БпЛА, засобів РЕБ та їх складових частин та виявити проблемні процеси, які потребують впровадження змін.

Джерела даних та підтвердження

Основними використаними джерелами є:

- аналіз чинного законодавства у сфері оборонних закупівель;
- аналіз рішень національних судів, що стосуються оскарження процедури закупівель;
- аналіз відкритої інформації щодо кримінальних проваджень, пов'язаних із здійсненням оборонних закупівель;
- аналіз отриманої на запити Національного агентства інформації у сфері оборонних закупівель від органів державної влади, правоохоронних органів та громадських організацій;
- аналіз Методології управління ризиками шахрайства й корупції і контроль в оборонних закупівлях (адаптована до умов України) Центру з питань доброчесності в оборонному секторі (CIDS) при Міністерстві оборони Норвегії^[3];

^[3] https://docs.google.com/file/d/15Ryv7lGoD0yWDeBH9Hh_Na5gNwxxaT_y/edit?filetype=msword

- проведення експертних консультацій з органами державної влади, представниками оборонного сектору, міжнародних та громадських організацій;
- проведення експертних інтерв'ю із експертами, представниками виробників БпЛА та засобів РЕБ.

Задля отримання комплексної та різнобічної інформації і досягнення збалансованої оцінки корупційних ризиків у дослідженні використано інформацію з усіх наведених джерел, яка перехресно перевіряється та розглядається під різними кутами.

Враховуючи викладене, рекомендації, надані за результатами аналізу, спрямовані як на вирішення системних проблем у сфері оборонних закупівель, так і на мінімізацію ідентифікованих корупційних ризиків.



РОЗДІЛ І. КОРУПЦІЙНІ СИСТЕМНІ ПРОБЛЕМИ (ВИКЛИКИ)

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 1.

ВІДСУТНІСТЬ ЄДИНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ, ЩО ЗУМОВЛЮЄ ПРАВОВУ НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ПРОЦЕДУР ЗДІЙСНЕННЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Узгодженість підходу до формування та реалізації політики оборонних закупівель та ефективної взаємодії між залученими органами державної влади відображається, зокрема, через наявність передбачуваного та зрозумілого правового регулювання у відповідній сфері.

Варто звернути увагу, що відповідно до ч. 1 ст. 30 Закону України “Про оборонні закупівлі” особливості здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану визначаються КМУ із забезпеченням захищеності державних замовників від воєнних загроз та з дотриманням вимог, встановлених цією статтею.

Враховуючи межі зазначеного дослідження, а саме з 24.03.2023 до вересня 2025 року, тобто з часу набрання чинності Постановою КМУ № 256, окремо слід зосередитись на динаміці правового регулювання здійснення закупівель БПЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва під час дії правового режиму воєнного стану.

Прийняття Постанови КМУ № 256, якою затверджено Порядок реалізації експериментального проекту щодо здійснення оборонних закупівель безпілотних систем, засобів радіоелектронної боротьби та активних засобів протидії технічним розвідкам вітчизняного виробництва (далі – *Порядок реалізації експериментального проекту № 256*), стало суттєвою зміною у правовому регулюванні здійснення закупівель БПЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва.

Відповідно до п. 3 та абз. 1 п. 4 Порядку реалізації експериментального проекту № 256 координаторами експериментального проекту були Мінстратегпром та Мінцифри, а учасниками експериментального проекту –, зокрема, Міноборони та/або Адміністрація Держспецзв’язку (уповноважені ними служби державного замовника).

Варто зауважити, що експериментальний проєкт встановив особливий порядок здійснення Міноборони та Адміністрацією Держспецзв'язку (уповноваженими ними службами державного замовника) закупівель БпЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва. Так, експериментальний проєкт, враховуючи весь його період дії, передбачав дві процедури здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва, а саме без використання електронної системи закупівель (укладення прямих договорів) або шляхом застосування рамкових угод, з урахуванням особливостей, визначених Порядком.

Зокрема, експериментальним порядком запроваджено^[4]: процедуру розгляду Адміністрацією Держспецзв'язку письмових замовлень від заінтересованих державних замовників на закупівлю БпЛА та засобів РЕБ; необхідність надання вітчизняними виконавцями державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку БпЛА висновку експерта, що визначає можливу орієнтовну (очікувану) вартість БпЛА (її складової частини); визначення прибутку виконавця державного контракту (договору) у складі ціни, що може становити не більше 25 відсотків виробничої собівартості товарів, робіт та послуг.

Як зазначено у Звіті Мінстратегпрому про результати реалізації експериментального проєкту щодо здійснення оборонних закупівель БпЛА, засобів РЕБ вітчизняного виробництва (далі – *Звіт Мінстратегпрому*), експериментальний проєкт дав змогу учасникам експериментального проєкту використовувати спрощений механізм під час здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва, зокрема скасувавши низку проміжних етапів погодження, конкурентних процедур та уніфікованих підходів до кодифікації.

Прийняття таких змін вочевидь продиктоване викликами та потребами, які постали перед державою з метою забезпечення обороноздатності в умовах воєнного стану.

Також варто звернути увагу, що зазначений експериментальний проєкт діяв паралельно (не виключаючи) з іншими нормативно-правовими актами у цій сфері під час дії правового режиму воєнного стану.

Так, під час дії правового режиму воєнного стану процедура здійснення оборонних закупівель регулювалась, зокрема, постановами КМУ від 12.10.2022 № 1178 “Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування” (далі – *Постанова КМУ № 1178*) із затвердженими нею порядками, від 11.11.2022 № 1275 “Деякі питання здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану” (далі – *Постанова КМУ № 1275*) із затвердженими нею порядками та частково Законами України “Про публічні закупівлі” та “Про оборонні закупівлі”.

^[4] Як повідомляє громадська організація “StateWatch” у дослідженні “Порівняльний аналіз порядку закупівлі безпілотних систем”, розрахований на два роки експериментальний проєкт дав змогу приватним компаніям масштабувати виробництво БпЛА до сотень тисяч на один рік. Адже до цього виробництво дронів, їхня закупівля та постачання не були визначені законодавчо, що не давало змогу виробникам БпЛА розвиватися, та масштабуватися.

Варто зазначити, що вказаний перелік не є вичерпним та відображає тільки основні нормативно-правові акти, які регулюють правовідносини у сфері оборонних закупівель. Поряд з ними наявна велика кількість інших підзаконних та відомчих актів, які регулюють певні аспекти здійснення оборонних закупівель чи пов'язаних з ними процесів, та які будуть детально описані у цьому дослідженні.

Незважаючи на велику кількість нормативно-правових актів у сфері оборонних закупівель, до них постійно вносилися зміни. Так, за період з 24.03.2023 до 24.12.2024 до Постанови КМУ № 256 вносились зміни 11 разів.

Відсутність системного підходу та фрагментація нормативно-правової бази, що включає велику кількість нормативно-правових актів, наказів та інших розпорядчих / відомчих актів у сфері оборонних закупівель під час дії правового режиму воєнного стану, не сприяють забезпеченню передбачуваності та сталості правового регулювання у цій сфері, що створює корупційні ризики на будь-якому етапі як формування політики у цій сфері, так і безпосередньо під час здійснення закупівлі.

Разом з тим у зв'язку із закінченням строку дії Постанови КМУ № 256 (строк дії постанови становив 2 роки з моменту прийняття) ключовим етапом правового регулювання у сфері оборонних закупівель стало прийняття постанови КМУ від 20.12.2024 № 1450 "Про внесення змін до постанови КМУ від 11.11.2022 № 1275", якою було затверджено Порядок здійснення закупівлі безпілотних систем, засобів радіоелектронної боротьби тактичного рівня вітчизняного виробництва та їх складових частин" (далі – *Порядок здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275*), зокрема, інтегрувавши у цей Порядок правила та процедури здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва, які пройшли апробацію^[5] в рамках експериментального проєкту.

Отже, Міноборони та Адміністрація Держспецзв'язку (уповноважені ними служби державного замовника) здійснювали закупівлі БпЛА та засобів РЕБ для потреб ЗСУ відповідно до Порядку реалізації експериментального проєкту № 256 та наразі проводять закупівлі відповідно до Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275.

Варто зазначити, що згідно з Порядком здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 така закупівля здійснюється державними замовниками у сфері оборони, службами державного замовника, а також військовими частинами, організаціями (установами, закладами), що уповноважуються рішенням державного замовника у сфері оборони на здійснення закупівель та укладення державних контрактів (договорів). Тобто вказаним Порядком розширено перелік суб'єктів, на яких поширюється його дія.

^[5] Додатково у Звіті Мінстратегпрому наголошується, що експериментальний проєкт продемонстрував високу ефективність у забезпеченні потреб для оборони України в умовах воєнного стану. Його результати стали основою для вдосконалення нормативно-правового регулювання сфери оборонних закупівель, що дає змогу стверджувати про успішність та доцільність впроваджених змін.

З часу прийняття Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 до нього вже 6 разів вносилися зміни, які були ініційовані різними органами державної влади, зокрема Міноборони та Мінстратегпромом.

Постійна зміна правового регулювання у сфері оборонних закупівель не забезпечує передбачуваності законодавства та ускладнює розуміння процедури для учасників закупівель, наслідком чого може стати зловживання повноваженнями службовими / посадовими особами державного замовника / служб державного замовника під час укладення державного контракту (договору) на закупівлю БпЛА та засобів РЕБ, зокрема шляхом маніпулювання порядком здійснення оборонних закупівель (необґрунтованими змінами правил закупівель).

Особливо важливо звернути увагу на невизначеність ролей та дублювання функцій органів державної влади під час формування та реалізації політики оборонних закупівель. Так, Міноборони, Мінекономіки, Мінстратегпром^[6], Адміністрація Держспецзв'язку безпосередньо впливають на формування політики у сфері оборонних закупівель, зокрема шляхом розроблення змін до нормативно-правових актів у сфері оборонних закупівель та впровадження нових процедур у цій сфері.

Як повідомляє Мінекономіки, з метою системного удосконалення правового регулювання оборонних закупівель на законодавчому та підзаконному нормативному рівнях, а також запровадження ефективних механізмів парламентського та громадського контролю під час здійснення таких закупівель був розроблений проєкт постанови КМУ "Про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань удосконалення правових засад та реформування моделі оборонних закупівель", основними завданнями якої має бути координація дій органів виконавчої влади у сфері реформування оборонних закупівель; вдосконалення правових засад та механізмів закупівель; приведення нормативно-правової бази у відповідність до стандартів ЄС і НАТО; розробка регламенту щодо електронної системи закупівель для забезпечення прозорості оборонних закупівель.

Варто зазначити, що Національне агентство провело антикорупційну експертизу проєкту постанови КМУ "Про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань удосконалення правових засад та реформування моделі оборонних закупівель". У висновку антикорупційної експертизи було наголошено на важливості створення МРГ відповідно до рекомендацій Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України (далі – Стратегічний огляд), однією з яких передбачено, зокрема, узгодження ролей різних міністерств у сфері оборонних закупівель^[7].

Разом з тим недотримання системного підходу до формування та реалізації політики закупівель перешкоджає ефективному впровадженню міжнародних стандартів НАТО, зокрема імплементації рекомендацій Стратегічного огляду, які є пріоритетними в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО.

^[6] Відповідно до п. 1 постанови КМУ від 21.07.2025 № 905 "Деякі питання діяльності Міністерства оборони" постановлено ліквідувати Мінстратегпром, поклавши його функції на Міноборони.

^[7] <https://nazk.gov.ua/uk/documents/vysnovok-antykoriupciynoi-ekspertyzy-proektu-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-pro-utvorenniya-mizhvidomchoi-robochoi-grupy-z-pytan-udoskonalennya-pravovyh-zasad-ta-reformuvannya-modeli-oboronnyh-zakupivel/>

КЕЙС 1

Прикладом неузгоджених змін до нормативно-правових актів у сфері оборонних закупівель є проєкт постанови КМУ “Про внесення змін до п. 14 Порядку здійснення закупівлі безпілотних систем, засобів радіоелектронної боротьби тактичного рівня вітчизняного виробництва та їх складових частин”, розробником якого був Мінстратегпром.

У березні 2025 року Міноборони відповідно до §37-2 Регламенту КМУ та ч. 5 ст. 55 Закону України “Про запобігання корупції” звернулося до Національного агентства для визначення необхідності проведення антикорупційної експертизи проєкту постанови КМУ “Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11.11.2022 № 1275”, що стосувалося, зокрема, внесення змін до п. 14 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275. Варто зазначити, що Мінстратегпром як заінтересований орган був залучений до процедури погодження цих змін.

Водночас у квітні 2025 року Мінстратегпром у встановленому порядку надіслав до Національного агентства проєкт постанови КМУ “Про внесення змін до п. 14 Порядку здійснення закупівлі безпілотних систем, засобів радіоелектронної боротьби тактичного рівня вітчизняного виробництва та їх складових частин”. Цей проєкт постанови стосувався аналогічних за змістом змін, як і проєкт постанови, розробником якого був Міноборони, а саме внесення змін до п. 14 Порядку стосовно випадків змін істотних умов державного контракту (договору) на виготовлення і поставку БпЛА та засобів РЕБ.

Національне агентство під час здійснення антикорупційної експертизи виявило корупціогенний фактор, що полягав у можливості застосування різних суб’єктивних підходів під час практичної реалізації положення щодо зміни ціни в державному договорі (контракті), та надало рекомендації для його усунення. Разом з тим Національним агентством було наголошено на неузгодженості підходів різних міністерств під час внесення змін до нормативно-правових актів, що є одним з аспектів, який був взятий до уваги стороною НАТО під час розробки рекомендацій Стратегічного огляду^[8].

Таким чином, несистемність підходів під час розробки проєктів нормативно-правових актів у сфері оборонних закупівель підкреслює проблему неузгодженої політики виконавчої гілки влади, що не сприяє прогнозованій політиці держави у взаємодії з основними стейкхолдерами.

^[8] <https://nazk.gov.ua/uk/documents/vysnovok-antykoriupciynoi-ekspertyzy-proektu-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-pro-vnesennya-zmin-do-punktu-14-poryadku-zdiysnennya-zakupivli-bezpilotnyh-system-zasobiv-radioelektronnoi-borotby-taktychnogo-rivnya-vitchyznyanogo-vyrobnystva-ta-ih-sklad/>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони, Мінекономіки, Адміністрації Держспецзв'язку:

01	Посилити координацію та взаємодію між зацікавленими сторонами під час розробки нормативно-правових актів у сфері оборонних закупівель (чи змін до них) з метою вироблення єдиного підходу до нормативно-правового регулювання у сфері оборонних закупівель шляхом створення міжвідомчої робочої групи, яка складатиметься з представників різних міністерств, відповідальних за формування та реалізацію політики у сфері оборонних закупівель.
02	Забезпечити чіткий розподіл повноважень між різними міністерствами, відповідальними за політику оборонних закупівель у мирний час.
03	Розглянути доцільність визначення єдиного відповідального міністерства за формування політики оборонних закупівель на всіх етапах.
04	Налагодити взаємодію між міністерствами, відповідальними за політику оборонних закупівель, шляхом розробки і затвердження Урядом відповідного порядку взаємодії, який би чітко встановив порядок узгодження рішень визначених міністерств щодо формування політики оборонних закупівель.



Довідково. Рекомендації за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, проведеного в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України

Рекомендація 17. Переглянути та консолідувати законодавство у сфері закупівель для забезпечення підзвітності:

- реформувати законодавчу базу оборонних закупівель з метою забезпечення чіткого та всебічного законодавства, яке охоплює всі оборонні закупівлі та закупівлі, пов'язані з національною безпекою, з винятками, визначеними на обґрунтованому рівні, і таким чином забезпечити конкурентність та прозорість процедур закупівель;
- усунути законодавчі прогалини, таким чином нівелювати потенційні ризики для забезпечення доброчесності та підзвітності, зокрема:

у воєнний час проаналізувати розбіжності між правовими положеннями, законами, нормативно-правовими актами та наказами з метою виявлення прогалин, дублювання, суперечностей та правових неясностей, які перешкоджають їх застосуванню та знижують прозорість і підзвітність;

у мирний час проаналізувати та переглянути нормативну базу оборонних закупівель з метою посилення підзвітності та належного врядування, а також забезпечити заходи для зменшення можливих ризиків корупції, шахрайства, неефективного управління та неправомірної поведінки.

Рекомендація 6. Уточнити ролі різних міністерств у сфері оборонних закупівель:

- уточнити ролі різних міністерств у сфері оборонних закупівель шляхом упорядкування законодавчої та підзаконної бази, пов'язаної з оборонними закупівлями. Внести зміни до Закону України “Про оборонні закупівлі” та, можливо, до Закону України “Про публічні закупівлі”, щоб чіткіше визначити ролі Міністерства економіки, Міністерства оборони та Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості. Цей перегляд також має бути спрямований на посилення парламентського нагляду для досягнення вищого рівня підзвітності та прозорості державних закупівель.

Рекомендація 14. Зміцнити механізми нагляду за закупівлями:

- в рамках оборонних закупівель необхідно забезпечити незалежне функціонування механізмів нагляду шляхом посилення ролі Верховної Ради України, зокрема Комітету з питань національної безпеки, оборони та розвідки, у здійсненні наглядової функції та парламентського контролю за оборонними закупівлями;
- створити Міжвідомчу робочу групу з питань удосконалення нормативно-правової бази та розробки реформи оборонних закупівель відповідно до найкращих євроатлантичних практик, яка стане наглядовим механізмом за виконанням рекомендацій Стратегічного огляду оборонних закупівель України, спрямувати діяльність міжвідомчої робочої групи на координацію зусиль всіх національних оборонних інституцій;
- посилити співпрацю та обмін інформацією між відомствами сектору безпеки та оборони, що виконують функції закупівель; переглянути та впорядкувати законодавчу та підзаконну базу, що стосується оборонних закупівель;
- до складу робочої групи рекомендується включити представників усіх органів державної влади, відповідальних за формування та реалізацію державної політики у сфері оборонних закупівель, представників Комітету Верховної Ради України з питань національної безпеки, оборони та розвідки, оборонно-промислового комплексу та замовників у сфері оборони.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 2.

ДУБЛЮВАННЯ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВНИХ ЗАМОВНИКІВ У СФЕРІ ОБОРОНИ НА ЦЕНТРАЛІЗОВАНОМУ РІВНІ ПІД ЧАС РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Під час дії правового режиму воєнного стану необхідність оперативного забезпечення бойових підрозділів ЗСУ озброєнням, військовою та спеціальною технікою відіграє вагомий роль також і у визначенні вектора здійснення політики у сфері оборонних закупівель. Так, у зв'язку із збільшенням кількості державних замовників у сфері оборони та служб державного замовника виникає необхідність аналізу їх повноважень, зокрема з метою недопущення наявності конфлікту функцій.

Постанова КМУ від 03.03.2021 № 363 “Питання оборонних закупівель”^[9] (далі – Постанова № 363) визначає державних замовників у сфері оборони, серед яких, зокрема, Міноборони та Адміністрація Держспецзв'язку. Варто зазначити, що 06.06.2024 розділ IX “Прикінцеві та перехідні положення” Закону України “Про Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України” доповнено п. 2², яким, зокрема, встановлено, що протягом дії воєнного стану, Держспецзв'язку має право у порядку, встановленому КМУ, здійснювати закупівлі БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня, боєприпасів (які використовують із БпЛА) та їх складових частин для власних потреб, потреб ЗСУ, Національної гвардії України, Держприкордонслужби, СБУ, Національної поліції України, а також для потреб інших складових сил безпеки та сил оборони відповідно до поданих замовлень.

Як було зазначено вище, у період проведення дослідження саме Міноборони та Адміністрація Держспецзв'язку (уповноважені ними служби державного замовника) здійснювали закупівлі БпЛА та засобів РЕБ для потреб ЗСУ. ДП Міноборони “АОЗ”^[10] та Департамент забезпечення Адміністрації Держспецзв'язку^[11] визначено службами державних замовників на здійснення закупівель та укладення державних контрактів на закупівлю товарів, робіт і послуг оборонного призначення та інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб складових сектору безпеки і оборони.

За наданою ДП Міноборони “АОЗ” інформацією, закупівля БпЛА та засобів РЕБ почала здійснюватися з лютого 2024 року на виконання доведеного Міноборони запиту на постачання товарів, робіт і послуг оборонного призначення, закупівля яких здійснюється за рахунок коштів, передбачених бюджетною програмою КПКВК 2101150/11.

^[9] Варто звернути увагу, що відповідно до п. 2 Постанова КМУ від 03.03.2021 № 363 “Питання оборонних закупівель” також визначено на період воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях обласні, Київську міську, державні (військові) адміністрації або уповноважені ними структурні підрозділи із статусом юридичної особи публічного права державними замовниками у сфері оборони щодо здійснення закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення (товарів подвійного використання) для потреб Збройних Сил, інших військових формувань на запит військових частин Збройних Сил, інших військових формувань <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2021-%D0%BF#Text>.

^[10] Порядок використання ДП Міноборони “АОЗ” коштів, передбачених у державному бюджеті для здійснення закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення, затверджено постановою КМУ від 16.06.2023 № 494 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/494-2023-%D0%BF#n11>

^[11] Наказ Адміністрації Держспецзв'язку від 15.04.2022 № 132 “Про визначення служби державного замовника”

Адміністрація Держспецзв'язку зазначила, що відповідно до потреб ЗСУ у БПЛА та засобах РЕБ у період з березня 2023 року по березень 2025 року Департаментом забезпечення Адміністрації Держспецзв'язку укладались договори на закупівлю відповідного обладнання.

Так, ДП Міноборони "АОЗ" здійснює закупівлі БПЛА та засобів РЕБ виключно для ЗСУ на підставі доведеного до них Переліку і обсягу закупівель (див. корупційний ризик 3), водночас Адміністрація Держспецзв'язку наділена повноваженнями закуповувати БПЛА та засоби РЕБ як для потреб ЗСУ, такі і для потреб інших заінтересованих державних замовників на підставі письмових замовлень (див. корупційний ризик 11).

Разом з тим порядок планування оборонних закупівель у ЗСУ не передбачає визначення окремого переліку і обсягу закупівель, які має здійснювати Адміністрація Держспецзв'язку для ЗСУ, що разом із відсутністю порядку розгляду письмових замовлень від заінтересованих державних замовників та визначеної взаємодії між ними (корупційний ризик 10) створює ризик дублювання функцій. Зазначене не дає змогу застосовувати єдиний підхід до планування на основі даних та, відповідно, раціонального визначення потреби у забезпеченні БПЛА та засобами РЕБ.

Крім того, державні замовники у сфері оборони можуть визначити порядок проведення закупівель, зокрема укладення державних договорів, враховуючи особливості, встановлені нормативно-правовими актами^[12]. Так, прийняті відомчі / розпорядчі акти можуть уточнювати процедурні аспекти, наприклад щодо збирання та оцінки комерційних пропозицій, порядку перевірки контрагента, перерахування попередньої оплати тощо.

Щодо поставки товару, за інформацією Міноборони, приймання / контроль якості БПЛА та засобів РЕБ здійснювалися військовими представництвами, тобто представництвом державного замовника, відповідно до умов договорів та технічної специфікації, яка зазначена у договорах. Водночас, як зазначає Адміністрація Держспецзв'язку, під час постачання відповідного товару уповноваженими особами Департаменту забезпечення Адміністрації Держспецзв'язку проводиться перевірка його комплектності відповідно до умов державного контракту, а також здійснюється огляд на наявність механічних ушкоджень, вибіркоким методом в окремих випадках перевіряється його працездатність. Разом з поставленим товаром виконавець державного контракту надає сертифікат якості.

^[12] Порядок проведення закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення, що становлять державну таємницю, а також закупівлі озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боеприпасів та їх складових частин, послуг із розроблення, ремонту, модернізації озброєння, військової і спеціальної техніки, боеприпасів та їх складових частин та товарів, робіт і послуг для будівництва військових інженерно-технічних і фортифікаційних споруд без застосування видів (процедур) закупівель, визначених Законами України "Про оборонні закупівлі" та "Про публічні закупівлі", зокрема порядок укладення державних контрактів (договорів), визначається державним замовником (п. 43 Особливостей здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану, затверджених постановою КМУ № 1275).

Варто звернути увагу на різний підхід до предмета закупівлі. Так, за інформацією служб державного замовника, ДП Міноборони “АОЗ” здійснює закупівлю виключно кодифікованих БпЛА та засобів РЕБ, водночас Адміністрація Держспецзв’язку закуповує, крім кодифікованих БпЛА, також інноваційні некодифіковані БпЛА та засоби РЕБ.

Громадська організація “ID Ukraine” звертає увагу, що дублювання повноважень ДП Міноборони “АОЗ” та Адміністрації Держспецзв’язку призводить до затримок у погодженнях, розмиття відповідальності, перевитрат бюджетних коштів і створення зайвих бар’єрів для постачальників, що ускладнює своєчасне забезпечення ЗСУ необхідними засобами зв’язку та захисту інформації.

Отже, порядок здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ двома державними замовниками у сфері оборони для потреб ЗСУ характеризується застосуванням різних процедур, що свідчить про відсутність взаємоузгодженості та єдності закупівельної практики (в тому числі й розуміння процедур закупівель виконавцями договорів). Зазначене сприяє дублюванню функцій двох державних замовників у сфері оборони, що не дає змогу розділити сфери їх відповідальності.

Офіс підтримки змін в системі Міноборони також зазначає, що до довгострокових системних змін належить чітке розмежування ролей у системі закупівель. Сьогодні частина функцій дублюється або перетинається між Міноборони, ГШ ЗСУ, логістичними структурами та новими закупівельними організаціями, що призводить до затримки процесів і втрати відповідальності.

Громадська організація “StateWatch” у дослідженні “Порівняльний аналіз порядку закупівлі безпілотних систем” здійснила порівняння обсягу фінансування закупівлі БпЛА державними замовниками у сфері оборони. Проаналізувавши інформацію, зазначену в таблиці, можна дійти висновку, що Адміністрація Держспецзв’язку та ДП Міноборони “АОЗ” здійснюють найбільш масштабні закупівлі БпЛА серед державних замовників у сфері оборони, що підкреслює їх провідну роль та зумовлює особливу важливість дотримання принципів прозорості та ефективності під час здійснення оборонних закупівель.

Порівняльна таблиця обсягу фінансування закупівлі БпЛА

Державний замовник	2024	2025
АОЗ ⁴	69,3 млрд грн	128 млрд грн
ДССЗЗІ ⁵	75 млрд грн	46,9 млрд грн
НГУ ⁶	1,6 млрд грн	2,7 млрд грн
НПУ ⁷	218,5 млн грн	544,1 млн грн
Разом	146 млрд грн	178 млрд грн

[13]

^[13] <https://statewatch.org.ua/publications/porivnialnyy-analiz-poriadku-zakupivli-bezpilotnykh-system-za-priamymy-kontraktamy/>

Разом з тим з 01.07.2025 функціонал, який виконувала Адміністрація Держспецзв'язку в межах проєкту "Армія дронів бонус", також відомого як "е-бали", перейшов до Мінцифри, Міноборони, ДП Міноборони "АОЗ" та оборонного кластера Brave1^[14]. Вказана тенденція свідчить про прагнення державних замовників уніфікувати підходи та масштабувати єдині ефективні практики під час здійснення централізованих закупівель БПЛА та засобів РЕБ.

Разом з тим варто наголосити і на відсутності системного підходу до формування та реалізації державної політики закупівель під час здійснення закупівель із використанням державних гарантій в системі Міноборони.

Як зазначає Міноборони, державні гарантії – це додатковий фінансовий інструмент закупівель військової техніки для ЗСУ з довгим циклом виробництва. За допомогою таких гарантій Міноборони масштабує спроможності вітчизняного оборонно-промислового комплексу^[15]. Так, загальна сума державних гарантій, передбачених Державним бюджетом на 2024 рік, перевищила 24 млрд грн^[16].

Слід зазначити, що відповідно до п. 2 постанови КМУ від 26.10.2016 № 779 "Деякі питання виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави" (далі – постанова КМУ № 779) передбачено, зокрема, що Міноборони надається право:

1. укладати із суб'єктами господарювання - резидентами України (далі – суб'єкти господарювання) господарські договори на закупівлю товарів, робіт і послуг для виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави (далі – господарські договори), оплата за якими здійснюється в строк не менше ніж 36 місяців (за умови залучення кредитів у національній валюті) та не менше ніж 60 місяців (за умови залучення кредитів в іноземній валюті), із можливістю дострокової оплати;
2. брати бюджетні зобов'язання у відповідному бюджетному періоді для виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави, що виконуються із залученням кредитів (позик):
 - у національній валюті під державні гарантії суб'єктами господарювання, у межах та на умовах відповідних господарських договорів, укладених на виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави;
 - в іноземній валюті під державні гарантії суб'єктами господарювання, у межах та на умовах відповідних господарських договорів, укладених на виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави, у тому числі з урахуванням фактичних витрат, здійснених на виконання умов кредитних договорів (у тому числі внаслідок зміни курсу гривні до іноземних валют та плаваючої ставки за кредитом у відповідний період).

^[14] <https://cip.gov.ua/ua/news/peredayemo-dali-e-bali-virushayut-u-velike-plavannya>

^[15] <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-uklalo-z-privatnim-virobnikom-pershii-kontrakti-pid-derzhavni-garantiyi-na-4-4-mlrd-grn-dmitro-klimenkov>

^[16] <https://mod.gov.ua/news/oboronni-kontrakti-pid-derzhgarantiyi-vikonuyutsya-z-viperedzhennyam-grafika>

Витрати із сплати відсотків за користування кредитами (позиками), які залучаються суб'єктами господарювання під державні гарантії для виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави, включаються суб'єктами господарювання до ціни товарів, робіт і послуг за господарськими договорами (пп. 1 п. 4 постанови КМУ № 779).

Також згідно з п. 5 постанови КМУ № 779 покладено обов'язок на замовників (в розумінні цієї постанови, зокрема, Міноборони) здійснювати контроль за належним виконанням суб'єктами господарювання умов господарських договорів.

Крім того, відповідно до п. 4 розділу “Прикінцеві положення” Закону України “Про Державний бюджет України на 2025 рік”, зокрема, на Міноборони покладено обов'язок передбачати у межах видатків державного бюджету на їх утримання на відповідний рік протягом строку дії відповідних господарських договорів про закупівлю товарів, робіт і послуг для виконання програм, пов'язаних з підвищенням обороноздатності і безпеки держави, необхідні кошти для їх оплати, включаючи щомісячну сплату відсотків за користування кредитами (позиками), залученими під державні гарантії суб'єктами господарювання - резидентами України. До того ж передбачається, що Міноборони бере бюджетні зобов'язання за програмами, пов'язаними з підвищенням обороноздатності і безпеки держави, що реалізуються із залученням кредитів (позик) під державні гарантії суб'єктами господарювання - резидентами України.

Разом з тим в абз. 6 - 7 п.п. 6 п. 5 Положення про Департамент закупівель Міністерства оборони України, затвердженого наказом Міноборони від 11.06.2025 № 383/нм, визначено, що Департамент закупівель Міноборони відповідно до покладених на нього повноважень здійснює, зокрема, забезпечення укладення державних контрактів (договорів) на закупівлю товарів оборонного призначення, визначених програмою підвищення обороноздатності і безпеки держави (далі – Програма); укладає в установленому порядку державні контракти (договори) на закупівлю озброєння та військової техніки, передбачені Програмою за бюджетними програмами (підпрограмами), відповідальним за які є Департамент.

Варто зазначити, що укладення договорів із залученням державних гарантій варто розглядати як важливий інструмент фінансування закупівель під час дії правового режиму воєнного стану.

Водночас, враховуючи вищевикладене, покладення на Департамент закупівель Міноборони повноваження укладати державні контракти (договори) із залученням державних гарантій та здійснювати контроль за належним виконанням суб'єктами господарювання умов таких договорів може стати передумовою для виникнення корупційних ризиків, зокрема, внаслідок поєднання функцій формування та реалізації політики.

Так, тривале поєднання функцій з формування та реалізації політики в частині, що стосується закупівель, сприяє наділенню надмірними дискреційними повноваженнями службових та посадових осіб Міноборони під час вибору контрагента, визначення цін товарів оборонного призначення та ведення переговорів, що може сприяти поширенню корупційних практик під час укладення державних контрактів (договорів).

Крім того, виконання Міноборони функцій, пов'язаних із безпосереднім здійсненням закупівлі та укладенням договору, не сприятиме забезпеченню розбудови цілісної політики у сфері оборонних закупівель, зокрема, з огляду на функціонування закупівельної агенції в управлінні Міноборони.

Отже, поєднання функцій з формування та реалізації політики в частині, зокрема, закупівель за державними гарантіями наділяє службових / посадових осіб Міноборони надмірними дискреційними повноваженнями, які можуть використовуватись для вчинення корупційних правопорушень або правопорушень, пов'язаних з корупцією.

Підсумовуючи наведене вище, варто наголосити на необхідності чіткого розмежування ролей у системі здійснення оборонних закупівель задля уникнення дублювання функцій та створення передумов для виникнення корупційних ризиків.



**Рекомендації Національного агентства для Міноборони,
Адміністрації Держспецзв'язку:**

01	Розглянути доцільність визначення чіткого розподілу повноважень між Адміністрацією Держспецзв'язку, Міноборони та ДП Міноборони "АОЗ" під час здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ.
02	Міноборони завершити процес розподілу формування та реалізації політики закупівель.
03	Забезпечити узгодження дій та координацію заходів, пов'язаних із забезпеченням ЗСУ озброєнням, військовою та спеціальною технікою, ракетами і боєприпасами, іншими матеріально-технічними засобами.



Довідково. Рекомендації за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, проведеного в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України

Рекомендація 4. Стандартизувати практики оборонних закупівель:

- необхідно стандартизувати практики оборонних закупівель серед різних установ сектору безпеки та оборони, які наразі мають різні підходи до їх практичного застосування.

Рекомендація 6. Уточнити ролі різних міністерств у сфері оборонних закупівель:

- уточнити ролі різних міністерств у сфері оборонних закупівель шляхом упорядкування законодавчої та підзаконної бази, пов'язаної з оборонними закупівлями. Внести зміни до Закону України “Про оборонні закупівлі” та, можливо, до Закону України “Про публічні закупівлі”, щоб чіткіше визначити ролі Міністерства економіки, Міністерства оборони та Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості. Цей перегляд також має бути спрямований на посилення парламентського нагляду для досягнення вищого рівня підзвітності та прозорості державних закупівель.



РОЗДІЛ II. КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ НА ЕТАПІ ПЛАНУВАННЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 3.

НАДІЛЕННЯ НАДМІРНИМИ ДИСКРЕЦІЙНИМИ ПОВНОВАЖЕННЯМИ ПОСАДОВИХ/ СЛУЖБОВИХ ОСІБ ГШ ЗСУ ТА МІНОБОРОНИ ПРИ ФОРМУВАННІ ПОТРЕБИ ТА ПРОПОЗИЦІЙ ДО ПЕРЕЛІКУ ТА ОБСЯГУ З МЕТОЮ ПЛАНУВАННЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ДЛЯ ЗСУ

Планування оборонних закупівель є необхідним та невід'ємним етапом для здійснення ефективних закупівель, в тому числі БпЛА та засобів РЕБ.

В умовах ведення активних бойових дій та відсічі збройної агресії російської федерації питання ефективної організації системи формування потреби у БпЛА та засобах РЕБ набуває критичного значення для забезпечення обороноздатності України. Враховуючи стратегічну роль БпЛА та засобів РЕБ під час відсічі збройної агресії та їх вирішальний вплив на бойову ефективність ЗСУ, слід звернути увагу на нормативне врегулювання механізмів формування потреби у таких засобах.

Процес визначення потреби у БпЛА та засобах РЕБ безпосередньо впливає на подальші оборонні закупівлі, які здійснюються державними замовниками у сфері оборони та службами державного замовника. Крім того, здійснення централізованих закупівель БпЛА та засобів РЕБ для потреб ЗСУ неможливе без чітко визначеної потреби (переліків та обсягів). Так, ДП Міноборони "АОЗ" як служба державного замовника здійснює закупівлю у межах доведеного витягу з Переліку (зміни до нього) та виключно кодифікованих систем БпЛА та засобів РЕБ.

Механізм організації планування (формування та коригування) заходів закупівлі товарів, робіт і послуг на постачання, (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг (за КПКВ 2101150) в інтересах ЗСУ визначає *Інструкція з планування оборонних закупівель товарів, робіт і послуг на постачання (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки,*

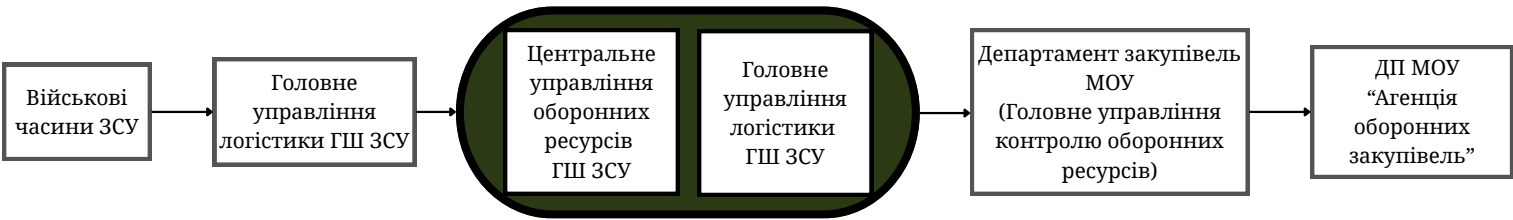
ракет і боєприпасів, іншого військово-технічного майна і послуг в інтересах Збройних Сил України в умовах правового режиму воєнного стану, затверджена наказом Міноборони від 11.04.2024 №226^[17] (далі – Інструкція № 226).

За інформацією Міноборони та ДП Міноборони “АОЗ”, Інструкція № 226 є основним актом, що регулює порядок планування оборонних закупівель товарів, робіт і послуг на постачання для ЗСУ в умовах правового режиму воєнного стану. Варто зазначити, що за період 2024 – 2025 рр. вказана Інструкція зазнала значних змін. Попри це порядок планування потреби для забезпечення ЗСУ все ще вимагає уточнення та доопрацювання.

Так, відповідно до Інструкції № 226 для проведення відповідних оборонних закупівель готується Перелік та обсяги товарів, робіт і послуг на постачання (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг (за КПКВ 2101150) в інтересах Збройних Сил України на відповідний період (далі – Перелік) з визначенням видатків на їх виконання на бюджетний рік за формою, наведеною у додатку до Інструкції.

Відповідальним за формування (коригування) Переліку є Департамент закупівель Міноборони. Сформований за результатами опрацювання пропозицій Перелік Департамент закупівель подає на затвердження заступнику Міністра оборони України (згідно з розподілом обов'язків) (п.п. 3, 6 Інструкції № 226).

ПЛАНУВАННЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ



Щодо формування потреби

Відповідно до абз. 1 п. 4 Інструкції № 226 Перелік формується на підставі потреби в озброєнні, військовій та спеціальній техніці, ракетах і боєприпасах, іншому військово-технічному майні, яка визначається ГШ ЗСУ на три роки (далі – потреба).

За результатами експертних обговорень встановлено, що на практиці формування потреби здійснюється, зокрема, на підставі зібраної щоквартально інформації від військових частин, водночас відсутність чітко встановлених порядку та форми збирання потреби від військових частин створює непрозору процедуру та складність в отриманні узгодженої та необхідної інформації від військових частин для формування потреби.

^[17] <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0226322-24#Text>

Варто зазначити, що Головне управління логістики Генерального штабу Збройних Сил України (далі – ГУЛ ГШ ЗСУ) до кінця третього кварталу поточного року формує зазначену вище потребу, яка затверджується начальником ГШ ЗСУ (абз. 2 п. 4 Інструкції № 226).

Сформована та затверджена потреба є узагальненим та вихідним документом, який можна вважати основою для формування Переліку, на підставі якого здійснюються оборонні закупівлі для потреб ЗСУ.

Відсутність чіткого порядку формування потреби спричиняє корупційні ризики внаслідок наділення службових / посадових осіб ГШ ЗСУ надмірними дискреційними повноваженнями щодо можливості невключення до потреби в товарах оборонного призначення, зокрема певних видів БпЛА, та / або включення конкретних назв БпЛА, які виготовляються одним виробником (без зазначення аналогу за технічними характеристиками), що може призвести до надмірних бюджетних витрат.

Також благодійною організацією “Благодійний Фонд “Спільнота Стерненка” (далі – БО “БФ “Спільнота Стерненка”) було проведено анонімне електронне опитування, в якому взяли участь 128 підрозділів Сил оборони України. Мета опитування – отримати узагальнену інформацію від представників підрозділів щодо актуального стану, викликів та потреб в сфері державного забезпечення засобами FPV. За результатами наданих відповідей можна виокремити ключові тенденції, проблемні зони та пріоритетні напрями для подальшої підтримки та оптимізації роботи забезпечення підрозділів.

Одним з питань в опитуванні було: “Чи достатню кількість FPV від держави отримує ваш підрозділ?” (див. діаграму).

Чи достатню кількість FPV від держави отримує ваш підрозділ?



Інфографіка БО “БФ “Спільнота Стерненка”

Щодо формування Переліку

Відповідно до п. 5 Інструкції № 226 Центрального управління оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України (далі – ЦУОР ГШ ЗСУ) спільно з ГУЛ ГШ ЗСУ, на підставі затвердженої потреби та списку перехідних контрактів, у межах спланованого фінансового ресурсу формують пропозиції до Переліку з визначенням пріоритетів у закупівлі товарів, робіт і послуг оборонного призначення в інтересах ЗСУ, зокрема:

за I пріоритетом визначаються номенклатура та обсяги закупівлі (розроблення, модернізації, ремонту) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг, *забезпечені фінансовим ресурсом, що становлять невідкладну потребу ЗСУ;*

за II пріоритетом визначаються номенклатура та обсяги закупівлі (розроблення, модернізації, ремонту) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг, які не забезпечені фінансовим ресурсом, але їх постачання критично впливає на спроможність виконання ЗСУ бойових завдань за призначенням.

Сформовані пропозиції до Переліку затверджуються заступником начальника ГШ ЗСУ (згідно з розподілом обов'язків) та надаються до Департаменту закупівель в письмовій та електронній формі не пізніше 10 грудня року, що передуює бюджетному.

Разом з тим за результатами експертних обговорень встановлено, що не існує жодного порядку взаємодії між ЦУОР ГШ ЗСУ та ГУЛ ГШ ЗСУ на етапі спільного формування пропозицій до Переліку.

Слід також зазначити, що п. 4.2 розділу 4 Порядку взаємодії Міністерства оборони України із службою державного замовника – державним підприємством Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель” щодо здійснення оборонних закупівель під час дії правового режиму воєнного стану, затверджено наказом Міноборони від 12.02.2025 № 96 (далі - Порядок взаємодії № 96), передбачає, що, зокрема, за I пріоритетом визначається номенклатура та обсяг закупівлі, яка забезпечена фінансовим ресурсом для першочергового забезпечення потреб ЗСУ у поточному році та підлягає негайному контрактуванню; за II пріоритетом визначаються номенклатура та обсяги закупівлі, яка не забезпечена фінансовим ресурсом, але критично важлива для потреб ЗСУ. По номенклатурі та обсягу закупівлі, яка визначена за II пріоритетом (іншими пріоритетами) Переліку, проводиться передконтрактна робота та укладаються угоди про наміри, видаються сертифікати кінцевого споживача для отримання ліцензій.

Крім того, відповідно до п. 5.2.6.3 Порядку взаємодії № 96 державні контракти (договори) укладаються в межах показників, передбачених на постачання до ЗСУ озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг за I пріоритетом Переліку.

Отже, віднесення товарів оборонного призначення до першого пріоритету прямо впливає на нагальність забезпечення такими товарами, відповідно, і на безпосереднє здійснення їх закупівлі в межах наявних бюджетних асигнувань.

Такий ризик підтверджений і за результатами інтерв'ю з вітчизняними виробниками БпЛА, які звертали увагу на існування проблем під час планування оборонних закупівель, зокрема щодо недостатності інформації, за яким принципом виробник чи його виріб включається до потреби та Переліку. Також зазначалось про ймовірну непрозорість (відсутність критеріїв) включення виробу до I або II пріоритету.

Відповідно до абз. 4 п. 6 Інструкції № 226 витяг із Переліку Департамент закупівель Міноборони доводить до служби державного замовника.

Варто зазначити, що згідно з п.п. 4.1 та 4.2 Порядку взаємодії № 96 витяг із Переліку (зміни до нього) доводяться Департаментом закупівель Міноборони до ДП Міноборони "АОЗ" для організації закупівель та Переліком визначаються номенклатура, обсяг закупівель та орієнтований фінансовий ресурс, який розділено на I та II пріоритети. Також додаток до Інструкції № 226 та додаток 1 до Порядку взаємодії № 96 визначають необхідність зазначення орієнтованої вартості / вартості товару.

Відсутність критеріїв та чітко визначеного порядку формування пропозицій до Переліку наділяє службових / посадових осіб ЦУОР ГШ ЗСУ та ГУЛ ГШ ЗСУ надмірними дискреційними повноваженнями під час включення / невключення товару до пропозицій Переліку (як I, так і II пріоритету), зокрема БпЛА та засобів РЕБ, що містяться у потребі, та визначення пріоритетності таких товарів.

Зважаючи на те, що віднесення конкретних товарів до Переліку є основоположним етапом для подальшого здійснення закупівель, наявність чіткого порядку та критеріїв віднесення предметів до відповідних категорій пріоритетності є критично необхідною.



Рекомендації Національного агентства для
Міноборони:

01	Розробити та внести зміни до Інструкції № 226 щодо визначення критеріїв включення / невключення товарів оборонного призначення до Переліку та обсягів товарів, робіт і послуг на постачання (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг в інтересах Збройних Сил України на відповідний період.
02	Розробити концепцію інформаційно-комунікаційної системи для автоматизації та оптимізації процесу аналізу потреби та формування Переліку та обсягів товарів, робіт і послуг на постачання (розроблення, модернізацію, ремонт) озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та іншого військово-технічного майна і послуг в інтересах Збройних Сил України на відповідний період.



Довідково. Рекомендації за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, проведеного в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України

Рекомендація 5. Запровадити рішення для інтегрованої рамкової системи довгострокового планування:

- розробити стратегічну систему оборонного планування, враховуючи складність виробництва та ефективність промислової бази, яка охоплює повний життєвий цикл управління, для придбання та підтримки військових потреб як доповнення до оборонного планування.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 4.

ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБИ У ЗАКУПІВЛІ БПЛА ТА ЗАСОБАХ РЕБ БЕЗ ВРАХУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ЩОДО ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПОЛІ БОЮ, ЩО СТВОРЮЄ ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ МАНІПУЛЮВАНЬ ТА КОРУПЦІЙНИХ ЗМОВ НА ЕТАПІ ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗСУ

Варто наголосити, що складовою формування потреби на основі спроможностей має бути отримання зворотного зв'язку від військових частин щодо ефективності того чи іншого виробу.

За інформацією НАБУ корупційним ризиком під час здійснення оборонних закупівель є відсутність злагодженої оцінки ефективності конкретних видів БпЛА та механізму накопичення відомостей про практику використання БпЛА (результати та конструктивні особливості) з метою покращення виробів та процедури закупівлі.

Вказана проблема також підтверджується експертами Проєкту реформи оборонних закупівель, які зазначають, що закупівля БпЛА часто не відповідає актуальним потребам бойових підрозділів. Це зумовлено тим, що формування вимог до тактико-технічних характеристик та обґрунтування потреби відбувається централізовано ГШ ЗСУ, без належного зворотного зв'язку з реальними користувачами (бойовими підрозділами), що призводить до закупівлі техніки, яка виявляється малоефективною або застарілою до моменту її постачання.

Тому формування потреби на основі отриманих даних є надзвичайно важливим фактором як для забезпечення ЗСУ ефективними та дієвими БпЛА, так і для прогнозування тенденцій забезпечення та визначення недоліків під час формування потреби.

При цьому варто звернути увагу, що вже на цей час існує велика кількість ІТ-рішень, які можуть сприяти в отриманні такого фідбеку, як, наприклад, інформаційно-комунікаційна система управління постачанням товарів та послуг для потреб ЗСУ “DOT-Chain”^[18] (далі – система “DOT-Chain”) та бойова система DELTA^{[19] [20]}.

^[18] <https://dotua.org/ua/dot-prezentuvav-it-sistemu-i-aka-maje-pokrashhiti-zabezpecennia-viiskovix-na-fronti/>

^[19] <https://www.facebook.com/watch/?v=1194328181785172>

^[20] <https://www.zsu.gov.ua/news/delta-uvijshla-v-trijku-najpopulyarnishyh-bojovih-system-yaku-vijskovi-vykorystovuyut-najchastishe>

Так, за інформацією Адміністрації Держспецзв'язку, на підставі внесених військовими частинами ЗСУ, іншими складовими сектору безпеки і оборони відомостей і нарахованих за результатами верифікації балів в інформаційно-комунікаційній системі "Інтеграційна платформа "Дельта" ЗСУ" відповідальні особи формують звіт за підсумками місяця із загального електронного шару (Army of Drones "Верифіковані ураження") щодо статистики ефективності та результативності військових частин під час знищення живої сили, військової та спеціальної техніки й інших об'єктів противника з використанням БПЛА та артилерійських систем та надають пропозиції щодо додаткового постачання військових частин ЗСУ, інших складових сектору безпеки і оборони згідно зі статистикою результативності з урахуванням фактичної наявності БПЛА і засобів РЕБ.

Більше того, за інформацією, розміщеною на офіційному сайті Міноборони, КМУ прийняв постанову, що вдосконалює програму *Армія дронів бонус* – систему мотивації та накопичення балів для військових підрозділів за верифіковані ураження ворожих цілей, також відому, як е-бали, яка є інструментом бойової ефективності, прозорості й довіри між фронтом і тилом^[21].

Із серпня 2025 року на зароблені бойові бали підрозділи можуть замовляти БПЛА, наземні роботизовані комплекси та засоби РЕБ українського виробництва у каталозі Brave1 Market^[22], що розширить асортимент ефективних технологій для українських військових. Опрацювання замовлень від військових, укладення контрактів між виробником і ДП Міноборони "АОЗ" та управління доставкою здійснюється через DOT-Chain Defence.

Нова модель програми *Армія дронів бонус* реалізована завдяки інтеграції Brave1 Market, системи DELTA та DOT-Chain Defence, що дає змогу підрозділам обмінювати бали, нараховані за верифіковане знищення або ураження ворожих цілей, на БПЛА, засоби РЕБ та іншу техніку від українських виробників у маркетплейсі.

За словами Першого віцепрем'єр-міністра — Міністра цифрової трансформації Михайла Федорова, вказана модель працює за такою схемою: підрозділи отримують бали за верифіковані ураження та знищення ворожих цілей; у Brave1 Market через авторизацію в DELTA вони замовляють дрони та іншу техніку українських виробників; постачання підрозділам напрямку забезпечується виробниками через DOT-Chain Defence; завдяки цьому термін від замовлення до постачання на фронт у середньому становить 10 днів, рекорд – 5 днів^[23].

Таким чином, аналіз інформації, яка міститься у вказаних системах, зокрема зважаючи на їх тісну взаємодію та оперативність, дає можливість отримати ґрунтовну базу даних щодо ефективності застосування конкретних БПЛА та засобів РЕБ безпосередньо на полі бою.

^[21] <https://dpa.mod.gov.ua/page/e-bali-20-bilse-texnologii-svidse-postacannia-zavdiaki-integraciyi-brave1-market-i-dot-chain-defence>

^[22] <https://market-brave1.delta.mil.gov.ua/>

^[23] <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-viiskovi-vzhe-zamovyly-droniv-na-ponad-1-mlrd-hrn-za-boiovi-baly-cherez-marketpleis>

Попри це, на сьогодні нормативно не передбачено механізм збору та необхідності врахування інформації щодо ефективності БПЛА та засобів РЕБ в умовах бойового застосування під час формування потреби та Переліку, що, своєю чергою, становить ризик внесення до Переліку та в подальшому закупівлі неефективних засобів.



Рекомендації Національного агентства для
Міноборони:

01	Розробити та внести зміни до Інструкції № 226 та інших нормативно-правових / відомчих актів щодо визначення необхідності формування потреби та Переліку на основі обґрунтованої інформації (даних) щодо конкретного товару оборонного призначення.
02	Розробити чіткий алгоритм отримання зворотного зв'язку від військових частин щодо ефективності бойового застосування БПЛА та засобів РЕБ (за доцільності, із використанням інформаційно-комунікаційної системи управління постачанням товарів та послуг для потреб ЗСУ "DOT-Chain", бойової системи DELTA та інших інформаційних систем).



Довідково. Рекомендації за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, проведеного в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України

Рекомендація 12. Запровадити єдине планування на основі спроможностей:

- головні аспекти впровадження включають розробку політик та законодавчих рамок, які визначають ролі, обов'язки та процедури для єдиного планування та закупівель на основі спроможностей.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 5.

ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБИ У БПЛА ТА ЗАСОБАХ РЕБ ЗА КОНКРЕТНИМИ НАЗВАМИ ВИРОБІВ, ЩО СТВОРЮЄ ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ МАНІПУЛЮВАНЬ ТА КОРУПЦІЙНИХ ЗМОВ НА ЕТАПІ ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗСУ

З огляду на викладену вище непрозорість процесу формування потреби та пропозицій до Переліку, які є основою для подальшого здійснення закупівель та належного забезпечення війська на полі бою, варто зосередити увагу не тільки на процедурних недоліках на етапі планування, але й на змістовому наповненні потреби та в подальшому пропозицій до Переліку.

Як було встановлено в результаті експертних обговорень, за усталеною практикою на етапі формування потреби військовими частинами подаються пропозиції із зазначенням конкретних назв виробів БпЛА.

Варто зауважити, що в сукупності з відсутністю критеріїв та порядку формування потреби та пропозицій до Переліку, наділення посадових / службових осіб ЦУОР ГШ ЗСУ та ГУЛ НШ ЗСУ надмірними дискреційними повноваженнями шляхом внесення пропозицій до Переліку, визначення пріоритетності номенклатури, а також можливістю внесення до Переліку конкретних назв виробів без зазначення їх аналогів чи тактико-технічних характеристик, свідчить про наявність корупційного ризику, а саме – можливість вступу у злочинну змову з виробниками конкретних БпЛА для їх подальшого внесення до пропозицій до Переліку і пріоритету.

Разом з тим, згідно з п. 7 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 закупівля БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) Адміністрацією Держспецзв'язку (уповноваженою нею службою державного замовника) відповідно до цього Порядку може здійснюватися для потреб Держспецзв'язку, ЗСУ, Національної гвардії, Держприкордонслужби, СБУ, Національної поліції, а також для потреб інших складових сил безпеки та сил оборони на підставі письмового замовлення, в якому зазначаються, зокрема, інформація про тактико-технічні характеристики БпЛА та/або засобу РЕБ тактичного рівня або назва БпЛА та/або засобу РЕБ тактичного рівня (у разі закупівлі конкретного найменування БпЛА / засобу РЕБ тактичного рівня).

Закріплення обов'язку для заінтересованого державного замовника зазначати у письмовому замовленні найменування виробника БпЛА та/або засобу РЕБ тактичного рівня обмежує виробників у конкуренції та збільшує ризики зловживань для державних замовників під час здійснення оборонних закупівель шляхом упередженого відбору конкретних виробників, налагодження особистих взаємозв'язків з метою одержання неправомірної вигоди та неефективного використання бюджетних коштів.

Необхідно зазначити, що формування потреби за конкретними назвами виробів суттєво знижує рівень конкуренції, що, в свою чергу, суперечить визначеному ст. 3 Закону України “Про оборонні закупівлі” принципу конкурентності під час здійснення оборонних закупівель.

Тому, зважаючи на зацікавленість виробників / постачальників в закупівлі БпЛА та / або засобів РЕБ саме їхнього виробництва, зростає ймовірність неврегульованого внесення конкретного виробу (як до Переліку під час планування, так і до письмових замовлень під час закупівлі Адміністрацією Держспецзв'язку), що призводить до потенційних зловживань відповідними службовими / посадовими особами своїми повноваженнями.

Водночас слід зазначити, що в сучасних умовах ведення бойових дій включення до Переліку конкретних назв БпЛА та засобів РЕБ може бути виправданим та необхідним для забезпечення боєздатності ЗСУ. Незважаючи на те, що окремі види БпЛА можуть мати однакові тактико-технічні характеристики, їх ефективність та апробованість у бойових умовах можуть суттєво відрізнятися.

Більше того, певні види БпЛА та засоби РЕБ можуть володіти спеціальними перевагами, які не зазначаються в технічних специфікаціях, але мають значення для практичного застосування на полі бою, зокрема підвищений рівень захисту від вологи, надійність в екстремальних умовах та сумісність з існуючими системами управління.

З огляду на це задля уникнення корупційних зловживань на етапі формування потреби варто визначити типи БпЛА, щодо яких доцільно формувати потребу та вносити пропозиції до Переліку із зазначенням тактико-технічних характеристик виробу, а не конкретної назви БпЛА.

Крім того, за інформацією ДП Міноборони “АОЗ” закупівля БпЛА та засобів РЕБ здійснюється відповідно до потреби, доведеної Міноборони до Агенції у Запитах на постачання запитуваної категорії товару. Процедура закупівлі обирається з урахуванням вимог вказаної потреби, як-то строки поставки та/або технічні характеристики БпЛА та засобів РЕБ.

Згідно з п. 7.1 Порядку взаємодії № 96 взаємодія (листування) ДП Міноборони “АОЗ” з Міноборони, ГШ ЗСУ та іншими органами військового управління ЗСУ здійснюється виключно за умови погодження з Головним управлінням контролю оборонних закупівель (далі – ГУКОЗ).

Відповідно до абз. 2 п. 4.1 Порядку взаємодії № 96, за потреби, вимоги до предмета закупівлі уточнюються Агенцією через ГУКОЗ.

Разом з тим, за результатами експертних інтерв'ю, було встановлено, що часто на практиці виникають ситуації невідкладного отримання додаткової інформації стосовно уточнення вимог до предмета закупівлі, за яких виникає необхідність безпосередньої комунікації представників ДП "АОЗ" та ГШ ЗСУ без залучення представників Міноборони.

Як повідомляє громадська організація "StateWatch" у дослідженні "Порівняльний аналіз порядку закупівлі безпілотних систем", одним із недоліків у процесах закупівлі ДП Міноборони "АОЗ" є невключення тактико-технічних характеристик предмета закупівлі як обов'язкової умови до витягу з Переліку.

За інформацією НАБУ одним із факторів, який сприяє виникненню корупційних ризиків, є неточність технічних умов до предмета закупівлі, наприклад відсутність чітких вимог щодо РЕБ-стійкості БпЛА, від якої прямо залежить ефективність їх використання.

З огляду на це існує необхідність детального та чіткого визначення тактико-технічних характеристик предмета закупівлі на етапі формування Переліку, що в свою чергою зменшить час на додаткове уточнення вимог до предмета закупівлі та зменшить ризик можливих маніпуляцій з боку службових / посадових осіб ДП Міноборони "АОЗ" та ГШ ЗСУ на цьому етапі.

Таким чином, доведений Перелік прямо впливає на обрання процедури закупівлі не лише з огляду на доведений обсяг, встановлені строки та фінансовий ресурс, але й на можливість включення до Переліку конкретного найменування товарів, робіт і послуг оборонного призначення.

Крім того, відсутність уніфікованого та узгодженого підходу до формування Переліку також зумовлює необхідність постійного уточнення службою державного замовника вимог до предмета закупівлі.

Сукупність зазначених факторів сприяє поширенню корупційних практик під час планування оборонних закупівель внаслідок незабезпечення належного планування та нечіткого формулювання вимог до предмета закупівлі.



**Рекомендації Національного агентства для
Міноборони:**

01	Розробити та внести зміни до Інструкції № 226 та інших нормативно-правових / відомчих актів щодо: • визначення необхідності формування потреби та Переліку в частині забезпечення ЗСУ певними типами БпЛА за тактико-технічними характеристиками; • чіткого та детального визначення тактико-технічних характеристик предмета закупівлі; • визначення переліку типів БпЛА, у яких існує необхідність встановлення потреби за назвою виробу (маркою / моделлю) та, у разі доцільності, передбачити необхідність зазначення аналогу.
-----------	---

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 6.

НЕПРОЗОРИЙ ПОРЯДОК ЗДІЙСНЕННЯ КОДИФІКАЦІЇ БПЛА, ЩО СТВОРЮЄ МОЖЛИВІСТЬ ДЛЯ ПОТЕНЦІЙНИХ МАНІПУЛЯЦІЙ НА ЕТАПІ ВИВЧЕННЯ ЗАЯВЛЕНИХ РОЗРОБНИКОМ ТАКТИКО-ТЕХНІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК

З урахуванням особливостей, встановлених Порядком здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275, кодифікація БПЛА і засобів РЕБ як предметів постачання здійснюється відповідно до Порядку постачання товарів оборонного призначення під час особливого періоду, введення надзвичайного стану, проведення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії та у період проведення антитерористичної операції, затвердженого постановою КМУ від 25.02.2015 № 345 (далі – Порядок постачання № 345).

Разом з тим в абз. 4 п. 3 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 встановлено, що в частині погодження і затвердження технічних умов Міноборони не застосовуються положення Порядку кодифікації предметів постачання, затвердженого наказом Міноборони від 18.12.2017 № 673, та Інструкції з реєстрації штатно-табельних предметів, затвердженої наказом Міноборони від 08.01.2019 № 8.

Метою кодифікації є підвищення ефективності управління номенклатурою предмета постачання на всіх стадіях життєвого циклу, забезпечення необхідних умов для автоматизованого обліку, поліпшення управління запасами, сприяння сумісності систем логістики сил оборони України із системами логістики збройних сил інших країн, які використовують систему кодифікації НАТО (п. 3 Порядку кодифікації предметів постачання, затвердженого постановою КМУ від 18.12.2017 № 673).

Відповідно до п. 26 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 кодифікація БПЛА здійснюється Міноборони:

- на підставі акта про проведення спільних відомчих випробувань, яким підтверджено відповідність технічним умовам тактико-технічних характеристик та комплектації БПЛА, за формою згідно з додатком 2;
- за результатами вивчення заявлених розробником тактико-технічних характеристик зразка, ознайомлення з результатами випробувань, проведених виробником, у разі відповідності технічним вимогам до типу БПЛА;
- за результатами вивчення заявлених розробником тактико-технічних характеристик зразка, ознайомлення з результатами випробувань, проведених виробником, у разі наявності потреби в забезпеченні конкретним зразком БПЛА.

Варто зазначити, що порядок та результати кодифікації БПЛА безпосередньо впливають на закупівлю БПЛА (див. також корупційні ризики 4 та 5). Водночас, дослідивши вказані три способи кодифікації БПЛА, можна констатувати, що порядок їх здійснення є непрозорим.

Так, порядок отримання акта спільних відомчих випробувань супроводжується надмірними дискреційними повноваженнями службових / посадових осіб під час проведення зазначених випробувань (див. корупційний ризик 7).

Другим механізмом кодифікації, визначеним у п. 26 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275, є кодифікація за результатами вивчення заявлених розробником тактико-технічних характеристик зразка, ознайомлення з результатами випробувань, проведених виробником, у разі відповідності технічним вимогам до типу БпЛА.

У п. 30 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 визначено вичерпний перелік типів БпЛА, технічні вимоги до яких розробляються та затверджуються Міноборони разом з ГШ ЗСУ. Разом з тим в абз. 3 п. 30 встановлено, що Міноборони разом з ГШ ЗСУ можуть визначити додаткові типи БпЛА, розробити та затвердити технічні вимоги до таких типів БпЛА.

В абз. 5 п. 30 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 встановлено, що виробник БпЛА надсилає до Міноборони інформацію про тактико-технічні характеристики БпЛА згідно з додатком 3 разом з технічними умовами, затвердженими виробником, актами та протоколами попередніх випробувань.

Водночас відповідно до абз. 6 п. 30 Порядку відповідальність за недостовірність відомостей, зазначених у документах на БпЛА, несе виробник.

Таким чином, Міноборони кодифікує предмет постачання та вводить його до штатів і табелів, зокрема, на підставі вивчення наданих виробником документів, що створює ризик кодифікації невідповідного зразка, а також створює ризик маніпулювання шляхом постійних змін до технічних вимог визначених типів БпЛА.

Третім способом кодифікації, передбаченим у п. 26 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275, є кодифікація БпЛА за результатами вивчення заявлених розробником тактико-технічних характеристик зразка, ознайомлення з результатами випробувань, проведених виробником, у разі наявності потреби в забезпеченні конкретним зразком БпЛА.

У такому разі виробник БпЛА надсилає до Міноборони інформацію про тактико-технічні характеристики БпЛА згідно з додатком 3 разом з технічними умовами, затвердженими виробником і внесеними до головного фонду технічних умов України та електронної бази даних "Технічні умови України" державним підприємством, що належить до сфери управління Мінекономіки, актами та протоколами попередніх випробувань (абз. 2 п. 29 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275).

Міноборони протягом 10 робочих днів вивчає подані виробником документи та у разі наявності повідомлення про потребу в проходженні процедури кодифікації від ГШ ЗСУ,

командувань видів, окремих родів військ (сил) ЗСУ (додаток 7) забезпечує кодифікацію предмета постачання та вводить його до штатів і табелів (абз. 3 п. 29 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275).

Відповідно до зазначеного додатка 7, а саме повідомлення про потребу в проходженні процедури кодифікації, ГШ ЗСУ, командування видів, окремих родів військ (сил) ЗСУ повідомляє про ознайомлення з наданими виробником технічними умовами на конкретний БпЛА, а також з інформацією про тактико-технічні характеристики цього зразка, після чого підтверджує наявну потребу в такому БпЛА та рекомендує подальше проходження процедури допуску до експлуатації та кодифікації.

Проте чинними нормативно-правовими чи відомчими актами не передбачено порядку / механізму підтвердження наявності потреби в проходженні процедури кодифікації БпЛА на підставі ознайомлення з технічними умовами і тактико-технічними характеристиками зразка.

За результатами експертних інтерв'ю з вітчизняними виробниками БпЛА було встановлено, що механізм визначення потреби під час процедури кодифікації у забезпеченні конкретними зразками БпЛА характеризується невизначеністю, зокрема відсутністю інформації про те, за яким принципом підтверджується потреба у конкретному зразку, у які строки вона має бути надана та які підстави ненадання потреби.

Така правова невизначеність наділяє відповідних службових / посадових осіб ГШ ЗСУ, командувань видів, окремих родів військ (сил) ЗСУ надмірними дискреційними повноваженнями під час визначення наявності потреби в конкретних зразках БпЛА в проходженні процедури кодифікації, що потенційно створює ризики маніпулювання, зокрема, під час визначення потреби в кодифікації зразків БпЛА з однаковими тактико-технічними характеристиками та прийняття різних рішень щодо підтвердження потреби.

На сьогодні, з огляду на стрімкий розвиток оборонних технологій та збільшення номенклатури БпЛА, кодифіковано велику кількість виробів^[24]. Однак, за результатами проведених експертних інтерв'ю, представниками Міноборони та національними експертами було наголошено на відсутності попиту та релевантності на значну кіл БпЛА, які були кодифіковані протягом всього часу існування цього інституту.

Тому відсутність порядку виведення з каталогів предметів постачання, які втратили актуальність або виявилися неефективними, створює системну проблему накопичення в офіційних каталогах застарілих зразків БпЛА.

^[24] Також як зазначено в Покроковій інструкції "Як виробнику безпілотників постачати свій продукт ЗСУ", підготовлений ДП Міноборони "АОЗ", кодифікація потрібна, зокрема, для того, щоб техніку можна закуповувати, ставити на баланс, обліковувати та списувати, див. за посиланням: <https://dpa.mod.gov.ua/storage/documents/9f068e9a-cc06-4c0a-9b15-5b06521b3434/d44f6465198d8cf44a5d2594fe4bcc8c82b275dc.pdf>

Водночас механізми скасування присвоєних номенклатурних номерів НАТО або процедур виключення предметів постачання з Каталогу предметів постачання не передбачено чинними нормативно-правовими актами. Зазначене може, серед іншого, сприяти включенню таких БпЛА до Переліків та обсягів та їх закупівлі.

Також зазначена прогалина у правовому регулюванні призводить до неконтрольованого перенасичення каталогу неактуальними позиціями, що суперечить основній меті кодифікації та перешкоджає аналізу наявності на озброєнні певних зразків БпЛА.

Слід зауважити, що, за словами виробників БпЛА, однією з актуальних проблем, пов'язаних з кодифікацією, була відсутність конкретного уніфікованого процесу кодифікації виробів.

Разом з тим варто зазначити, що Міноборони запровадило "Вікно для виробників озброєння та військової техніки". Ця система надає можливість виробникам здійснити кодифікацію свого виробу швидше і простіше, оскільки на сайті наведений покроковий шлях для виробника та зразки необхідних документів, які необхідно підготувати для подальшої кодифікації. Ця система є яскравим прикладом сприяння держави для полегшення та пришвидшення здійснення необхідних процедур задля подальшого розвитку виробниками своїх виробів та контрагування із державними замовниками та службами державних замовників^[25].

^[25] Вікно для виробників озброєння та військової техніки <https://mil-tech.mod.gov.ua/>



**Рекомендації Національного агентства для
Міноборони / ГШ ЗСУ:**

01	Розглянути можливість визначення чіткого механізму підтвердження наявності / відсутності потреби в забезпеченні конкретним зразком БпЛА та засобами РЕБ під час здійснення їх кодифікації, який забезпечить стислі терміни та гарантує інформування виробника про наявність потреби та причин відмови.
02	Розробити механізм оцінки ефективності БпЛА та засобів РЕБ з метою виключення неефективних предметів постачання з Каталогу предметів постачання.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 7.

ВІДСУТНІСТЬ ВСТАНОВЛЕНОГО ПОРЯДКУ ПРОВЕДЕННЯ СПІЛЬНИХ ВІДОМЧИХ ВИПРОБУВАНЬ БПЛА, ЩО СТВОРЮЄ ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ КОРУПЦІЙНОЇ ЗМОВИ СЛУЖБОВОЇ / ПОСАДОВОЇ ОСОБИ ТА ВИРОБНИКА БПЛА ПІД ЧАС ЇХ ПРОВЕДЕННЯ

Одним із документів, необхідних як для кодифікації БпЛА, так і для їх закупівлі згідно з Порядком здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275, є акт про проведення спільних відомчих випробувань.

Так, відповідно до п. 26 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 кодифікація БпЛА здійснюється Міноборони, зокрема, на підставі акта про проведення спільних відомчих випробувань, яким підтверджено відповідність технічним умовам тактико-технічних характеристик та комплектації БпЛА, за формою згідно з додатком 2 до цього Порядку.

У разі проведення спільних відомчих випробувань з одним із заінтересованих державних замовників, визначених у п. 7 цього Порядку, або державних замовників у сфері оборони, зазначених у п. 2 Постанови № 363, або Державним науково-дослідним інститутом випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, або Фондом розвитку інновацій виробник БпЛА надсилає до Міноборони акт про проведення спільних відомчих випробувань, яким підтверджено відповідність технічним умовам тактико-технічних характеристик і комплектації БпЛА, до якого додаються: інформація про тактико-технічні характеристики БпЛА згідно з додатком 3; технічні умови на БпЛА, затверджені виробником та внесені до головного фонду технічних умов України та електронної бази даних "Технічні умови України" державним підприємством, що належить до сфери управління Мінекономіки; акти та програма заводських випробувань БпЛА (п. 27 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275).

Варто зазначити, що у разі надсилання виробником БпЛА акта про проведення спільних відомчих випробувань, яким підтверджено відповідність технічним умовам тактико-технічних характеристик і комплектації БпЛА, Міноборони здійснює кодифікацію БпЛА виключно на підставі такого акта та документів, які відповідно до пункту 27 цього Порядку додаються до нього, без отримання від ЗСУ, Національної гвардії, Держприкордонслужби, СБУ, Національної поліції, інших складових сил безпеки та сил оборони, інших державних замовників у сфері оборони інформації про наявність потреби в такій безпілотній системі та без проведення комісією державного замовника визначальних відомчих випробувань БпЛА (п. 28 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275).

Отже, Міноборони на підставі отриманого від виробника акта про проведення спільних відомчих випробувань забезпечує кодифікацію предмета постачання та вводить його до штатів і табелів.

Разом з тим відповідно до п. 5 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 вітчизняні виконавці державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня під час укладення державного контракту (договору) надають державному замовнику або військовій частині, зокрема, акт про проведення спільних відомчих випробувань з позитивним висновком за формою згідно з додатком 2 або додатком 2¹.

Наявність зазначеного документа, виданого одним заінтересованим державним замовником або Фондом розвитку інновацій, є достатньою підставою для здійснення державним замовником закупівлі БпЛА/засобів РЕБ тактичного рівня для власних потреб або для потреб інших заінтересованих державних замовників, зазначених у п. 7 цього Порядку.

У разі здійснення закупівель БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня відповідно до цього пункту акт про проведення спільних відомчих випробувань підписується державним замовником або заінтересованим державним замовником, або Фондом розвитку інновацій, який організував відповідні випробування, та виробником відповідного БпЛА та/або засобу РЕБ тактичного рівня.

Наявність акта про проведення спільних відомчих випробувань, яким підтверджено відповідність тактико-технічних характеристик і комплектації БпЛА або засобу РЕБ тактичного рівня технічним умовам, виданого одним із державних замовників або заінтересованих державних замовників або Фондом розвитку інновацій, є підставою для здійснення державними замовниками, заінтересованими державними замовниками, зазначеними у п. 7 цього Порядку, закупівлі БпЛА та/або засобів РЕБ тактичного рівня.

Крім того, в додатку 2 (Акт про проведення спільних відомчих випробувань) до Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 передбачено, що акт укладається між заінтересованим державним замовником та постачальником / виробником БпЛА / засобів РЕБ. Також в додатку 2¹ (Акт про проведення спільних відомчих випробувань (за участю Фонду розвитку інновацій)) до цього Порядку передбачено, що акт укладається між Фондом розвитку інновацій та постачальником / виробником БпЛА / засобів РЕБ.

Зважаючи на те, що відповідно до Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ №1275 спільні відомчі випробування можуть проводити державні замовники або заінтересовані державні замовники, або Фонд розвитку інновацій, відсутність уніфікованого порядку та процедури здійснення спільних відомчих випробувань

та, як результат, отримання виробником / постачальником акта спільних відомчих випробувань із позитивним висновком або яким підтверджено відповідність технічним умовам тактико-технічних характеристик і комплектації БпЛА може призводити до поширення корупційних практик під час проведення спільних відомчих випробувань. Зазначене створює ризик перевищення службових повноважень представниками (службовими / посадовими особами) державних замовників / заінтересованих державних замовників / Фонду розвитку інновацій та вступу в злочинну змову з виробником / постачальником з метою отримання неправомірної вигоди. Така ситуація може призвести до кодифікації та подальшої закупівлі БпЛА чи засобів РЕБ, які не відповідають заявленим тактико-технічним характеристикам, що може негативно впливати на їх ефективність та надійність під час застосування на полі бою.

Враховуючи зазначене, порядок та результати проведення спільних відомчих випробувань БпЛА безпосередньо впливають на його кодифікацію та, відповідно, і на закупівлю БпЛА.

Водночас Порядком здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 не визначено процедури проведення спільних відомчих випробувань, а також відсутнє посилання на інші нормативно-правові та/або відомчі акти, що регулюють порядок проведення спільних відомчих випробувань. Як повідомило Міноборони, спільні відомчі випробування слід відрізняти від визначальних відомчих випробувань, оскільки спільні відомчі випробування є спеціальною, прискореною процедурою в умовах воєнного стану, тоді як визначальні відомчі випробування є більш універсальною процедурою для прийняття зразків на озброєння, однак наразі такі випробування не проводяться.

При цьому загальні засади проведення визначальних відомчих випробувань регламентуються Порядком постачання озброєння, військової і спеціальної техніки та боєприпасів під час особливого періоду, введення надзвичайного стану, проведення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії та у період проведення антитерористичної операції, затвердженим постановою КМУ від 25.02.2015 № 345 (в редакції постанови КМУ від 17.02.2021 № 162). Також для конкретизації проведення визначальних відомчих випробувань затверджено наказом заступника Міністра оборони України Тимчасову інструкцію з організації та проведення визначальних відомчих випробувань озброєння та військової техніки (далі – Тимчасова інструкція ВВВ) із чітким порядком, строками та критеріями проведення цих випробувань.

Таким чином, відсутність єдиного механізму проведення спільних відомчих випробувань створює непрозору процедуру проведення таких випробувань (зокрема, передбачення різного переліку документів / строків, використання різних підходів / методів проведення випробувань) та зумовлює виникнення корупційних ризиків під час отримання акта про проведення спільних відомчих випробувань.

На вказаній проблемі наголошують також виробники БпЛА, які стверджують, що механізм отримання акта про проведення спільних відомчих випробувань є непрозорим, відсутні конкретні контактні особи, з якими постачальник може зв'язатись для складення акта, відсутній чіткий порядок, конкретний строк проведення спільних відомчих випробувань.

Підсумовуючи вищенаведене, варто зазначити, що зважаючи на роль спільних відомчих випробувань як на етапі кодифікації виробів, так і безпосередньо на етапі їх закупівлі, існує необхідність нормативного врегулювання порядку здійснення спільних відомчих випробувань, що забезпечить прозорість та застосування уніфікованого підходу всіма учасниками цього процесу.



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Розробити та узгодити із залученими органами сектору безпеки та оборони уніфікований порядок для усіх складових сил безпеки та сил оборони щодо проведення спільних відомчих випробувань, який визначить умови, строки, критерії їх проведення, а також підстави для видання акта про проведення спільних відомчих випробувань.
----	---



РОЗДІЛ III. КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 8.

ВІДСУТНІСТЬ УНІФІКОВАНИХ ВИМОГ ДО ПЕРЕВІРКИ КОНТРАГЕНТІВ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ, ЩО МОЖЕ СПРИЯТИ ЗЛОВЖИВАННЮ СЛУЖБОВИМ СТАНОВИЩЕМ ПОСАДОВИМИ ОСОБАМИ ПРИ ПРИЙНЯТТІ РІШЕННЯ ЩОДО ВИБОРУ КОНТРАГЕНТА ДЛЯ УКЛАДЕННЯ ДОГОВОРУ

Відповідно до ст. 3 та ч. 2 ст. 30 Закону України “Про оборонні закупівлі” оборонні закупівлі на період дії правового режиму воєнного стану здійснюються, серед іншого, на основі принципів конкурентності; ефективності використання коштів, результативності; запобігання корупції, зловживанням та дискримінації.

Забезпечення неухильного дотримання таких принципів вимагає побудови ефективної та цілісної комплаєнс-системи, яка дасть змогу своєчасно визначати невідповідність контрагента на етапі передконтрактної роботи, мінімізувати ризики невиконання договірних зобов'язань та запобігти укладенню контракту (договору) з недобросовісними виробниками / постачальниками.

Закупівля БПЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) може здійснюватися державними замовниками у разі наявності потреби у забезпеченні відповідними БПЛА та засобами РЕБ тактичного рівня за процедурою, визначеною цим Порядком (п. 4 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275).

Разом з тим п. 5 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 визначає для вітчизняних виконавців державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку БПЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) вичерпний перелік документів щодо визначення ціни, які необхідно надати для укладення державного контракту з державним замовником.

Варто зазначити, що державні замовники у сфері оборони розробили власні внутрішні розпорядчі акти, які частково регламентують процедурні аспекти здійснення передконтрактної роботи, зокрема й щодо попередньої перевірки контрагента.

Передконтрактна робота ДП Міноборони “АОЗ”

За наданою інформацією ДП Міноборони “АОЗ”, у питаннях закупівель озброєння, військової та спеціальної техніки (зокрема, БПЛА та засобів РЕБ) та порядку звітування за результатами проведених закупівель ДП Міноборони “АОЗ” протягом 2024 року послуговувалось Порядком взаємодії Міністерства оборони України із службою державного замовника – державним підприємством Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель” щодо здійснення оборонних закупівель під час дії правового режиму воєнного стану, затвердженим наказом Міноборони від 07.08.2023 № 449, який, зокрема, передбачав порядок здійснення передконтрактної роботи.

З 12.02.2025 ДП Міноборони “АОЗ” керується Порядком взаємодії № 96, яким оновлено та доповнено процедуру здійснення передконтрактної роботи службою державного замовника.

На виконання Порядку взаємодії № 96 був розроблений Порядок проведення закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення, що становлять державну таємницю, а також закупівлі озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та їх складових частин, послуг із розроблення, ремонту, модернізації озброєння, військової і спеціальної техніки, боєприпасів та їх складових частин та товарів, робіт і послуг для будівництва військових інженерно-технічних і фортифікаційних споруд без застосування видів (процедур) закупівель, визначених Законами України “Про оборонні закупівлі” та “Про публічні закупівлі”, затвердженого наказом ДП Міноборони “АОЗ” від 25.02.2025 № 42 (зі змінами) (далі – Порядок № 42).

Так, відповідальними за організацію та проведення оборонних закупівель згідно з цим Порядком є Колегіальний орган Агенції (далі – Колегіальний орган ДП Міноборони “АОЗ”) (п. 1.7).

З метою забезпечення виконання ДП Міноборони “АОЗ” функції служби державного замовника Порядок врегульовує процедуру планування, отримання та розгляду комерційних пропозицій, проведення передконтрактної роботи. Також ДП Міноборони “АОЗ” розроблений Порядок перевірки контрагентів, затверджений наказом ДП Міноборони “АОЗ” від 05.09.2024 № 163, та Санкційна політика державного підприємства Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель”, затверджена наказом ДП Міноборони “АОЗ” від 26.12.2024 № 301.

Варто зазначити, що п. 5.2.1.1 Порядку взаємодії № 96 передбачає, зокрема, що ДП Міноборони “АОЗ” проводить передконтрактну роботу з метою визначення можливості здійснення закупівлі шляхом аналізу ринку, проведення переговорів з потенційними постачальниками (виробниками) та попереднього аналізу наданих комерційних пропозицій.

Так, відповідно до п. 5.2.1.2 Порядку взаємодії № 96 ДП Міноборони “АОЗ” здійснює перевірку потенційних постачальників, стосовно яких колегіальним органом ДП Міноборони “АОЗ” прийнято відповідне рішення, відповідно до внутрішнього порядку ДП Міноборони “АОЗ”.

Для перевірки виробничих потужностей вітчизняних виробників / виконавців робіт / надавачів послуг щодо спроможностей виготовлення та постачання заявлених обсягів товару оборонного призначення, а також своєчасного погашення наданого авансу, ДП Міноборони “АОЗ” може в установленому порядку залучати представництва державного замовника (див. детальніше корупційний ризик 17).

За підсумками розгляду результатів технічного та комерційного оцінювання Колегіальний орган згідно з Порядком організації діяльності Колегіального органу ДП Міноборони “АОЗ” приймає рішення щодо укладення державного контракту (договору), або припинення такої закупівлі, що оформлюється відповідним протоколом, після розгляду результатів технічного та комерційного оцінювання (п. 4.13 Порядку проведення закупівель № 42 та п. 5.2.1.2 Порядку взаємодії № 96).

Також наказом ДП Міноборони “АОЗ” від 25.02.2025 № 42 було затверджено Положення про Робочі групи категорійних офісів державного підприємства Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель” та Порядок організації діяльності Колегіального органу державного підприємства Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель”.

ДП Міноборони “АОЗ” приймає рішення про створення робочих груп категорійних офісів з метою ефективної організації проведення закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення, що становлять державну таємницю, а також закупівлі озброєння, військової та спеціальної техніки, ракет і боєприпасів та їх складових частин, послуг із розроблення, ремонту, модернізації озброєння, військової і спеціальної техніки, боєприпасів та їх складових частин та товарів, робіт і послуг для будівництва військових інженерно-технічних і фортифікаційних споруд без застосування видів (процедур) закупівель, визначених Законами України “Про оборонні закупівлі” та “Про публічні закупівлі”, інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки, на засадах об’єктивності та неупередженості.

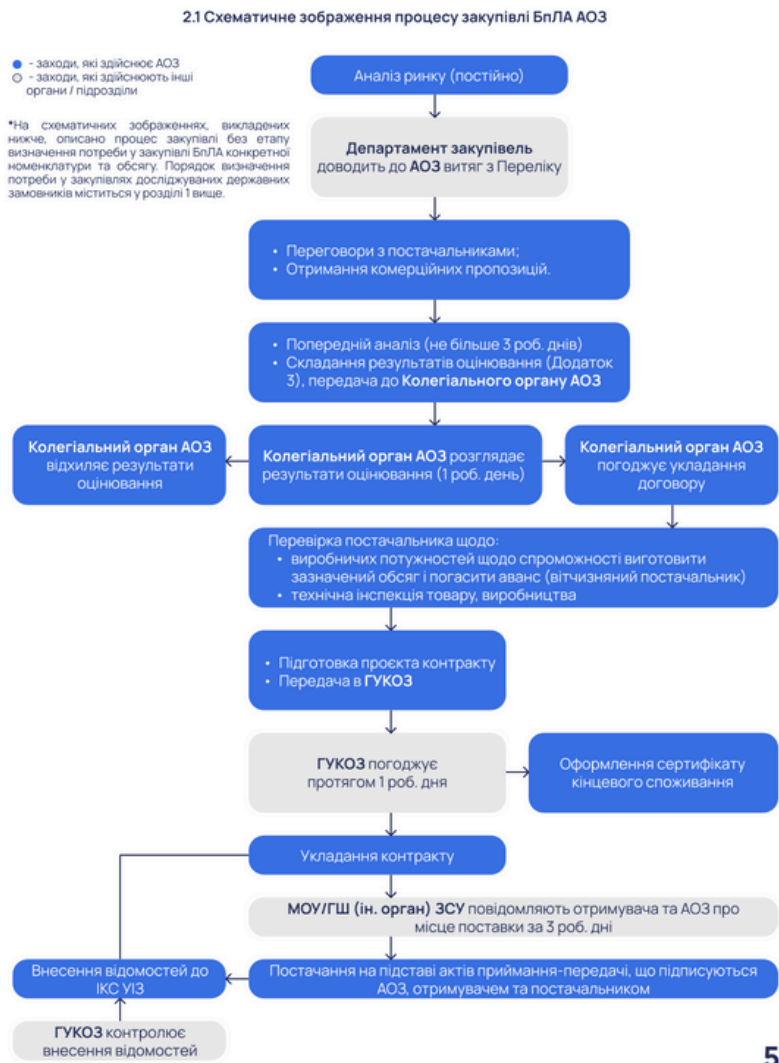
При цьому протокольні рішення Робочих груп категорійних офісів виносяться на

розгляд Колегіального органу ДП Міноборони “АОЗ” та мають дорадчий характер (п. 2.5 розділу 2 Положення про Робочі групи категорійних офісів державного підприємства Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель”, затвердженого наказом ДП Міноборони “АОЗ” від 25.02.2025 № 42).

Отже, на підставі аналізу Порядку взаємодії № 96 та Порядку № 42 можна дійти висновку, що за загальним правилом результати передконтрактної роботи подаються до Колегіального органу ДП Міноборони “АОЗ”, який уповноважений на прийняття відповідних рішень.

Так, Колегіальний орган займає центральне місце під час організації та здійснення ДП Міноборони “АОЗ” закупівель БпЛА та засобів РЕБ, зокрема внаслідок участі під час технічного та комерційного оцінювання і прийняття остаточного рішення щодо укладення державного договору.

Разом з тим, зважаючи на висновки, наведені у корупційному ризику 4, за певних обставин доведений до ДП Міноборони «АОЗ» перелік може містити конкретні назви предмета закупівлі, що нівелює процес проведення передконтрактної роботи як такої.



[26] <https://statewatch.org.ua/wp-content/uploads/2025/07/PORIVNYALNYY-ANALIZ-.pdf>

Передконтрактна робота Адміністрації Держспецзв'язку

Адміністрація Держспецзв'язку повідомляє, що порядок та обов'язкові критерії перевірки контрагента під час здійснення закупівлі БПЛА, засобів РЕБ та їх складових частин визначаються внутрішніми розпорядчими актами. Під час перевірки контрагентів посадова особа Управління з питань запобігання та виявлення корупції Адміністрації Держспецзв'язку на підставі інформації з відкритих реєстрів і баз даних, медіа, загальнодоступних онлайн сервісів для перевірки ділової інформації перевіряє, зокрема, наявність ознак, що свідчать про зв'язок пов'язаних або близьких осіб контрагента з посадовими особами підрозділу Держспецзв'язку, який ініціював закупівлю, випадки невиконання контрагентом умов господарських договорів, у тому числі укладених з третіми особами, наявність діючих виконавчих проваджень стосовно контрагента тощо.

У разі невідповідності контрагента встановленим вимогам уповноважена особа не візує проєкт договору про закупівлю і повертає його до ініціативного підрозділу з викладеними у письмовому вигляді пропозиціями і зауваженнями.

Важливо наголосити, що закріплення положень щодо обов'язкового здійснення передконтрактної роботи позитивно впливає на ефективність та прозорість здійснення оборонних закупівель, проте створення різних підходів до її реалізації на рівні внутрішніх розпорядчих актів окремих державних замовників не забезпечує системності та уніфікованості процедур.

Громадська антикорупційна рада при Міноборони зазначає, що, враховуючи опитування виробників, відгуки виробників, зокрема, стосуються нерівноцінних контрактних умов (високі штрафи та можливість одностороннього розірвання договору замовником) у разі їх укладення з ДП "АОЗ" або державними замовниками. Враховуючи зазначене, Громадська антикорупційна рада при Міноборони надала рекомендацію - стандартизувати умови контрактів, і зокрема встановити взаємну відповідальність сторін, уніфікувати гарантійні стандарти та чіткі процедури ремонту й сервісного обслуговування.

Як зазначає громадська організація "StateWatch" у дослідженні "Порівняльний аналіз порядку закупівлі безпілотних систем", залучення Колегіального органу до процесу закупівель та правове регулювання його діяльності має низку недоліків, зокрема: 1) залучення до процесу закупівель Колегіального органу "розмиває" відповідальність у разі вчинення правопорушення при укладенні контракту, зокрема розтрата бюджетних коштів або службової недбалості; 2) на відміну від процедури погодження постачальника та умов контракту відповідними підрозділами ДП Міноборони "АОЗ" в межах компетенції, члени Колегіального органу голосують за рішення на основі розгляду результатів оцінювання в цілому, без розмежування спеціальних компетенцій; 3) тривалий процес та залучення додаткових ресурсів для організації діяльності Колегіального органу, зокрема організація проведення офлайн засідань, узгодження

позицій, підготовка відповідних матеріалів, при цьому кожен член Колегіального органу має основні посадові обов'язки. Водночас разом із Колегіальним органом утворюються консультативні колегіальні органи – робочі групи категорійних офісів ДП Міноборони “АОЗ” (робочі групи). До компетенцій робочих груп, зокрема, належить розгляд комерційних пропозицій та попереднього планового кошторису, проєктів результатів оцінювання, попереднього схвалення або несхвалення змін до істотних умов контрактів. За результатами засідання робочої групи ухвалюється рішення, яке має дорадчий характер та яке надалі розглядає Колегіальний орган. З огляду на те, що робочі групи попередньо розглядають пропозиції і надають відповідні рекомендації, постають питання реальності дотримання одностороннього терміну на розгляд результатів оцінювання, можливості затягування прийняття рішень, доцільності існування Колегіального органу та більшої витрати ресурсів ДП Міноборони “АОЗ”.

Прикметно, що у внутрішніх порядках Адміністрації Держспецзв'язку та Національної поліції встановлено, що ці органи не залучають колегіальні органи до ухвалення відповідних рішень. Наприклад, Адміністрація Держспецзв'язку при значних обсягах закупівель БпЛА (у 2024 році – 75 млрд грн, порівняно з бюджетом ДП Міноборони “АОЗ” – 69 млрд грн) не залучає колегіальний орган, а рішення погоджується відповідними структурними підрозділами виключно у межах компетенції.

Згідно з інформацією, наданою Адміністрацією Держспецзв'язку, у період з 2023 року по травень 2025 року було пред'явлено 167 претензій контрагентам (164 — щодо прострочення термінів поставки та 3 — щодо якості виробів).

ДП Міноборони “АОЗ” повідомляє, що з підстав порушення договірних зобов'язань за державними контрактами з постачальниками систем БпЛА та засобів РЕБ підприємством за період з липня 2024 року по березень 2025 року подано 55 позовних заяв, з яких до суду 49 та 6 до Міжнародного комерційного арбітражного суду при ТПП України.

За інформацією ДБР одним із важливих факторів виникнення корупційних ризиків є відсутність належного контролю за достовірністю інформації, що надається учасниками для проведення закупівель у вказаній сфері та подальшого обліку таких товарів при використанні. Так, під час проведення процедур закупівель вказаних товарів необхідно здійснювати додаткову перевірку підприємств, що беруть участь у них, оскільки можуть мати місце обрання переможцем на поставку БпЛА підприємств, які не є виробником таких систем та які згідно з бухгалтерськими звітами не здійснюють їх закупівлю, тобто відповідно до первинних даних бухгалтерських обліків не мали взагалі можливості поставити такі товари замовнику на виконання умов договору.

Разом з тим варто зазначити, що відповідно до абз. 2 п. 1 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ №1275 закупівля БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня вітчизняного виробництва та їх складових частин здійснюється також військовими частинами (див. детальніше корупційний ризик 14).

Аналізуючи міжнародний досвід, можна дійти висновку, що країни використовують різні методики щодо відбору оборонних виробників / постачальників, а також проведення комплексних перевірок. Ці методики відрізняються залежно від моделі управління, правил оборонних закупівель, стратегічних пріоритетів та рівня прозорості й нагляду.

Незалежно від методології відбору більшість країн застосовують певну форму належної перевірки (due diligence):

- технічна та фінансова перевірка, яка може включати оцінку фінансової стабільності та технічних можливостей постачальників, а потім аудит третьої сторони або вимогу щодо гарантій виконання зобов'язань;
- перевірка та допуск до секретної інформації. Постачальники та субпідрядники часто потребують допуску до секретної інформації, а також проводиться оцінка ризиків, пов'язаних із іноземною власністю, контролем або впливом Foreign Ownership, Control, or Influence - FOCI;
- моніторинг кінцевого використання та комплаєнс. Створюються механізми перевірки для забезпечення відповідності використання умовам контракту. У США це включає дотримання Міжнародних правил торгівлі зброєю (ITAR);
- антикорупційний та етичний скринінг. Перевірка на наявність елементів корупції, санкцій та дотримання вимог проводиться у багатьох західних країнах, які застосовують антикорупційні стандарти ОЕСР.

Варто також звернути увагу на досвід попередньої кваліфікації постачальників у норвезькому оборонному секторі. Так, за інформацією, наданою Центром з питань доброчесності в оборонному секторі при Міністерстві оборони Норвегії (CIDS), відповідно до Положення про закупівлі в оборонному секторі (ARF, §38-1): замовник може вибрати постачальників, які отримають тендерну документацію (попередня кваліфікація); весь процес відбору повинен бути задокументований та обґрунтований; відбір повинен базуватися виключно на здатності постачальника відповідати вимогам оборонного сектору; постачальники, які не пройшли попередню кваліфікацію, повинні бути негайно повідомлені про це в письмовій формі з коротким обґрунтуванням.

Типові вимоги до документації включають: фінансові можливості (оборот, платоспроможність); технічний / професійний досвід і компетенцію; сертифікати (наприклад, безпека, якість); здатність відповідати вимогам щодо специфікації, доставки та графіка; історія постачання / доставки. Поряд з цим закупівлі в оборонній сфері також передбачають специфічні галузеві вимоги: постачальники можуть бути зобов'язані документально підтвердити, що матеріали та працівники перебувають в країнах НАТО, а будь-які винятки потребують затвердження; декларування щодо безпекових вимог та дотримання етичних норм; існування обмеження щодо використання колишніх працівників оборонного сектору: постачальники не повинні залучати таких працівників до безпосереднього контакту з замовником, залежно від нормативних вимог. Таким чином, попередня кваліфікація є першим етапом забезпечення якості — до участі в конкурсі допускаються лише постачальники, які відповідають фізичним та технічним вимогам.

З огляду на це варто зауважити, що наявність уніфікованого підходу та чіткого покрокового механізму здійснення перевірки контрагентів, розробка єдиних чек-листів для комплаєнс-перевірки тощо сприятимуть підвищенню ефективності здійснення оборонних закупівель, зокрема, і на децентралізованому рівні, що, своєю чергою, мінімізує зловживання владою та укладення контрактів з недобросовісними постачальниками / виробниками.

Таким чином, недосконалість здійснення передконтрактної роботи, відсутність системності у підходах до її організації створюють передумови для розвитку корупційних практик внаслідок наділення необмеженою дискрецією замовників у сфері оборони під час прийняття рішень щодо укладення державних договорів.



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Розробити модель цілісної комплаєнс-системи (у разі доцільності з використанням ІТ-рішень) з урахуванням міжнародних стандартів для забезпечення ефективної роботи ДП Міноборони “АОЗ” на етапі її трансформації в єдину закупівельну агенцію.
02	Розглянути можливість розроблення та затвердження єдиного порядку здійснення перевірки контрагента на етапі передконтрактної роботи для всіх державних замовників у сфері оборони.
03	Встановити перелік документів та інформації, які підлягають обов'язковій перевірці перед укладенням прямого договору (контракту).



Довідково. Рекомендації за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, проведеного в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України

Рекомендація 13.Розбудувати довіру до Агенцій:

- розбудова зовнішньої довіри серед міжнародної спільноти;
- розбудова внутрішньої довіри в Україні;
- розбудова довіри всередині Агенцій.

Рекомендація 17. Переглянути та консолідувати законодавство у сфері закупівель для забезпечення підзвітності:

- перегляд, уніфікація та консолідація правової бази для підвищення підзвітності в оборонних закупівлях.

Рекомендація 15. Розробити надійну програму комплаєнсу:

- запровадити підхід на основі комплаєнсу та управління ризиками в системі закупівель, включаючи внутрішній контроль, управління якістю і чітке розмежування ролей та відповідальності;
- забезпечити впровадження принципу “four eyes” в усі фінансові та закупівельні процеси.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 9.

НЕДОСКОНАЛИЙ МЕХАНІЗМ ЦІНОУТВОРЕННЯ СТВОРЮЄ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ НЕОБҐРУНТОВАНОГО ЗАВИЩЕННЯ ВАРТОСТІ ДОГОВОРІВ (КОНТРАКТІВ)

Функціонування ефективного ціноутворення відіграє важливу роль під час здійснення оборонних закупівель, зокрема шляхом визначення відповідного підходу / методу до ціноутворення та встановлення достатнього контролю. Особлива увага до механізмів формування цін на БПЛА та засоби РЕБ зумовлена не лише стратегічним значенням цих технологій для оборонного потенціалу держави, але й значними обсягами бюджетних видатків, що спрямовуються на їх закупівлю^[27].

Відповідно до ч. 3 ст. 30 Закону України “Про оборонні закупівлі” визначено такі особливості формування ціни державного контракту (договору) з оборонних закупівель, який укладається під час дії правового режиму воєнного стану:

- у складі ціни державного контракту (договору) на постачання товарів, виконання робіт та надання послуг для забезпечення потреб сектору безпеки і оборони, а також інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони враховуються витрати, зокрема податки, збори та інші передбачені законодавством обов’язкові платежі, і прибуток виконавця;
- у разі якщо придбання товарів, робіт і послуг оборонного призначення, а також інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони під час дії правового режиму воєнного стану здійснюється за неконкурентною процедурою закупівель або без проведення видів (процедур) закупівель, визначених законодавством, рівень прибутку у складі ціни державного контракту (договору) не може перевищувати рівень прибутку (граничний рівень прибутку), встановлений Кабінетом Міністрів України на момент укладення відповідного державного контракту (договору).

У п. 5 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 закріплено вимогу щодо необхідності подання вітчизняним виконавцем державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку БПЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) розрахунку ціни за формою згідно з додатком 1, висновку експерта або звіту про оцінку майна, які визначають можливу орієнтовну (очікувану) вартість БПЛА, засобу РЕБ тактичного рівня / їх складової частини до державного замовника під час укладання контракту (договору).^[28] Також встановлено і обмеження щодо прибутку виконавця державного контракту (договору) у складі ціни, який не може становити більше 25 відсотків виробничої собівартості товарів, робіт та послуг.

^[27] Станом на квітень 2025 року, за словами директора Департаменту політики закупівель Міноборони України, протягом 2024–2025 років ДП Міноборони “АОЗ” заплатила вітчизняним виробникам безпілотників 104.2 млрд грн. <https://mod.gov.ua/news/104-2-mlrd-grn-minoboroni-spryamuvalo-ukrayinskim-virobnikam-droniv-u-2024-2025-rokah-glib-kanyevskij>

^[28] Варто зазначити, що саме Порядком реалізації експериментального проекту № 256 було запроваджено таку систему ціноутворення під час закупівлі БПЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва шляхом надання виконавцем державного контракту (договору) висновку експерта, що визначав можливу орієнтовну (очікувану) вартість БПЛА (її складової частини).

Крім того, у п. 6 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 визначає вичерпний перелік складових витрат виконавця, пов'язаних з виготовленням БпЛА та/або засобів РЕБ тактичного рівня вітчизняного виробництва, їх складових, які враховуються під час розрахунку ціни.

Разом з тим, за інформацією ДАСУ, під час проведення контрольних заходів встановлено низку проблем та недоліків, зокрема щодо механізму ціноутворення під час закупівлі БпЛА:

- **“включення виконавцями контрактів до калькуляції статті витрат прибутку, що призвело до здорожчання вартості товарів, робіт і, як наслідок, – до додаткового навантаження на Державний бюджет України;**
- **відсутність сформованих виконавцями контрактів калькуляції витрат вартості БпЛА в укладених контрактах, що унеможливорює здійснення державними замовниками контролю за кінцевою справедливою вартістю;**
- **залучення у виконанні одного процесу значної кількості співвиконавців та посередників, що призвело до суттєвого здорожчання остаточної вартості БпЛА”.**

Також, за інформацією НАБУ, під час здійснення досудового розслідування кримінальних проваджень за фактами кримінальних правопорушень, пов'язаних із закупівлею засобів оборонного призначення, встановлено низку ризиків та умови і причини виникнення корупційних ризиків, зокрема у сфері закупівлі БпЛА та їх ціноутворення. Так, НАБУ, серед іншого, наголосило на *штучному завищенні собівартості БпЛА шляхом завищення вартості комплектуючих* (з метою отримання прибутку, вищого за встановлений КМУ граничний розмір), зокрема шляхом закупівлі складових частин/деталей для БпЛА із застосуванням “транзитних” підприємств з метою приховування ознак завищення їх вартості. Як приклад, під час проведення досудового розслідування кримінального провадження № 52023000000000 за ч. 5 ст. 191 та ч. 3 ст. 209 КК України встановлено ознаки завищення в такий спосіб постачальниками БпЛА для державних потреб вартості акумуляторних батарей до БпЛА.

Крім того, НАБУ наголосило на використанні виробниками завідомо завищених рахунків на придбання деталей, часто через посередницькі структури, підконтрольні самим виробникам; включенні у кошториси робіт, які фактично не виконувалися, або поданні їх із завищеною вартістю.

Також окремим джерелом ризику є залучення до ланцюгів постачання компаній-нерезидентів, через які здійснюється формування завищеної ціни, яку складно документально відслідкувати; широко застосовуються офшорні схеми та іноземні юрисдикції з низьким рівнем фінансового контролю; використовуються “конвертаційні центри”, криптовалюти, транзакції та паралельні платіжні канали, що ускладнює контроль руху коштів.

Крім того, до причин та умов, що сприяють вчиненню кримінальних правопорушень, НАБУ віднесло й існуючі процедури попереднього оцінювання вартості предмета закупівлі (мається на увазі висновок експерта, що визначає можливу орієнтовну (очікувану) вартість БпЛА (її складових частин). На думку НАБУ, такі товарознавчі дослідження здійснюються однією експертною установою та одним експертом, що унеможлиблює отримання державним замовником альтернативного варіанту вартості, та фактично проводяться на основі матеріалів, наданих учасниками закупівлі, що, відповідно, і оплачуються ними. Вказане створює передумови для зловживань під час проведення відповідних товарознавчих досліджень.

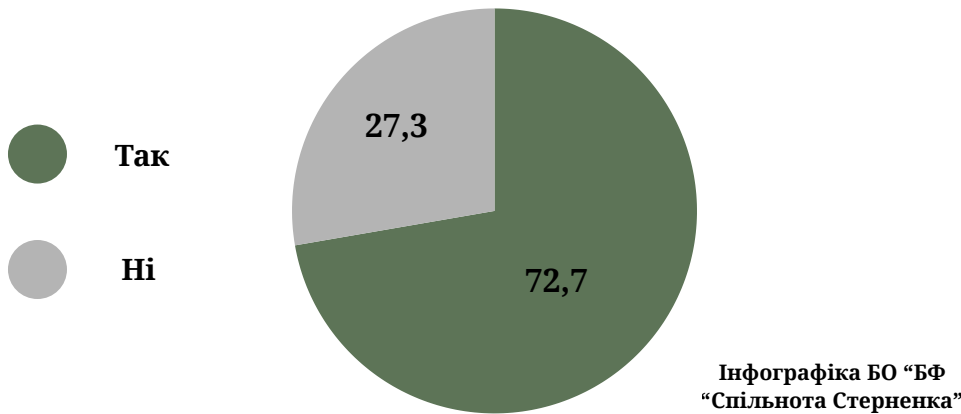
На відсутності порядку здійснення контролю за формуванням розрахунку ціни постачальниками наголосив і Офіс підтримки змін у системі Міноборони. На його думку, хоча обмеження прибутку виконавця оборонного контракту (не більше 25% від собівартості) вже формально існує, на практиці воно часто не працює. Основна проблема – відсутність реального контролю за тим, як саме постачальники формують розрахунок ціни та відповідність їх витрат дійсним ринковим цінам.

До таких висновків дійшла й громадська організація “ID Ukraine”, зазначивши, що відсутність вимоги щодо надання розрахунків для визначення ціни контракту відкриває простір для завищення вартості. Як стверджують представники ГО “ID Ukraine”, під час проведення прямих закупівель у виробників замовники для підтвердження ціни БпЛА використовують висновок, який видається за результатами експертизи, яка майже завжди проводиться одним експертом Київського наукового-дослідного інституту судових експертиз (КНДІСЕ) та без будь-якого підтвердження дійсної вартості виробів. Найчастіше при проведенні дослідження експерт спирається виключно на дані щодо ціноутворення, які надав замовник експертизи (виробник БпЛА / засобу РЕБ), а висновок експерта не містить даних щодо переліку та вартості запчастин і робіт, які використані при розробленні конкретного виробу.

Тобто ані замовник, ані закупівельник не має ані обов'язку, ані фізичної можливості провести хоча б вибіркиму перевірку вартості БпЛА на предмет її завищення. Більше того, така ситуація унеможлиблює подальше проведення аудиту (перевірки), а також значно ускладнює питання доведення вини осіб, які можуть умисно завищувати вартість БпЛА, чим завдавати збитків державному бюджету.

Також, за інформацією БО “БФ “Спільнота Стерненка”, яку отримано в результаті анонімного опитування більше ста підрозділів сил оборони, стало відомо, що FPV-дрони, які закуповували державні замовники / служби державного замовника, були поставлені до багатьох підрозділів за завищеними цінами.

Чи поставляє Вам (підрозділам сектору оборони) держава дрони, ціна яких значно перевищує ринкову?



Варто зазначити, що, за інформацією Міноборони та ДП Міноборони "АОЗ", ДП Міноборони "АОЗ" при визначенні орієнтовної (очікуваної) вартості під час здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ керується виключно Порядком закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 (зокрема, п. 5) та до набрання ним чинності — Порядком реалізації експериментального проекту № 256.

Також відповідно до Порядку № 42 керівник Категорійного офісу може звернутися із запитом до Департаменту дослідження ринків та цінової політики щодо отримання інформації про рівень цін на номенклатуру, вказану у такому запиті. Номенклатура в такому запиті повинна містити конкретну назву товару, роботи, послуги оборонного призначення, яка запитується. У разі потреби в отриманні інформації про рівень цін на аналоги таких товарів, робіт і послуг оборонного призначення, у запиті Категорійного офісу зазначається перелік конкретних назв таких аналогів.

Департамент дослідження ринків та цінової політики на запит керівника Категорійного офісу надає інформацію про рівень цін (мінімальна / середня / максимальна) на основі закупівельних цін попередніх власних закупівель (укладених державних контрактів) ДП Міноборони "АОЗ" (в разі наявності) та на основі отриманих комерційних пропозицій ДП Міноборони "АОЗ" від вітчизняних або іноземних суб'єктів господарювання за останні 6 (шість) місяців. У разі відсутності за вказаний період таких комерційних пропозицій, до уваги береться більш ранній період.

Також, за інформацією, наданою Адміністрацією Держспецзв'язку, вартість БпЛА та засобів РЕБ визначається відповідним виробником на підставі розрахунку ціни (калькуляції) та висновку експерта або звіту про оцінку майна, які визначають можливу орієнтовну (очікувану) вартість БпЛА та засобів РЕБ.

Варто звернути увагу на міжнародний досвід оцінки вартості товарів. Так, за інформацією, наданою Центром з питань доброчесності в оборонному секторі при Міністерстві оборони Норвегії (CIDS), під час укладення прямих договорів не існує

ринкових механізмів, які могли б допомогти визначити, чи «ціна є справедливою». У Норвегії ціна встановлюється відповідно до нормативних актів. Наприклад, у Норвезькому оборонному матеріально-технічному агентстві (The Norwegian Defence Material Agency) відділ контролю за переглядом контрактів збирає відомості від постачальника щодо всіх витрат, які постачальник додає до запропонованої ним ціни (вартість основних матеріалів, вартість робочої сили, вартість зберігання, вартість розробки), після чого відділ перегляду аналізує ці дані. У разі якщо витрати недостатньо задокументовані, належним чином необґрунтовані тощо, такі витрати потребують кращого документування (підтвердження) або виключення.

Постачальники відповідають за облік всіх своїх витрат та їх належне документування. Щоб забезпечити постачальнику прибуток, до задокументованих витрат додається відсоток, наприклад 6%. Варто зазначити, що розмір відсотка обирається на основі оцінки обґрунтованості та переговорів, тому за такої моделі саме фактичні витрати визначають ціну, яку потрібно сплатити.

У разі застосування конкурентної процедури закупівель використовується ринковий механізм для визначення конкурентної ціни на основі отриманих пропозицій. Такий підхід дає змогу зібрати цінові пропозиції від різних постачальників. Крім того, основними перевагами є актуальність цін, оскільки постачальники активно конкурують за цим критерієм, особливо за високого впливу цінового фактора. Водночас рівномірність цін є вагомим показником фактичної вартості. Якщо ж ціни значно відрізняються, це є можливим свідченням того, що постачальник занижує ціну, щоб вийти на ринок; що технологічні рішення значно відрізняються між виробами або що окремі вироби володіють певними оновленнями (технічними перевагами) порівняно з іншими. Усі описані показники та фактори повинні бути взяті до уваги під час оцінки вартості виробу.

Загалом визначення ціни на оборонну продукцію є надзвичайно складним завданням з високим рівнем ризику, яке вимагає збалансування реалістичності витрат, справедливої ринкової вартості та стратегічних міркувань безпеки. Міжнародні найкращі практики наголошують на структурованих методологіях, незалежному нагляді та чіткій підзвітності протягом усього циклу закупівель. Оборонні закупівлі передбачають багаторівневий аналіз та відповідальність. Разом з тим у більшості систем (наприклад, Директива ЄС) уповноважені з питань закупівель (Contracting Officers) відповідають за визначення справедливості та обґрунтованості цін.

Водночас чинними нормативно-правовими актами не передбачено обов'язку державного замовника та служби державного замовника здійснювати перевірку вартості БПЛА та засобів РЕБ, що, своєю чергою, може стати підставою для надмірних / не виправданих витрат бюджетних коштів та, як наслідок, неефективного здійснення оборонних закупівель.

КЕЙС 1

НАБУ проводить досудове розслідування у кримінальному провадженні №52023000000000600 від 01.12.2023 за фактом вчинення кримінальних правопорушень, передбачених ч. 5 ст. 191, ч. 5 ст. 191, ч. 3 ст. 209 КК України. Досудовим розслідуванням встановлено, що службові особи Держспецзв'язку за попередньою змовою з представниками ТОВ “Захист та Охорона Сервіс”, ТОВ “Кріон-М” та іншими задіяними компаніями вчинили розтрату грошових коштів Державного бюджету України під час закупівлі БПЛА марки “DJI Mavic 3” та “Autel EVO Max 4T” за завищеними цінами та надалі вивели (легалізували) грошові кошти, які становили різницю між ринковою ціною на вказані БПЛА та їх закупівельною ціною, чим завдали шкоди Державному бюджету України в особливо великих розмірах^[29].

Також сторона обвинувачення вважає встановленим, що особа, обіймаючи посаду заступника Голови Держспецзв'язку, входила до Комісії Адміністрації Держспецзв'язку з розгляду документації із закупівель БПЛА іноземного виробництва, на підставі рішень якої Департамент забезпечення Держспецзв'язку уклав відповідні договори про закупівлю товару за державні кошти із ТОВ “Захист та Охорона Сервіс” та ТОВ “Кріон-М”^[30].

КЕЙС 2

НАБУ проводить досудове розслідування у кримінальному провадженні № 42025000000000261 від 31.03.2025 за фактом вчинення кримінальних правопорушень, передбачених ч. 3 ст. 28, ч. 4 ст. 368, ч. 5 ст. 191, ч. 3 ст. 368, ч. 3 ст. 369, ч. 4 ст. 368-3, ч. 1 ст. 114-1, ст. 336, ч. 4 ст. 369 та іншими статтями КК України. Досудовим розслідуванням встановлено, що народний депутат України, діючи у складі організованої групи, використовуючи своє службове становище та авторитет, за попередньою змовою з начальником Рубіжанської міської військової адміністрації, командирами військових частин та представниками приватних компаній налагодив стійку схему протиправного заволодіння бюджетними коштами та надання / одержання неправомірної вигоди під час закупівлі військовими частинами товарів оборонного призначення за завищеними цінами, включаючи засоби РЕБ, FPV-дрони та інше військове обладнання, чим завдали шкоди Державному бюджету України в особливо великих розмірах^[31].

^[29] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/127044310>

^[30] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/125058028>

^[31] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/129771480>

 КЕЙС 3

СБУ та Національна поліція України викрили корупційну схему привласнення бюджетних коштів при виконанні державного контракту на поставку БпЛА для ЗСУ.

На початку 2024 року підприємець виграв тендер на придбання 1 тис. FPV-дронів для потреб ЗСУ, що проводила Нетішинська міська рада. Загальна вартість укладених контрактів становила 16,4 млн грн, з яких, за даними слідства, власник компанії-виробника незаконно збагатився майже на третину.

Для реалізації схеми підрядник встановлював на БпЛА навігаційне обладнання низької якості (відеокамери та відеопередавачі), які не відповідали заявленим вимогам до технічних характеристик БпЛА, що дало змогу штучно знизити собівартість засобів. Незаконна “накрутка” становила 4 – 7,5 тис. грн на кожному дроні, що дало змогу привласнити майже третину від суми контракту. Аудит та спеціальна експертиза підтвердили порушення технічних характеристик продукції.

Підприємцю оголошено підозру за ч. 5 ст. 191 КК України з можливим покаранням до 12 років позбавлення волі з конфіскацією майна. Триває розслідування для встановлення всіх обставин злочину та притягнення винних до відповідальності^[32].

^[32] <https://ssu.gov.ua/novyny/sbu-vykryla-diilka-yakyi-postavyv-dlia-zsu-tysiachu-brakovanykh-fpvdroniv>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Опрацювати спільно з іншими державними замовниками питання перевірки вартості БпЛА та засобів РЕБ, встановленої виробником / постачальником, в розрахунку ціни.
02	За результатами опрацювання ініціювати зміни до відповідних нормативно-правових актів щодо перевірки вартості БпЛА та засобів РЕБ, встановленої виробником / постачальником, в розрахунку ціни.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 10.

МОЖЛИВІСТЬ ЗЛОВЖИВАННЯ ПОВНОВАЖЕННЯМИ СЛУЖБОВИМИ / ПОСАДОВИМИ ОСОБАМИ АДМІНІСТРАЦІЇ ДЕРЖСПЕЦЗВ'ЯЗКУ ПІД ЧАС РОЗГЛЯДУ ПИСЬМОВИХ ЗАМОВЛЕНЬ НА ЗАКУПІВЛЮ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ

Порядок реалізації експериментального проекту № 256 і згодом Порядок здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 встановили особливий порядок здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва (корупційний ризик 1).

Варто зазначити, що Адміністрацію Держспецзв'язку було визначено учасником експериментального проекту та наразі наділено повноваженнями здійснювати закупівлю БПЛА та засобів РЕБ вітчизняного виробництва для потреб Держспецзв'язку, ЗСУ, Національної гвардії, Держприкордонслужби, СБУ, Національної поліції, а також для потреб інших складових сил безпеки та сил оборони (далі – заінтересований державний замовник) на підставі письмового замовлення (п. 7 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275).

Так, станом на 06.02.2025 упродовж 2022-2024 років Адміністрація Держспецзв'язку уклала договори на закупівлю 1 792 332 БПЛА із 155 суб'єктами господарювання^[33]. У січні – липні 2025 року Адміністрація Держспецзв'язку забезпечила передачу ЗСУ й іншим органам сектору безпеки та оборони близько 533 тисяч БПЛА різного типу^[34]. Також відповідно до розпорядження КМУ від 21.02.2025 № 149-р “Питання спрямування залишку коштів спеціального фонду державного бюджету у 2025 році” Адміністрації Держспецзв'язку було виділено залишок коштів спеціального фонду державного бюджету в сумі 7926278,076 тис. гривень, джерелом формування яких були доходи державного бюджету, визначені пунктом 60 розділу VI “Прикінцеві та перехідні положення” Бюджетного кодексу України, на бюджетну програму 6641160 “Здійснення заходів із забезпечення спеціальною технікою та обладнанням” для здійснення у 2025 році заходів із закупівлі спеціальної техніки та обладнання^[35].

Разом з тим варто звернути увагу на процедуру розгляду Адміністрацією Держспецзв'язку письмових замовлень від заінтересованих державних замовників на закупівлю БПЛА та засобів РЕБ, зокрема і для потреб ЗСУ.

Так, у п. 7 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та РЕБ № 1275 визначено, зокрема, що закупівля БПЛА та засобів РЕБ здійснюється Адміністрацією Держспецзв'язку виключно на підставі письмового замовлення. Також встановлено вимоги до змісту письмового

^[33] <https://cip.gov.ua/ua/news/uprodovzh-trokh-rokiv-derzhspeczv-yazku-pridbala-ponad-1-7-mln-droniv>

^[34] <https://cip.gov.ua/ua/news/za-sim-misyaciv-derzhspeczv-yazku-zabezpechila-peredachu-zakhisnikam-ponad-530-tisyach-droniv>

^[35] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/149-2025-%D1%80#Text>

замовлення, зокрема щодо наявності інформації про тактико-технічні характеристики БпЛА та/або засобу РЕБ тактичного рівня згідно з додатками 8 і 9 або назви БпЛА та/або засобу РЕБ тактичного рівня (у разі закупівлі конкретного найменування БпЛА / засобу РЕБ тактичного рівня).

Крім того, закупівля БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) може здійснюватися державними замовниками у разі наявності потреби у забезпеченні відповідними БпЛА та засобами РЕБ тактичного рівня за процедурою, визначеною цим Порядком (п. 4 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275).

За інформацією ДАСУ, під час проведення заходів державного фінансового контролю досліджувалися питання закупівель БпЛА та засобів РЕБ. Зокрема, Департамент забезпечення Держспецзв'язку визначено виконавцем (замовником) на здійснення закупівель та укладення державних контрактів (договорів) на закупівлю товарів, робіт і послуг оборонного призначення. Закупівлі БпЛА та засобів РЕБ проводилися без застосування електронної системи закупівель за визначеною потребою у кількості спеціальних засобів на підставі звернень відповідних структур (кінцевих споживачів), в яких передбачено найменування товару, кількість, найменування виробників / постачальників.

Фактично запроваджено альтернативний порядок формування / визначення потреби (на підставі письмових замовлень), що застосовується під час здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ відповідно до Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275.

Також, за інформацією Адміністрації Держспецзв'язку, наказом Адміністрації Держспецзв'язку від 15.04.2022 № 132 "Про визначення служби державного замовника" встановлено, що укладення державних контрактів (договорів) на закупівлю товарів, робіт і послуг оборонного призначення та для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони має здійснюватися в межах бюджетних асигнувань, затверджених у кошторисах на відповідні цілі.

Водночас за результатами аналізу Порядку реалізації експериментального проекту № 256 (на період його чинності), Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 та відомчих актів встановлено відсутність процедури розгляду Адміністрацією Держспецзв'язку письмових замовлень, зокрема в частині пріоритетизації та визначення черговості їх розгляду, встановлення строку розгляду письмових замовлень, визначення взаємодії із заінтересованими державними замовниками, враховуючи необхідність підтвердження потреби у забезпеченні відповідними БпЛА та засобами РЕБ.

Зазначене спричиняє зловживання повноваженнями посадовими / службовими особами Адміністрації Держспецзв'язку, зокрема, шляхом укладення державних договорів (контрактів) на закупівлю БПЛА та засобів РЕБ на підставі письмових замовлень із виробниками / виконавцями договорів, з якими встановлені особисті зв'язки, з метою отримання неправомірної вигоди.

Крім того, порушення принципу правової визначеності під час визначення процедури розгляду письмових замовлень унеможливорює функціонування системного підходу до планування та здійснення Адміністрацією Держспецзв'язку закупівель БПЛА та засобів РЕБ, що сприяє поширенню корупційних практик.



**Рекомендації Національного агентства для Адміністрації
Держспецзв’язку:**

01	Розробити та затвердити порядок розгляду Адміністрацією Держспецзв’язку письмових замовлень на закупівлю БпЛА та засобів РЕБ з чітким визначенням порядку збору таких замовлень, критеріїв визначення черговості їх розгляду та виконання.
02	Розглянути доцільність налагодження взаємодії із заінтересованими державними замовниками з метою забезпечення передбачуваного порядку розгляду письмових замовлень.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 11.

НЕПРОЗОРА ПРОЦЕДУРА УКЛАДЕННЯ АДМІНІСТРАЦІЄЮ ДЕРЖСПЕЦЗВ'ЯЗКУ ПРЯМИХ ДОГОВОРІВ НА ЗАКУПІВЛЮ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ СПРИЯЄ ЗДІЙСНЕННЮ ЗАКУПІВЛІ ЗА ЗАВИЩЕНИМИ ЦІНАМИ

Особливий порядок здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ під час дії правового режиму воєнного стану було визначено Порядком реалізації експериментального проекту № 256^[36] (з 24.03.2023 до 03.07.2024 він передбачав єдину процедуру здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ – застосування неконкурентної процедури закупівлі (прямі договори) та наразі регулюється Порядком здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 (передбачає дві процедури здійснення закупівель БПЛА та засобів РЕБ – без використання електронної системи закупівель (прямі договори) та проведення закупівель із використанням рамкової угоди).

Враховуючи складну правову природу здійснення оборонних закупівель, збільшення кількості державних замовників / служб державного замовника у сфері оборони під час дії правового режиму воєнного стану та необхідність забезпечення обороноздатності, чітке, зрозуміле та передбачуване правове регулювання оборонних закупівель набуває виняткового значення, особливо під час застосування неконкурентних процедур закупівель.

У п. 7 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 визначається, зокрема, що закупівля БПЛА та засобів РЕБ здійснюється Адміністрацією Держспецзв'язку виключно на підставі письмового замовлення від заінтересованих державних замовників (див. корупційний ризик 10). У такому письмовому замовленні, зокрема, зазначається інформація про тактико-технічні характеристики БПЛА та/або засобу РЕБ згідно з додатками 8 і 9 або назва БПЛА та/або засобу РЕБ (у разі закупівлі конкретного найменування БПЛА / засобу РЕБ).

Враховуючи положення додатка 8 (Замовлення на здійснення закупівлі БПЛА) до цього Порядку, у разі здійснення закупівлі конкретного найменування БПЛА замість інформації про тактико-технічні характеристики БПЛА зазначається інформація про назву БПЛА та найменування виробника БПЛА.

Письмове замовлення про здійснення закупівель БПЛА та/або засобів РЕБ тактичного рівня, подане відповідно до пункту 7 цього Порядку, із визначеною назвою БПЛА та/або засобу РЕБ є підставою для здійснення закупівель без використання електронної системи закупівель з урахуванням особливостей, визначених цим Порядком (абз. 1 п. 8 Порядку).

^[36] Відповідно до інформації, викладеної у Звіті Мінстратегпрому, постанова КМУ № 256 не скасувала постанову КМУ № 1275, водночас встановила особливий порядок для закупівлі окремих категорій товарів (БПЛА, засоби РЕБ). Як зазначено, експериментальний проєкт запровадив порядок здійснення закупівель із гнучким застосуванням контрольних процедур щодо якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення на всіх етапах їх розроблення, виробництва, модернізації, ремонту та утилізації, а також контролю за цільовим використанням коштів.

Також варто звернути увагу на нормативно визначений перелік необхідних документів для укладення державного договору. Так, відповідно до п. 5 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 вітчизняні виконавці державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку БпЛА та засобів РЕБ під час укладення державного контракту (договору) надають державному замовнику розрахунок ціни за формою згідно з додатком 1 та висновок експерта або звіт про оцінку майна, які визначають можливу орієнтовну (очікувану) вартість БпЛА, засобу РЕБ. За інформацією, наданою Адміністрацією Держспецзв'язку, закупівля БпЛА та засобів РЕБ згідно з вимогами Постанови № 256 та Постанови № 1275 здійснюється відповідно до потреб складових сектору сил безпеки і оборони у конкретного виробника шляхом запиту цінової пропозиції за прямим договором. Вартість БпЛА та засобів РЕБ визначається відповідним виробником на підставі розрахунку ціни (калькуляції) та висновку експерта або звіту про оцінку майна, які визначають можливу орієнтовну (очікувану) вартість БпЛА або засобів РЕБ.

Зокрема, за наданою Адміністрацією Держспецзв'язку інформацією, станом на 07.04.2025 у період з березня 2023 року по березень 2025 року відповідно до потреб ЗСУ у БпЛА та засобах РЕБ, їх складових частин Департамент забезпечення Адміністрації Держспецзв'язку уклав договори на закупівлю відповідного обладнання. Так, 11 договорів було укладено шляхом відбору постачальника до рамкової угоди та 240 договорів було укладено шляхом неконкурентної процедури закупівлі (прямі договори).

Водночас зловживання можливістю зазначати у письмовому замовленні винятково назву БпЛА та найменування виробника БпЛА (що є виключною підставою для укладення прямого договору) нівелює здійснення оборонних закупівель з дотриманням принципу конкуренції та створює передумови для корупційної змови із службовими / посадовими особами Адміністрації Держспецзв'язку або заінтересованим державним замовником та виробником БпЛА або засобів РЕБ.

Крім того, Рахункова палата затвердила Звіт за результатами аудиту відповідності на тему “Здійснення оборонних закупівель БпЛА Адміністрацією Держспецзв'язку”^[37]. Рахунковою палатою встановлено, що з виділених на закупівлю БпЛА коштів використано з порушенням нормативно-правових актів 3,36 млрд грн, у тому числі з недотриманням власних розпорядчих документів – 0,5 млрд грн.

Також, за твердженням Рахункової палати, законодавчі підстави для закупівель БпЛА з'явилися лише в 2024 році, однак ці акти не містили вимог щодо належного обґрунтування тактико-технічних характеристик БпЛА, кількості, якості, комплектності, термінів і умов постачання.

^[37] <https://rp.gov.uaPressCenter/News/?id=2095/>

Так, у процесі аудиту загалом встановлено, що закупівля БПЛА за “прямими” договорами, тобто без конкурентних процедур і можливості замовника перевіряти складові витрат постачальника, разом з ціноутворенням відповідно до висновків судових експертів створювали ризик закупівель БПЛА за завищеною вартістю.

Порушення принципу правової визначеності в сукупності з відсутністю обґрунтування виняткової необхідності зазначення назви та найменування виробника БПЛА або засобу РЕБ та перевірки ціноутворення (див. корупційний ризик 9) під час укладення договору на закупівлю створює умови для вчинення службовими / посадовими особами Адміністрації Держспецзв'язку або заінтересованим державним замовником корупційних правопорушень та правопорушень, пов'язаних із корупцією. Зазначене може стати передумовою для укладення договорів на закупівлю БПЛА та засобів РЕБ за завищеними цінами з метою отримання неправомірної вигоди.

Водночас варто зазначити, що Адміністрація Держспецзв'язку передбачає своїми внутрішніми актами, зокрема, порядок отримання та розгляду комерційних пропозицій, перевірку контрагента, що можна оцінити як позитивний крок для здійснення ефективних закупівель.

Необхідно звернути увагу, що відповідно до абз. 2 п. 8 Порядку закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 у разі, коли заінтересований державний замовник у письмовому замовленні на здійснення закупівлі БПЛА та/або засобів РЕБ зазначив інформацію про тактико-технічні характеристики БПЛА або засобів РЕБ, закупівля таких БПЛА або засобів РЕБ здійснюється відповідно до пунктів 50-95 Особливостей здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану, затверджених постановою № 1275, з урахуванням особливостей, встановлених цим Порядком, зокрема щодо прибутку виконавця державного контракту (договору).

Відповідно, у разі зазначення в письмовому замовленні тактико-технічних характеристик БПЛА чи засобу РЕБ, закупівля здійснюється шляхом застосування рамкової угоди.

Рамкова угода як конкурентний спосіб здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, зокрема й БПЛА та засобів РЕБ, передбачає укладення договору (контракту) за результатами закупівель, проведених державним замовником серед кандидатів, включених до такої рамкової угоди після кваліфікаційного відбору. Важливо зауважити, що здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ за тактико-технічними характеристиками із використанням рамкової угоди може стати ефективним та економічно вигідним механізмом.



Рекомендації Національного агентства для Адміністрації Держспецзв’язку спільно із заінтересованими державними замовниками, визначеними у п. 7 Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275:

01	Розглянути доцільність внесення змін до Постанови КМУ № 1275 та інших нормативно-правових / відомчих актів щодо: • визначення необхідності формування письмового замовлення на певні типи БпЛА за тактико-технічними характеристиками; • чіткого та детального визначення тактико-технічних характеристик предмета закупівлі; • визначення переліку типів БпЛА, у яких існує необхідність визначення потреби за назвою виробу та, у разі доцільності передбачити обов’язковість зазначення аналогу.
-----------	---

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 12.

НАЯВНІСТЬ ПРОГАЛИН ПІД ЧАС ЗАКУПІВЛІ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ ШЛЯХОМ ВИКОРИСТАННЯ РАМКОВОЇ УГОДИ, ЩО МОЖЕ ПРИЗВОДИТИ ДО ВИНИКНЕННЯ НЕПРОЗОРИХ ПРАКТИК ТА ПОСТАЧАННЯ ТОВАРІВ НЕВІДПОВІДНОЇ ЯКОСТІ

Відповідно до абз. 2 п. 8 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 у разі, коли заінтересований державний замовник у письмовому замовленні на здійснення закупівлі БПЛА та/або засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) зазначив інформацію про тактико-технічні характеристики БПЛА або засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) вітчизняного виробництва згідно з додатками 8 і 9, закупівля таких БПЛА або засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) здійснюється відповідно до пунктів 50-95 особливостей здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану, затверджених постановою КМУ № 1275 (далі – Особливості № 1275).

Рамкова угода – це конкурентний спосіб здійснення закупівель товарів, робіт, послуг, який передбачає укладення державного контракту (договору) за результатами закупівель відповідно до пункту 75 цих особливостей, проведених державним замовником^[38] серед кандидатів, включених до такої рамкової угоди після кваліфікаційного відбору (п. 51 Особливостей № 1275).

Щодо суб'єктів застосування рамкової угоди

Відповідно до п. 50 Особливостей № 1275 та п.п. 7 п. 3 Постанови № 1275 закупівля товарів і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони, вартість яких дорівнює або перевищує 200 тис. гривень, робіт оборонного призначення та робіт для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони у разі, коли їх вартість дорівнює або перевищує 1,5 млн. гривень (крім закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення, що становлять державну таємницю, а також закупівлі озброєння, військової і спеціальної техніки, боєприпасів та їх складових частин та послуг із розроблення, ремонту, модернізації озброєння, військової і спеціальної техніки, боєприпасів та їх складових частин, товарів, робіт і послуг для будівництва військових інженерно-технічних і фортифікаційних споруд), із застосуванням рамкової угоди може здійснюватись ДП Міноборони “АОЗ”, ДП Міноборони “ДОТ” та Департаментом забезпечення Держспецзв'язку як службами державного замовника, в порядку, передбаченому цими особливостями.

Разом з тим відповідно до абз. 1-2 п. 11 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 за наявності технічної можливості державні замовники можуть здійснювати

^[38] Особливості здійснення оборонних закупівель, передбачені абзацом п'ятим пункту 8 та пунктами 50-95 Особливостей, застосовуються лише для державного підприємства Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель”, державного підприємства Міністерства оборони України “Державний оператор тилу” та для Департаменту забезпечення Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації як служб державного замовника.

закупівлю БпЛА та/або засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) відповідно до пунктів 50-95 Особливостей № 1275 шляхом застосування рамкових угод, створених Адміністрацією Держспецзв'язку (уповноваженими нею службами державного замовника) або Міноборони (уповноваженими ним службами державного замовника). Адміністрація Держспецзв'язку (уповноважені нею служби державного замовника) або Міноборони (уповноважені ним служби державного замовника) надають доступ державним замовникам до створених рамкових угод на підставі складених державними замовниками в довільній формі звернень.

Варто зауважити, що відповідно до абз. 2 п. 1 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 державними замовниками є також військові частини, що уповноважуються рішенням державного замовника у сфері оборони на здійснення закупівель та укладення державних контрактів (договорів).

При цьому громадська спілка “Фонд підтримки реформ в Україні” акцентує увагу на невизначеності словесної конструкції “за наявності технічної можливості”, що створює умови для неоднозначного тлумачення та потенційної відмови у закупівлях з формальних підстав. Відсутність чітких критеріїв технічної можливості перешкоджає прогнозованості дій замовників та підриває принцип правової визначеності.

Таким чином, невизначеність порядку надання доступу до створених рамкових угод Адміністрацією Держспецзв'язку (уповноваженими нею службами державного замовника) або Міноборони (уповноваженими ним службами державного замовника) порушує принцип правової визначеності та може призвести до маніпулювання змістом норми і, як наслідок, до суб'єктивного та вибіркового підходу під час використання такого виду закупівлі як рамкові угоди іншими державними замовниками.

Більше того, представники військових частин не володіють достатнім рівнем знань та практичних навичок для здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ шляхом використання вже створених рамкових угод, що ускладнює практичну реалізацію Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275.

Щодо процедурних аспектів застосування рамкових угод

У п. 54 Особливостей № 1275 визначено, що рамкова угода створюється державним замовником шляхом проведення кваліфікаційного відбору кандидатів до рамкової угоди та подальшого здійснення державним замовником закупівлі відповідно до пункту 75 цих особливостей лише серед кандидатів, включених до рамкової угоди.

Відповідно до п. 75 Особливостей № 1275 закупівля з використанням рамкової угоди здійснюється шляхом проведення відкритих торгів у порядку, визначеному особливостями здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії

правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування, затверджених постановою КМУ від 12 жовтня 2022 р. № 1178, з урахуванням цих особливостей (далі – тендер) або шляхом оголошення запиту пропозицій за кваліфікаційним відбором серед кандидатів, включених до рамкової угоди (далі – запит пропозицій), у разі, коли в оголошенні про проведення кваліфікаційного відбору кандидатів до рамкової угоди державний замовник визначає конкретний перелік товарів, робіт чи послуг, що будуть закуповуватися в рамках рамкової угоди.

Важливо зауважити, що закупівлі БпЛА чи засобів РЕБ із використанням рамкової угоди відповідно до Особливостей № 1275 передбачають додержання вимог секретності, оскільки деяка інформація для здійснення закупівлі є прихованою^[39].

Відповідно до п. 86 Особливостей № 1275, зокрема, після проведення електронного аукціону державний замовник визначає переможцем того учасника, пропозиція якого є найбільш економічно вигідною, та розміщує повідомлення про намір укласти державний контракт (договір).

Таким чином, механізм здійснення рамкової угоди згідно з Особливостями № 1275 закріплює домінування цінового критерію як одного з визначальних факторів відбору переможця, що не завжди гарантує закупівлю найкращого засобу оборонного призначення. При цьому варто звернути увагу на доцільність застосування комплексного підходу до оцінки предмета закупівлі, який би враховував не лише ціновий показник, а й інші суттєві критерії, що впливають на якість та ефективність БпЛА чи засобу РЕБ.

Також важливо зауважити, що, зокрема, у разі, коли учасник, пропозиція якого є найбільш економічно вигідною, відмовився від підписання державного контракту відповідно до вимог запиту пропозиції та/або у разі неукладення державного контракту (договору) у строк, що встановлений Особливостями № 1275, замовник має право відхилити пропозицію учасника (п. 88 Особливостей № 1275).

Застосування вказаного критерію як одного з визначальних створює можливість для маніпуляцій та змови учасників такої рамкової угоди.

Прикладом проблематики домінування цінового критерію в оборонних закупівлях може слугувати випадок з одним із виробників БпЛА, який в липні 2024 року виграв 8 із 11 тендерних лотів ДП Міноборони “АОЗ” завдяки найнижчій ціновій пропозиції на

^[39] Інформація про заявки для участі в кваліфікаційному відборі, подані кандидатами/пропозиції/тендерні пропозиції, подані учасниками на закупівлі, що оголошені відповідно до пункту 75 цих особливостей, в тому числі ідентифікуючі дані про кандидатів/учасників (крім найменування та коду згідно з ЄДРПОУ (для юридичної особи) або прізвища, власного імені, по батькові (за наявності) та коду згідно з РНОКПП (для фізичної особи або фізичної особи – підприємця) кандидата, що подав заявку для участі в кваліфікаційному відборі або був включений до рамкової угоди), документи, що надаються кандидатами/учасниками у складі заявок для участі в кваліфікаційному відборі/пропозиції/тендерні пропозиції, не оприлюднюються в електронній системі закупівель для загального доступу. У разі проведення тендеру державний замовник розміщує інформацію відповідно до вимог статті 21 Закону України “Про публічні закупівлі”, при цьому в електронній системі закупівель не оприлюднюється для загального доступу інформація про місце поставки товарів чи надання послуг, виконання робіт та строк поставки товарів чи надання послуг, виконання робіт (абз. 2 п. 65, абз. 3 п. 75 Особливостей № 1275).

постачання близько 100 тисяч БпЛА. Однак уже через кілька днів після перемоги виробник відмовився від виконання 7 із 8 контрактів, посилаючись на “надмірне завантаження виробництва”, попри те, що торги тривали лише один день і виробник був обізнаний із власними виробничими потужностями^[40].

Результатом таких маніпуляцій стає штучне завищення ціни контракту, що, своєю чергою, підтверджує вразливість рамових угод до зловживань.

В Огляді закупівельної практики щодо застосування нецінових критеріїв оцінки Мінекономіки^[41] (далі – Огляд Мінекономіки) зазначено, що передумови застосування нецінових критеріїв для оцінки тендерних пропозицій пов’язані з особливостями товарів, робіт або послуг, що закуповуються, та бажанням замовника досягти оптимального балансу між ціною та якістю забезпечення потреби. Серед основних передумов є складний або спеціалізований характер закупівлі, висока вартість закупівлі, спрямованість на підвищення екологічних або соціальних стандартів, забезпечення найкращого співвідношення ціни та якості.

Нецінові критерії доцільно застосовувати, коли йдеться про закупівлю товарів, робіт або послуг, що мають складні технічні характеристики або для яких на ринку наявні пропозиції, що можуть забезпечити потребу замовника з різною ефективністю (якістю). Наприклад, такими предметами закупівлі можуть бути високотехнологічне обладнання, інфраструктурні проєкти, послуги з консультування або закупівлі, що передбачають інтелектуальний зміст, зокрема проектування тощо.

Таким чином, нецінові критерії доцільно застосовувати передусім з метою розширення конкуренції та приведення пропозицій на ринку з різним рівнем ефективності забезпечення потреби замовника до рівних умов, коли важливо врахувати не тільки ціну, але й такі аспекти, як терміни експлуатації, гарантійне обслуговування, технічна підтримка тощо. Це особливо актуально для закупівель, де якість є визначальним фактором для ефективності закупівлі.

Проєкт реформи оборонних закупівель у Аналізі закупівель БпЛА за 2 квартал 2025 року зазначає, що відсоток завершених закупівель за рамковою угодою становить 34,15%^[42].

^[40] https://antikor.info/articles/784414-proizvoditelj_vyriy_drone_sorval_kriticheskiju_postavku_fpv-dronov_dlja_sil_oborony

^[41] <https://me.gov.ua/view/ee948a17-2e8d-4657-b39e-a6cc85ce686b>

^[42] Водночас загальна кількість результативних закупівель замовників, що відносяться до Збройних Сил України (ЗСУ) опублікованих в електронній системі закупівель за 2 квартал 2025 року – 716 лотів, на загальну суму 4 459,3 млн.грн., з них: централізовані закупівлі ЗСУ 1 – 134 лоти (2 026,3 млн.грн.), децентралізовані закупівлі ЗСУ 2 – 582 лоти (2 433,0 млн.грн.)

Таблиця 14. Показники успішності конкурентних закупівель у залежності від типу процедури закупівлі

Метод проведення закупівлі	2 квартал 2025 року		
	Кількість оголошених лотів	Кількість завершених лотів*	Відсоток завершених
Запит ціни пропозиції	308	241	78,25%
Відкриті торги з особливостями	23	15	65,22%
Спрощена закупівля	166	87	52,41%
Рамкова угода	284	97	34,15%

[43]

За інформацією Адміністрації Держспецзв'язку за період з березня 2023 року до березня 2025 року Департамент забезпечення Держспецзв'язку уклав 11 договорів шляхом відбору постачальника до рамкової угоди. За інформацією Міноборони у 2023 році ДП Міноборони “АОЗ” не проводило закупівлі з використанням рамкової угоди, у 2024 році було проведено 120 процедур закупівель з використанням рамоквих угод, станом на квітень 2025 року проведено 17 процедур закупівель з використанням рамоквих угод.

Як зазначає громадська організація StateWatch, за результатами опублікованих на Prozorro закупівель, ДП Міноборони “АОЗ” від початку 2025 року уклало контракти на закупівлю БпЛА DJI Mavic та Autel на загальну суму 962,6 млн грн, закупивши 6033 БпЛА. Загалом закупили 4942 DJI Mavic та 1091 – Autel. У торгах взяли участь від 1 до 10 учасників, дані про яких разом із переможцями залишаються прихованими. Середній рівень конкуренції склав 4 учасники на 1 торги. Завдяки цьому агенція зекономила 94,9 млн грн^[44].

До того ж за інформацією Міноборони ДП Міноборони “АОЗ” зекономило майже 511 млн грн під час закупівлі FPV-дронів завдяки рамковим угодам на основі тактико-технічних характеристик (ТТХ). Загальна очікувана вартість закупівлі становила 2,058 млрд грн. За результатами торгів контракти були укладені на суму 1,547 млрд грн. Найбільша економія в окремому лоті сягнула понад 70 млн грн, у середньому – приблизно 25%^[45].

[43] https://www.army-pro.com/wp-content/uploads/2025/08/uav-2025_q2-analysis.pdf
[44] <https://statewatch.org.ua/publications/z-pochatku-2025-roku-aosz-zakontraktuvala-cherez-prozorro-drony-dji-mavic-ta-autel-na-ponad-960-mln-hrn/>
[45] [https://mod.gov.ua/news/aosz-minoboroni-zekonomila-majzhe-511-mln-grn-zavdyaki-novij-proceduri-zakupivli-fpv-droniv?](https://mod.gov.ua/news/aosz-minoboroni-zekonomila-majzhe-511-mln-grn-zavdyaki-novij-proceduri-zakupivli-fpv-droniv?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTEAR6yvckSdSRhM4scbV74bRmCLGk4xQnuWipPG47IxsnlBNrjOSmc-vE4F39Dfw_aem_ALzAKHgKRdez2XwwfNysRQ)

Варто також звернути увагу на міжнародний досвід співвідношення ціни товарів та їх якісних показників. Так, за інформацією, наданою Центром з питань доброчесності в оборонному секторі при Міністерстві оборони Норвегії (CIDS), досвід у сфері оборонних закупівель показує, що не існує універсального фіксованого співвідношення між ціною, якістю та швидкістю доставки — «оптимальний баланс» залежить від потреб місії, ризиків, рівня технології, доступності тощо. Однак можна виокремити певні закономірності:

Принципи стратегічного компромісу

Критично важливі можливості для виконання місії часто переважають ціну. У разі нагальних оперативних потреб (наприклад, підтримка України, програми протидії саморобним вибуховим пристроям в Іраку/Афганістані), швидкість доставки та ефективність мають пріоритет над економічною ефективністю. Правила закупівель адаптовані для забезпечення швидкого укладення контрактів та допускають вищу вартість за одиницю товару/послуги. Відсутність цих можливостей створює високий ризик збільшення витрат як матеріальних, економічних, так і людських.

Вартість життєвого циклу часто є важливішою за ціну закупівлі

Багато країн застосовують аналіз вартості життєвого циклу/вартість життєвого циклу (TLC/LCC) або моделі загальної вартості володіння. Нижча ціна закупівлі може призвести до вищих витрат на утримання протягом 20–30 років, що часто переважає економію при закупівлі.

Якість та надійність мають більше значення для стратегічних активів

Для літаків, підводних човнів, систем протиракетної оборони та інших великих і складних систем продуктивність та безвідмовність домінують у процесі прийняття рішень, оскільки витрати від можливої відмови системи є неприпустимо високими.

У доктрині НАТО наголошено, що в обороні придатність для виконання місії (якість) загалом має мати пріоритет над найнижчою ціною — особливо для обладнання першої лінії, де надійність і безвідмовність мають вирішальне значення для виконання місії.

Ініціативи НАТО щодо розумної оборони (*NATO's Smart Defence initiatives*) рекомендують проводити аналіз витрат протягом усього терміну експлуатації, а не найнижчу ціну придбання, оскільки нижчі витрати під час придбання можуть призвести до більших витрат на обслуговування та модернізацію. Швидкість постачання переважає над ціною, коли існують прогалини в можливостях (наприклад, у термінових закупівлях, пов'язаних з Україною, швидкість мала пріоритет над ціною).

НАТО та країни-члени Альянсу зазвичай застосовують такі підходи до оцінки відповідності вартості: закупівлі в мирний час: орієнтовно 40% якості, 35% ціни, 25% швидкості постачання; термінові оперативні потреби (Urgent operational requirements (UORs)): часто 50 % швидкість постачання, 30% якість, 20% ціна, але такі закупівлі зазвичай не передбачають конкуренції.

Норвегія дозволяє гнучку оцінку відповідно до правил закупівель у сфері оборони, чітко зазначаючи це в тендерній документації. Наприклад, можна вказати, що час поставки може бути вирішальним фактором, якщо він відповідає оперативним потребам. Те саме стосується й інших факторів. Вони відрізняються залежно від потреб.

Оцінюючи підходи країн Північної Європи та ЄС, варто зазначити, що Норвегія, Швеція, Фінляндія наголошують на загальній обороноздатності: якість (включно з оперативною сумісністю та вартістю життєвого циклу) часто переважає ціну в великих закупівлях, наприклад 70% якість, 20% ціна, 10% постачання; коли загрози національній безпеці зростають, пріоритетність швидкості постачання різко збільшується. Європейський оборонний фонд (European Defence Fund (EDF)) часто розподіляє оцінку порівну між технічними перевагами (якість), економічною ефективністю (ціна) та внеском у досягнення цілей ЄС щодо потенціалу, але графік поставок все ще розглядається як пункт дотримання контракту, а не як змінна, що оцінюється.

Отже, міжнародний досвід у сфері оборонних закупівель показує, що досягнення оптимального балансу між ціною, якістю та швидкістю постачання є стратегічним компромісом, який формується під впливом загроз, що стоять перед країною, оборонної доктрини, промислової політики та гнучкості бюджету.

Оборонні програми, які досягли успіху в довгостроковій перспективі, як правило, надають пріоритет стратегічним можливостям та надійності, навіть за рахунок вищих цін та більш тривалих термінів, але лише за умови належного управління з чітким контролем ризиків. І навпаки, надмірно жорсткі стратегії скорочення витрат або поспішного впровадження часто призводять до затримок, недосягнення показників або високих витрат протягом життєвого циклу.

Таким чином, застосування рамкових угод через проведення закупівель за тактико-технічними характеристиками засобів дає змогу забезпечити високий рівень прозорості у процесі відбору виробників / постачальників завдяки відкритій конкурентній процедурі кваліфікаційного відбору та подальшої змагальності між учасниками рамкової угоди, що доводить прогресивність та важливість застосування такого способу закупівель. Разом з тим процедура проведення закупівель з використанням рамкової угоди вимагає доопрацювання шляхом забезпечення використання нецінового критерію та можливості використання такого виду закупівель державними замовниками.



КЕЙС

Детективи Територіального управління БЕБ у Київській області спільно із СБУ викрили посадовця військової частини та його спільника у заволодінні бюджетними коштами під час закупівлі БпЛА для потреб ЗСУ. Їм повідомлено про підозру, вирішується питання щодо обрання запобіжних заходів.

За даними слідства, організував привласнення бюджетних коштів начальник фінансово-економічної служби однієї з військових частин. До реалізації злочинної схеми він залучив знайомого приватного підприємця. Останній мав забезпечити участь підконтрольних суб'єктів господарювання в публічних закупівлях для створення видимості конкуренції. Тоді як переможець тендеру був визначений заздалегідь.

Така схема дала змогу закуповувати БпЛА та комплектуючі до них за завищеними цінами. Відповідно до висновків судових товарознавчих і економічних експертиз вартість придбаного обладнання була завищена майже на 2 млн гривень^[46].

^[46] <https://esbu.gov.ua/news/detektyvy-beb-na-kyivshchyni-vykryly-skhemu-zavolodinnia-biudzhetnymi-koshtamy-pid-chas-zakupivli-droniv-dlia-zsu>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони, Мінекономіки, Адміністрації Держспецзв’язку:

01	Розглянути доцільність використання та, у разі необхідності, розробити відповідний порядок застосування нецінового критерію під час здійснення закупівель з використанням рамкової угоди.
02	Розробити та затвердити уніфікований порядок надання доступу Адміністрацією Держспецзв’язку (уповноваженими нею служби державного замовника) та Міноборони (уповноваженими ним служби державного замовника) до рамкових угод державними замовниками, створених Адміністрацією Держспецзв’язку (уповноваженими нею службами державного замовника) або Міноборони (уповноваженими ним службами державного замовника).
03	Забезпечити Уповноваженим із закупівель товарів, робіт та послуг у військових частинах технічну можливість та проведення навчань щодо застосування рамкових угод у порядку, визначеному Порядком здійснення закупівлі БпЛА та РЕБ № 1275.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 13.

НЕДОСКОНАЛИЙ ПОРЯДОК ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ DOT-CHAIN, ЩО ПОТЕНЦІЙНО МОЖЕ ПРИЗВЕСТИ ДО НАДАННЯ НЕКОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ПЕВНИМ ВИРОБНИКАМ/ ПОСТАЧАЛЬНИКАМ ПІД ЧАС УКЛАДЕННЯ ДОГОВОРУ

DOT-Chain Defence System

Враховуючи офіційні публікації на сайтах Міноборони та ДП Міноборони “АОЗ”^[47], Міноборони запровадило DOT-Chain Defence System – інноваційний модуль на базі ІТ-системи DOT-Chain, адаптований для здійснення закупівель та постачання БПЛА^[48].

Завдяки ІТ-системі DOT-Chain Defence військові отримали партію FPV-дронів за 5 днів від моменту їх замовлення. Це рекордний показник, який доводить ефективність нової системи постачання^[49]. Крім того, DOT-Chain Defence продовжує масштабуватись, так у жовтні 130 бригад отримали доступ до маркетплейсу^[50].

Варто зазначити, що Громадська антикорупційна рада при Міноборони до основних проблемних аспектів у цій сфері віднесла, зокрема, затягування строків постачання, а саме обладнання надходить наприкінці контрактного періоду та, як наслідок, підрозділи отримують засоби із затримкою у 4 – 6 місяців, що знижує їх актуальність. Крім того, Громадська антикорупційна рада при Міноборони запропонувала шлях вирішення цієї проблеми – оптимізація строків постачання з урахуванням бойових потреб та пріоритетності.

Відзначаючи інноваційність та потенціал цієї ІТ-системи, варто дослідити порядок її впровадження та функціональні можливості задля визначення можливих ризиків під час її використання, враховуючи те, що її основна мета – закупівля та постачання БПЛА.

Порядок функціонування інформаційно-комунікаційної системи управління постачанням товарів та послуг для потреб ЗСУ “DOT-Chain”, затверджений постановою КМУ від 27.05.2025 № 798^[51] (далі – *Постанова КМУ від 27.05.2025 № 798*).

Національне агентство на етапі розроблення цієї постанови долучилося до запровадження прозорого механізму її реалізації шляхом підготовки висновку антикорупційної експертизи, у якому було вказано, що відсутність порядку та механізму формування заявки на постачання, формування замовлень на суб’єктів

^[47] Як зазначено в Покроковій інструкції “Як виробнику безпілотників постачати свій продукт ЗСУ”, підготовленій ДП Міноборони “АОЗ”, сама система функціонуватиме як “маркетплейс дронів”, де підрозділи самостійно обиратимуть типи та кількість безпілотників, а розраховуватися зможуть розподіленими ДП Міноборони “АОЗ” віртуальними коштами.

^[48] <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-zapuskaye-it-sistemu-dot-chain-defence-system-dlya-zakupivli-ta-postachannya-droniv>

^[49] <https://dpa.mod.gov.ua/page/viiskovi-otrimali-droni-cerez-dot-chain-defence-za-rekordni-stroki-vid-zaivki-do-postavki-na-front-proislo-5-dniv>

^[50] https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=1130650229247428&id=100069073844828&mibextid=wwXlfr&rdid=TVpA35U9xkHAu0S3#

^[51] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/798-2025-%D0%BF#Text>

господарювання (постачальників товарів та послуг), задіяних у процесах постачання товарів та послуг для потреб ЗСУ, внесення коригувань до розміщених замовлень (у разі потреби), оформлення первинних документів по поставці, актів порушення договірних зобов'язань тощо створює правову невизначеність щодо процедурних аспектів користування системою та може призвести до неоднакового застосування її функціональних можливостей та розвитку корупційних практик^[52].

Відповідно до пп. 2 та 3 Постанови КМУ від 27.05.2025 № 798 власником інформаційно-комунікаційної системи є держава в особі Міноборони. Користувачами інформаційно-комунікаційної системи є: структурні підрозділи апарату Міноборони, ГШ ЗСУ, Адміністрації Держспецтрансслужби; органи військового управління, з'єднання, військові частини, військові навчальні заклади, установи та організації ЗСУ; органи військового управління, військові частини, військові навчальні заклади, установи, організації, підпорядковані Міноборони; військові частини (підрозділи, установи, організації) Держспецтрансслужби; виконавці державних контрактів (договорів) з оборонних закупівель; ДП Міноборони "Державний оператор тилу"; ДП Міноборони "АОЗ" та Фонд розвитку інновацій.

Функціональні можливості інформаційно-комунікаційної системи дають змогу забезпечити формування заявок на постачання товарів і послуг для потреб ЗСУ та для потреб інших складових сил безпеки та сил оборони, замовлень на виконавців державних контрактів (договорів) з оборонних закупівель, внесення коригувань до таких замовлень (у разі потреби), оформлення первинних документів щодо постачання товарів або надання послуг, актів порушення договірних зобов'язань тощо у порядку, визначеному відповідно Міноборони та іншими державними замовниками у сфері оборони (серед іншого, п. 4 Постанови КМУ від 27.05.2025 № 798).

Варто звернути увагу, що постанова чітко визначає використання ІТ-системи як для потреб ЗСУ, так і для потреб інших складових сил безпеки і сил оборони та регулює основні технічні аспекти користування системою, проте без визначення порядку здійснення закупівлі чи входження в систему потенційних постачальників.

Водночас варто звернути увагу на розпорядчі / відомчі акти Міноборони, що спрямовані на регулювання закупівлі / постачання через систему DOT-Chain.

Так, наказом Міноборони від 09.07.2025 № 463/нм затверджено Особливості взаємодії Міністерства оборони України зі службою державного замовника під час забезпечення військових частин (органів військового управління, установ, закладів, організацій) Збройних Сил України безпілотними системами, засобами радіоелектронної боротьби.

^[52] <https://nazk.gov.ua/uk/documents/vysnovok-antykorrupciynoi-ekspertyzy-proektu-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-deyaki-pytannya-vprovadzhennya-informatsiyno-komunikatsiynoi-sistemy-upravlinnya-postachannyam-tovariv-ta-poslug-dlya-potreb-zbroynyh-syl-dot-chain/>

Зазначені Особливості визначають механізм організації забезпечення військових частин (органів військового управління, установ, закладів, організацій) ЗСУ (далі – отримувачі) БПЛА та засобами РЕБ за державними договорами (контрактами), укладеними ДП Міноборони “АОЗ” в межах показників Переліку та обсягу за бюджетною програмою КПКВ 2101150 (див. корупційний ризик 3).

Отже, наказ Міноборони від 09.07.2025 № 463/нм регулює порядок взаємодії ДП Міноборони “АОЗ” з ГУЛ ГШ ЗСУ, ЦУОР ГШ ЗСУ, Департаментом закупівель Міноборони (наприклад, отримання переліку отримувачів товарів, пропозиції щодо розподілу сум, верифікації замовлення, поданого отримувачем) та стосується безпосередньо користування визначеними суб'єктами цією інформаційно-комунікаційною системою.

Разом з тим за результатами відкритої інформації у медіа, експертних консультацій та аналізу вищезазначених актів можна дійти висновку, що із використанням системи DOT-Chain можуть укладатись ДП Міноборони “АОЗ” прямі договори на закупівлю БПЛА для ЗСУ. Проте застосування неконкурентних процедур закупівлі без чітко визначених правил може сприяти виникненню ризиків, пов'язаних з ефективністю забезпечення військ та прозорістю визначення виконавця договору / контрагента.

Верифікація

До ймовірних ключових проблем можна віднести відсутність чітко визначених критеріїв і процедур відбору виробників / постачальників БПЛА та засобів РЕБ для входу в систему DOT-Chain з метою укладення державного договору.

Так, на офіційному сайті ДП Міноборони “АОЗ” зазначено, що на першому етапі до інформаційно-комунікаційної системи управління постачанням товарів та послуг для потреб Збройних Сил DOT-Chain Defence можуть долучитися лише верифіковані виробники та постачальники FPV-дронів. Компанії, які ще не проходили процедури верифікації, але вже зараз хочуть працювати в ІТ-системі, можуть її пройти відповідно до інструкції на сайті Агенції в розділі “Постачальникам”^[53].

Як стверджує ДП Міноборони “АОЗ”, навесні 2025 року запроваджено оптимізований механізм верифікації потенційних постачальників, який повинен спростити процес входження на ринок оборонних закупівель. Процедура верифікації передбачає подання заповненої анкети верифікованого постачальника разом із необхідним пакетом документів, перелічених у відповідній формі, що опублікована на офіційному веб-сайті ДП Міноборони “АОЗ”^[54].

^[53] <https://dpa.mod.gov.ua/page/aoz-zaprosuje-virobnikiv-fpv-dolucatisia-do-marketpleisu-zbroyi-dot-chain-defence>

^[54] <https://dpa.mod.gov.ua/suppliers?suppliers>

Як зазначає громадська організація “Незалежна антикорупційна комісія”, реєстр верифікованих постачальників – це “білий список” постачальників для закупівельної агенції Міноборони^[55].

Тобто лише після верифікації, проведеної ДП Міноборони “АОЗ”, та включення постачальника до списку верифікованих постачальників ДП Міноборони “АОЗ” постачальник зможе отримувати запити на комерційні пропозиції від служби державного замовника та можливість укладення державного договору.

Станом на 02.09.2025 лише 25 компаній інтегровані в DOT-Chain Defence^[56].

Водночас критично важливо, щоб процес верифікації постачальників та внесення їх в реєстр був визначений, передбачуваний та мінімізував ризик зловживань.

Порядок верифікації потенційних та діючих постачальників ДП Міноборони “АОЗ” регулюється наказом ДП Міноборони “АОЗ” від 08.05.2025 № 407 (далі – Порядок верифікації № 407). Відповідно до цього Порядку процедура верифікації – це процес встановлення відповідності верифікованого або діючого постачальника верифікаційним вимогам. Також ним передбачена комплаєнс-перевірка кандидата/верифікованого постачальника критеріям, визначеним у п. 2.2 цього Порядку.

Для проведення суцільного скринінгу та комплаєнс-перевірки кандидата необхідно встановити їх відповідність критеріям, визначеним в п. 2.2 цього Порядку. Так, абз. 3 п. 2.2 віднесено до таких критеріїв – відсутність у ДП Міноборони “АОЗ” незаперечних доказів того, що кандидат пропонує, дає або погоджується дати прямо чи опосередковано будь-якій службовій (посадовій) особі ДП Міноборони “АОЗ”, іншого державного органу винагороду в будь-якій формі (пропозиція щодо найму на роботу, цінна річ, послуга тощо) з метою вплинути на прийняття рішення щодо верифікації та/або визначення переможця процедури закупівлі або застосування ДП “АОЗ” певної процедури закупівлі.

Враховуючи зазначене, порядок верифікації визначає критерії, які містять оціночні поняття або обставини / факти, що неможливо перевірити, створюючи підґрунтя для суб'єктивного тлумачення та маніпуляції під час визначення відповідності / невідповідності кандидата встановленим критеріям.

Так, підрозділ внутрішнього контролю проводить комплаєнс-перевірку кандидата, що заповнив анкету та надав документи, готує пропозиції щодо верифікації кандидата на розгляд Робочої групи, яка ухвалює одне з таких рішень: рішення щодо верифікації постачальника; рішення про відмову у верифікації/скасування верифікації із зазначенням причин відмови/скасування (п.п. 2.5.1, 2.6 Порядку).

^[55] <https://nako.org.ua/news/agenciya-oboronix-zakupivel-zapustila-jedine-vikno-dlya-virobnykiv-i-postachalnikov>

^[56] <https://mod.gov.ua/news/misyacz-roboti-marketplejsu-zbroji-dot-chain-defence-postavleno-5-600-droniv-na-216-mln-grn>

Варто зазначити, що верифіковані постачальники також підлягають моніторингу статусу верифікації на відповідність критеріям, визначеним у п. 2.2 Порядку (п. 3.1).

Наслідком непроходження процедури верифікації та невключення постачальника до реєстру є неможливість укладення державного договору, зокрема, через систему Dot-Chain, що створює ризик змови між постачальником та представником служби державного замовника; зловживання повноваженнями внаслідок маніпулювання підставами відмови у верифікації.

Враховуючи те, що ДП Міноборони “АОЗ” укладає договори лише з верифікованими постачальниками та в межах наявної номенклатури, зокрема визначеної в ІТ-системі для замовлень військовими частинами, зазначене може призвести до формування закритого ринку.

Разом з тим, зважаючи на важливість цифровізації процесу верифікації постачальника та необхідність запровадження реєстру верифікованих постачальників, варто наголосити на необхідності усунення ризиків задля забезпечення конкурентного середовища під час здійснення оборонних закупівель, особливо зважаючи на стрімке масштабування ІТ-системи DOT-Chain та її позитивний вплив на забезпечення війська необхідними БПЛА.

Також Порядком використання державним підприємством Міністерства оборони України “Агенція оборонних закупівель” коштів, передбачених у державному бюджеті для здійснення закупівлі озброєння, військової (спеціальної) техніки, засобів та обладнання, затвердженого постановою КМУ від 16.05.2023 № 494, передбачено, що служба державного замовника у встановленому законодавством порядку здійснює перерахування бюджетних коштів на забезпечення військових частин та підрозділів Збройних Сил, інших складових сил безпеки та сил оборони, інших державних замовників у сфері оборони БПЛА (безпілотними авіаційними комплексами, безпілотними літальними апаратами, безпілотними наземними (роботизованими) комплексами) та/або засобами радіоелектронної боротьби тактичного рівня вітчизняного виробництва (далі – товари оборонного призначення), за рахунок електронних балів, нарахованих за результатами оцінки результатів діяльності військових частин, зокрема в рамках проекту “Армія дронів бонус”. Така закупівля службою державного замовника товарів оборонного призначення здійснюється у разі наявності потреби на підставі замовлень, сформованих військовими частинами в інформаційно-комунікаційній системі, визначеній Міноборони.

Національне агентство здійснило антикорупційну експертизу цього нормативно-правового акта, де вказало на порушення принципу юридичної визначеності через відсутність комплексного регулювання механізму здійснення закупівель на підставі замовлень, сформованих іншими складовими сил безпеки та сил оборони, а також іншими державними замовниками у сфері оборони^[57].

^[57]<https://nazk.gov.ua/uk/documents/vysnovok-antykoriupciynoi-ekspertyzy-proektu-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-pro-vnesennya-zmin-do-deyakyh-postanov-kabinetu-ministriv-ukrainy-z-pytan-oboronnyh-zakupivel/>

Отже, через DOT-Chain ДП Міноборони “АОЗ” буде проводити закупівлі, в тому числі БпЛА, за е-бали^[58] як для ЗСУ, так і для інших складових сил безпеки та оборони^[59].

Варто зазначити, що Постанова КМУ від 27.05.2025 № 798 не визначає іншого користувача системи, крім ЗСУ та Фонду розвитку інновацій.

Тобто ДП Міноборони “АОЗ” наділено виключними повноваженнями щодо укладення державних договорів через систему DOT-Chain, тому відсутність зрозумілого порядку укладення договорів та входження постачальників у систему може призвести до дискримінації окремих виробників, обмеження конкуренції та, як наслідок, до зниження ефективності використання бюджетних коштів.

Варто зауважити, що процес верифікації регулюється виключно на рівні внутрішніх актів ДП Міноборони “АОЗ”.

Встановлення спеціальних критеріїв до постачальників виключно на рівні внутрішнього розпорядчого акта ДП Міноборони “АОЗ” створює ризики для непрозорого регулювання цього процесу внаслідок постійних змін правил (встановлення додаткових критеріїв відповідності, зміна переліку документів) та непрозорії комунікації між учасниками закупівель.

Також відкритим (неврегульованим) питанням залишається порядок закупівлі БпЛА та засобів РЕБ, які включені до Переліку не за тактико-технічними характеристиками, проте постачальник / виробник відсутній у реєстрі верифікованих постачальників (або отримав відмову у верифікації), що може стати підставою для створення “виняткових” правил до визначених постачальників у Переліку, так і до застосування абсолютно різних правил у таких випадках.

Аналізуючи міжнародний досвід, варто зазначити, що міністерства оборони інших країн часто формують списки попередньо кваліфікованих постачальників на основі технічних можливостей, фінансової стабільності та попередніх результатів діяльності. У рамках НАТО NSPA (NATO Support and Procurement Agency) також наповнює базу даних постачальників, яка структурована за певними критеріями, включаючи аналіз витрат, тип продукту або послуги (основні або допоміжні продукти, індивідуалізація або унікальність пропозиції), вплив на бізнес (безперервність, внесок у конкурентність, критичність для операцій), ризик постачання (фінансове становище, геополітична або регуляторна вразливість, стійкість ланцюга постачання), показники ефективності (які результати вони мають на внутрішньому та міжнародному ринках), географічні особливості, рівень співпраці та прозорості, потенціал зростання (інвестиції в R&D, готовність до спільної розробки рішень). Ключовою особливістю цього підходу є те, що перед оголошенням тендеру є сформований короткий список кваліфікованих постачальників.

^[58] Станом на 25.08.2025 військові вже замовили через Brave1 Market 22 тисячі FPV-дронів, бомберів, розвідувальних БпЛА та засобів РЕБ на понад 1 млрд грн. На фронт уже поставлено техніки на 266 млн грн, а термін від замовлення до постачання в середньому становить 10 днів.
<https://www.facebook.com/share/p/1GQ87rTNec/>

^[59] <https://dpa.mod.gov.ua/page/e-bali-20-bilse-technologii-svidse-postacannia-zavdiaki-integraciyi-brave1-market-i-dot-chain-defence>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Визначити критерії та строки верифікації постачальників на рівні акта державного замовника у сфері оборони.
02	Розробити та внести зміни до постанови КМУ від 27.05.2025 № 798 з метою регулювання порядку здійснення закупівлі через систему DOT-Chain, в тому числі визначення чітких етапів та ролей під час здійснення такої закупівлі від етапу формування замовлення до етапу постачання.
03	Розглянути доцільність масштабування системи DOT-Chain із запровадженням можливості здійснення закупівлі безпосередньо військовими частинами для забезпечення своїх потреб.



Довідково. Рекомендації за результатами Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, проведеного в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України

Рекомендація 10. Розробити спільний реєстр постачальників

- розробити централізований реєстр вітчизняних та іноземних постачальників озброєння, боєприпасів та оборонних матеріалів для сприяння прозорості та належному врядуванню. Створення проєкту цифрової трансформації може сприяти ефективності системи. Цей захід сприятиме більшій координації між державними установами та додатково сприятиме антикорупційним зусиллям. Крім того, це може покращити взаємосумісність обладнання та постачання серед різних секторів оборони та безпеки в національному безпековому середовищі України;
- реєстр повинен мати формальний механізм включення та виключення потенційних постачальників і бути доступним для всіх інституцій сектору оборони та безпеки, що мають функції закупівель. Державні установи також будуть зобов'язані подавати до реєстру інформацію щодо потенційних постачальників;
- для досягнення цього необхідно створити нову правову базу. Завданням уряду України буде усунення законодавчих суперечностей та визначення державної установи, яка очолить цей процес.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 14.

НЕДОСТАТНЯ РЕГЛАМЕНТАЦІЯ НОРМАТИВНИХ ВИМОГ ЩОДО ЗДІЙСНЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНИХ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ НА РІВНІ ВІЙСЬКОВИХ ЧАСТИН, ЩО СПРИЧИНЯЄ НЕОДНАКОВЕ ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ

Закупівля БпЛА та засобів РЕБ може здійснюватися як у межах централізованих закупівель, так і на децентралізованому рівні – безпосередньо військовими частинами з метою забезпечення оперативності постачань та врахування невідкладних потреб підрозділів у відповідному озброєнні та військовій техніці, зокрема й БпЛА та засобах РЕБ.

Обсяг фінансування децентралізованих закупівель за кошти військових частин зріс із близько 52 млрд грн у 2023^[60] році до 60 млрд грн у 2025 році^[61], що становить значну частину в загальній структурі державних закупівель і підкреслює критичну важливість забезпечення максимальної ефективності використання цих коштів.

Більше того, на виконання рішення Ставки Верховного Головнокомандувача Міноборони затвердило перерозподіл 8 млрд грн на нагальні потреби військових частин ЗСУ, залучених до проєкту “Лінія дронів”, та збільшення кількості БпЛА у новосформованих підрозділах^[62].

Відповідно до абз. 2 п. 1 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 закупівля БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня вітчизняного виробництва та їх складових частин здійснюється державними замовниками у сфері оборони, службами державного замовника, а також військовими частинами, організаціями (установами, закладами), що уповноважуються рішенням державного замовника у сфері оборони на здійснення закупівель та укладення державних контрактів (договорів).

Наказом Міноборони від 01.03.2023 № 111 “Про уповноваження військових частин (установ, закладів) у системі Міністерства оборони України на здійснення оборонних закупівель та укладення державних контрактів (договорів) на період дії правового режиму воєнного стану” уповноважено військові частини (установи, заклади), які включені до мережі розпорядників бюджетних коштів Міноборони, військової частини А0105, військової частини А0215, військової частини А0456, військової частини А3771, військової частини А0987, військової частини А1155 на здійснення оборонних закупівель та укладення державних контрактів (договорів) на період дії правового режиму воєнного стану.

^[60] <https://fsr.org.ua/news/misiya-vykonana-proyekt-100-zaversheno>

^[61] <https://dn.gov.ua/news/v-ukraini-dlia-viiskovykh-zapustyly-marketpleis-priamoi-dii-brave1-market>

^[62] <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-zbilshuye-investicziyi-v-ukrayinski-droni-ta-zmiznennya-sil-oboroni-denis-shmigal>

За інформацією Міноборони, на сьогодні усі без винятку військові частини (установи, заклади) ЗСУ, які є розпорядниками бюджетних коштів, уповноважені рішенням державного замовника здійснювати оборонні закупівлі та укладати державні контракти (договори) на період дії правового режиму воєнного стану, у тому числі здійснювати закупівлі БпЛА та засобів РЕБ тактичного рівня.

У п. 4 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 передбачено, що закупівля БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) може здійснюватися державними замовниками у разі наявності потреби у забезпеченні відповідними БпЛА та засобами РЕБ тактичного рівня за процедурою, визначеною цим Порядком.

П. 5 цього Порядку визначено перелік документів, які надаються державному замовнику вітчизняними виконавцями державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) під час укладення державного контракту (договору).

При цьому варто зазначити, що військові частини під час здійснення децентралізованих закупівель мають спрощену процедуру закупівель порівняно з державними замовниками у сфері оборони та службами державного замовника, що здійснюють централізовані закупівлі.

Так, відповідно до абз. 11 п. 5 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 вітчизняні виконавці державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку кодифікованих БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) під час укладення державного контракту (договору) з військовими частинами не надають висновку експерта або звіту про оцінку майна.

В абз. 12 п. 5 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 передбачено, що вітчизняні виконавці державних контрактів (договорів) на виготовлення та поставку некодифікованих БпЛА, засобів РЕБ тактичного рівня (їх складових частин) під час укладення державного контракту (договору) з військовими частинами не надають висновку експерта або звіту про оцінку майна, зазначених в абз. 1 цього пункту, а також документів, передбачених абз. 3 – 6 цього пункту.

Більше того, відповідно до абз. 3 п. 1 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 військові частини мають право здійснювати закупівлю кодифікованих та некодифікованих БпЛА і засобів РЕБ ближньої дії без погодження з ГШ ЗСУ, органами військового управління вищого рівня, у тому числі із службами постачання, за процедурою, визначеною цим Порядком.

Разом з тим Порядком здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 не передбачено жодного конкурентного механізму відбору постачальників військовими частинами. Зважаючи на відсутність вимоги щодо проведення порівняльного аналізу цін (дослідження ринку), залучення кількох потенційних постачальників або застосування будь-яких принципів змагальності призводить до ситуації, коли вибір конкретного постачальника та формування ціни відбувається без належного економічного обґрунтування.

Таким чином, використання спрощеного порядку здійснення закупівель військовими частинами створює сприятливі умови для поширення корупційних ризиків, зокрема потенційної змови між посадовими особами військових частин та окремими виробниками/постачальниками з метою отримання неправомірної вигоди.

На цю проблематику також звертає увагу НАБУ у своїй відповіді, наголошуючи, що за даними слідства військова частина уклала державний контракт на закупівлю FPV-дронів на суму близько 10 млн дол США із підприємством, яке поставило продукцію за завищеною вартістю на майже 80 тис. дол. США. Після виконання контракту службові особи підприємства передали учасникам злочинної групи їх “відкат”.

Варто також зазначити, що виробники БпЛА відзначають відсутність уніфікованого підходу з боку військових частин під час здійснення закупівель. Так, за інформацією, наданою вітчизняними виробниками БпЛА, однією з істотних проблем є відсутність уніфікованої форми договору. Кожна військова частина під час укладення договорів на поставку БпЛА використовує власний шаблон договору. Відсутність уніфікованої форми договору призводить до затягування процесу їх укладення, необхідності повторного дослідження кожного договору.

Крім того, за словами виробників БпЛА, навіть якщо постачальник має акт про проведення спільних відомчих випробувань з позитивним висновком, який відповідно до постанови КМУ № 1275 є підставою для укладення договору, відповідна військова частина може вимагати інший документ з переліку, наприклад, свідоцтво про реєстрацію штатно-табельного предмета, довідку ТПП про єдиного виробника, витяг з реєстру каталогів предметів постачання, які передбачають абсолютно іншу процедуру отримання. За таких обставин постачальники вимушені щоразу проходити нову процедуру контракування.

Разом з тим, як зазначає Офіс підтримки змін у системі Міноборони, військові частини, які сьогодні самостійно проводять закупівлі БпЛА та засобів РЕБ, часто залишаються сам на сам із процедурними труднощами. Нестача фахової підтримки, нечіткий порядок здійснення закупівель, визначений нормативно-правовими актами, нерозуміння порядку погоджень або вимог до технічного завдання призводить до затримок, помилок у документах і втраченого часу.

За інформацією Міноборони, наприкінці 2024 року у підрозділах ЗСУ на рівні бригад запроваджена штатна посада Уповноваженого із закупівель товарів, робіт та послуг. На офіційному сайті Міноборони зазначається, що уповноважені особи, які будуть призначені на нову посаду, відповідатимуть за планування та здійснення закупівель товарів, робіт і послуг у межах військової частини, а також підготовку тендерної документації, аналіз ринку, пошук постачальників, відбір та оцінку пропозицій тощо. Цей крок сприяє не лише пришвидшенню закупівельних процедур, а й значно поліпшує забезпечення військових частин необхідними ресурсами, що, зі свого боку, підвищить спроможність армії виконувати бойові завдання в умовах війни^[63].

Проте реалізація реформи поки що відбувається нерівномірно. Є частини, які вже призначили фахівців на нові посади офіцерів із закупівель, демонструючи готовність до змін і відповідальне ставлення до нового функціоналу. Водночас деякі бригади поки що стоять на місці у цьому питанні, попри доведені штатні зміни. Такі підрозділи потребують подальшої методичної підтримки та комунікації з боку командувань. Серед іншого, однією із проблем є відсутність визначених посадових інструкцій для уповноважених із закупівель товарів, робіт і послуг, які б передбачали завдання та повноваження таких осіб^[64].

Водночас уповноважені із закупівель нерідко стикаються із нестачею спеціальних знань та практичних навичок під час планування та здійснення закупівель, що не сприяє підвищенню їх ефективності та відповідного забезпечення потреб військових підрозділів. Брак знань та навичок у відповідальних за закупівлі осіб заважає бригадам швидко та ефективно розпоряджатися ресурсами^[65].

Разом з тим відсутність уніфікованого підходу до здійснення закупівель на децентралізованому рівні проявляється також і у відсутності єдиної бази закупівельників. За словами виробників БПЛА, вони вимушені самостійно знаходити контактних осіб військових частин, які відповідають за закупівлю БПЛА. Створення єдиної бази закупівельників та надання у встановленому обмеженому порядку доступу до неї відповідним постачальникам сприятиме збільшенню обсягів постачання необхідного озброєння.

Зважаючи на визначені проблеми під час здійснення закупівель військовими частинами, варто наголосити на відсутності чіткого та ефективного контролю за такими закупівлями з боку Міноборони.

^[63] <https://mod.gov.ua/news/u-vijskovih-chastinah-zsu-zaprovadzheno-posadu-upovnovazhenogo-iz-zakupivel-nakaz-minoboroni>

^[64] <https://www.army-pro.com/shho-vidbuvayetsya-iz-vprovadzhennyam-posad-ofitseriv-iz-zakupivel-u-zsu/>

^[65] <https://www.army-pro.com/education/proyekt-100/>



Військовою контррозвідкою СБУ спільно з БЕБ було виявлено схему незаконного привласнення бюджетних коштів, виділених на закупівлю БпЛА для потреб однієї з бригад ЗСУ.

Начальник фінансово-економічної служби військової частини організував корупційну схему з привласнення коштів, призначених для придбання БпЛА розвідувального призначення. Зазначені системи використовувалися з'єднанням для проведення аеророзвідки та коригування артилерійського вогню.

Посадова особа уклала декілька договорів з підприємством, власником якого був її знайомий, за цінами, що значно перевищували ринкову вартість продукції. За одним із задокументованих епізодів сума незаконно привласнених коштів склала близько 2 млн грн, що дорівнює вартості декількох оптових партій розвідувальних БпЛА.

Проведена судово-економічна експертиза підтвердила факт завищення цін та незаконного привласнення державних коштів. Під час обшукових дій за місцями роботи та проживання фігурантів було вилучено документацію, що підтверджує протиправну діяльність.

На підставі зібраних доказів посадовій особі бригади та його спільнику-підприємцю повідомлено про підозру за ч. 5 ст. 191 Кримінального кодексу України (привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим становищем). Наразі триває розслідування для встановлення всіх обставин злочину та притягнення винних до відповідальності^[66].

^[66] <https://ssu.gov.ua/novyny/sbu-ta-beb-vykryly-nachfina-boiovoi-bryhady-zsu-yakyyi-rozkradav-koshty-na-zakupivli-droniv>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Розробити та затвердити уніфікований порядок здійснення оборонних закупівель військовими частинами без використання електронної системи закупівель з визначенням чіткого механізму закупівлі та критеріїв відбору постачальників, а також розробкою типового договору.
02	Розглянути доцільність переходу на закупівлю БпЛА та засобів РЕБ з використанням уже існуючих механізмів на децентралізованому рівні, зокрема рамкової угоди.
03	Розглянути доцільність розробки автоматизованої системи або модулів до існуючих автоматизованих систем щодо можливого загального аналізу та контролю проведених процедур децентралізованих закупівель.
04	Розглянути доцільність масштабування системи DOT-Chain з запровадженням можливості здійснення закупівлі безпосередньо військовими частинами для забезпечення своїх потреб.
05	Створити “єдине вікно” підтримки для уповноважених осіб військових частин для надання консультацій у процесі підготовки або проведення закупівлі та отримати відповідь упродовж короткого часу.
06	Регулярно проводити координаційні зустрічі між ключовими структурами – центральними управліннями забезпечення, ДП Міноборони “АОЗ”, ДП Міноборони “ДОТ”, представниками сил логістики ЗСУ та військовими частинами, що допоможе вибудувати єдиний підхід до здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ.
07	Забезпечити уповноваженим із закупівель товарів, робіт та послуг у військових частинах проведення навчань з метою актуалізації інформації та підвищення рівня знань щодо діючих механізмів здійснення закупівель БпЛА та засобів РЕБ.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 15.

ВІДСУТНІСТЬ ЄДИНОГО ПІДХОДУ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЗРАЗКІВ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ, ЩО ЗУМОВЛЮЄ ПОТЕНЦІЙНІ КОРУПЦІЙНІ ЗЛОВЖИВАННЯ ПРИ УКЛАДЕННІ КОНТРАКТІВ

В умовах ведення активних бойових дій та відсічі збройної агресії російської федерації питання ефективного застосування інноваційних БПЛА та засобів РЕБ набуває критичного значення для забезпечення обороноздатності України. Впровадження новітніх рішень та технологій дає змогу оперативно реагувати на зміни тактики ворога.

Як було зазначено вище, однією з особливостей, якою наділені військові частини, є закупівля некодифікованих БПЛА та засобів РЕБ. Допустимість та обґрунтованість закупівлі некодифікованих БПЛА та засобів РЕБ військовими частинами є раціональною з точки зору забезпечення оперативних потреб підрозділів, що виконують бойові завдання. Варто зазначити, що і виробники БПЛА відзначають позитивний вплив наданих Порядком здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 можливостей для військових частин здійснювати закупівлю некодифікованих БПЛА безпосередньо у постачальників, що забезпечує швидке впровадження інновацій та реагування на технологічні зміни. *Проте порядок впровадження інноваційних БПЛА та засобів РЕБ не є досконалим.*

Крім того, інноваційні некодифіковані БПЛА та засоби РЕБ закуповуються також Адміністрацією Держспецзв'язку відповідно до Порядку закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 за наявності сертифіката відповідності стандартам або технічним умовам (зі змінами, за наявності) або акта про проведення спільних відомчих випробувань з позитивним висновком згідно із додатком 2 до вищезазначеного Порядку.

Варто зазначити, що закупівля некодифікованих БПЛА та засобів РЕБ як військовими частинами, так і Адміністрацією Держспецзв'язку містить ряд факторів, які можуть сприяти виникненню корупційних ризиків (див. детальніше корупційні ризики 10, 13). Крім того, наявні корупційні ризики під час проведення спільних відомчих випробувань, акт з позитивним висновком про проведення яких є однією з підстав для здійснення закупівель некодифікованих БПЛА та засобів РЕБ (див. корупційний ризик 7).

Разом з тим за інформацією експертів Офісу підтримки змін в системі Міноборони для підвищення конкуренції та оперативного впровадження нових рішень щодо інноваційних БПЛА та засобів РЕБ необхідно систематично залучати нових виробників та розробників нестандартних рішень.

Проте чинними нормативно-правовими актами не визначено єдиного підходу для виробників до впровадження інноваційних БпЛА та засобів РЕБ із подальшою можливістю контрахтування із державними замовниками.

За інформацією, наданою вітчизняними виробниками БпЛА, держава в особі відповідних служб державного замовника не виділяє коштів для дослідження та розробки (R&D) інноваційних типів БпЛА шляхом укладення відповідних договорів із постачальниками. Укладення договорів, предметом яких є розробка та постачання нових видів озброєння, під конкретне державне замовлення сприятиме розширенню переліку зброї, систематизації її постачання та впровадженню інноваційних засобів.

Для вирішення цієї проблеми Офіс підтримки змін в системі Міноборони пропонує ініціювати створення окремої підтримуючої платформи для некодифікованих виробів, які не включені до офіційної номенклатури і активно застосовуються в бойових умовах. Така платформа може виконувати роль “тестового полігону”, де підрозділи подають запити на вироби для випробування, а розробники надають безкоштовні зразки чи дослідні партії.

Разом з тим варто зазначити велику кількість ініціатив та цифрових рішень, спрямованих на вирішення цієї проблеми на національному рівні задля випробування та подальшої адвокації інноваційних виробів для забезпечення обороноздатності України.

Одним із них є **“Залізний полігон”**^[67] – проєкт, створений за ініціативи Міноборони та ГШ ЗСУ, що надає виробникам озброєння та військової техніки, зокрема розробникам інноваційних БпЛА, можливість безоплатно та оперативно тестувати свої зразки. Ця платформа дає змогу проводити випробування в умовах, максимально наближених до реальних бойових, зокрема з імітацією дії ворожих засобів РЕБ. У результаті виробник отримує офіційний висновок від військових науково-дослідних установ, який є необхідним документом для подальшої кодифікації та прийняття зразка на озброєння.

Також Мінцифрою, ГШ ЗСУ та іншими державними органами створений **Brave1**^[68] – державний кластер, який входить у Фонд розвитку інновацій, для розвитку військових технологій в Україні, що функціонує для взаємодії між розробниками інноваційних рішень, військовими, інвесторами та державою. Він надає комплексну підтримку, яка включає грантову допомогу для розробки та масштабування проєктів, доступ до акселераційних програм з менторством від досвідчених експертів та військових, а також сприяє спрощенню процедур випробувань та кодифікації.

^[67] “Залізний полігон”: для виробників озброєння запустили безоплатну послугу з тестування на ранніх етапах проєктування

<https://mod.gov.ua/news/zaliznij-poligon-dlya-virobnikiv-ozbroynnya-zapustili-bezoplatnu-poslugu-z-testuvannya-na-rannih-etapah-proyektuvannya>

^[68] В Україні запустили defense tech cluster BRAVE1, який стимулюватиме розвиток військових інновацій та оборонних технологій

<https://thedigital.gov.ua/news/v-ukraini-zapustili-defense-tech-cluster-brave1-yakiy-stimulyuvatime-rozvitok-viyskovikh-innovatsiy-ta-oboronnikh-tehnology>

Проте Порядком надання фінансової підтримки для забезпечення розвитку інновацій та технологій для потреб оборони, затвердженим постановою КМУ від 08.03.2024 № 262^[69] та Положенням про Грантову програму Brave1, затвердженим рішенням Наглядової ради Фонду розвитку інновацій від 29.07.2025 № 118^[70], які регулюють порядок надання грантової допомоги виключно за рахунок коштів статутного капіталу Фонду та/або інших коштів, залучених Фондом та, відповідно, у передбаченому ним порядку. Так, функціонування грантових конкурсів без визначення обов'язкових критеріїв (умов) для надання грантової допомоги учасникам конкурсу ймовірно ускладнить практичну реалізацію положень.

Разом з тим завдяки цьому кластеру багато розробників інноваційних БпЛА та засобів РЕБ можуть швидко пройти шлях від ідеї до впровадження на полі бою, що значно прискорює технологічний розвиток українського оборонно-промислового комплексу. За більше ніж два роки оборонний кластер Brave1 підтримав понад 3 600 технологічних рішень для фронту та залучив понад 1 500 компаній виробників / постачальників^[71].

Крім того, на базі державного кластера Brave1 створений маркетплейс **“Brave1 Market”**, де виробники та представники військових підрозділів мають особисті кабінети, які забезпечують можливість постачання та придбання товарів. Так, військові підрозділи можуть купувати, зокрема, кодифіковані та некодифіковані БпЛА, засоби РЕБ та комплектуючі до них за кошти підрозділів за спрощеною процедурою відповідно до Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275. Як зазначається на офіційному сайті **“Brave1 Market”**, основна мета маркетплейсу – пришвидшити впровадження інноваційних технологій на полі бою^[72]. Brave1 Market надає можливість зацікавленим особам (зокрема військовим, волонтерам, фондам, обласним адміністраціям та іншим) швидко знаходити, порівнювати та закуповувати перевірену продукцію оборонного призначення безпосередньо в українських виробників.

Крім того, постановою КМУ від 22.08.2025 № 1016^[73] було, зокрема, внесено зміни до Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 та запроваджено можливість проводити спільні відомчі випробування за участю Фонду розвитку інновацій. Таким чином, Фонд може видавати акт із позитивним висновком та підтвердженням відповідності технічним умовам тактико-технічних характеристик та комплектації БпЛА / засобу РЕБ.

У результаті, виробники / постачальники, отримавши відповідний акт у Фонді розвитку інновацій, можуть укладати договори із державними замовниками, службами державного замовника та військовими частинами та/або кодифікувати свій зразок БпЛА та/або засобу РЕБ.

^[69] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/262-2024-%D0%BF#Text>

^[70] <https://drive.google.com/file/d/117KqJ0rF5HWvHsqOZRdRHNG9uDBGhsPX/view>

^[71] <https://weukraine.tv/exclusive/platforma-brave1-za-dva-roki-pidtrimala-ponad-3600-tekhnologichnikh-rishen-dlja-frontu-/>

^[72] <https://market-brave1.delta.mil.gov.ua/pro-marketpleis/>

^[73] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1016-2025-%D0%BF#n12>

Проте, незважаючи на існування державних ініціатив у сфері випробувань та адвокації інноваційних технологій, зазначені проєкти не забезпечують уніфікованого механізму допуску нових виробників на ринок оборонних закупівель, чим, своєю чергою створюють передумови непрозорої конкуренції та потенційного непотизму / фаворитизму відповідними службовими / посадовими особами при виборі виробників / постачальників інноваційних рішень.

Отже, зважаючи на зацікавленість виробників / постачальників у закупівлі та кодифікації саме їхніх інноваційних БпЛА та/або засобів РЕБ, зростає ймовірність нерегульованого (вибіркового) контракування та допуску до експлуатації конкретних виробів, що призводить до потенційних зловживань відповідними службовими / посадовими особами своїми повноваженнями.

Зважаючи на необхідність впровадження інноваційного озброєння на полі бою, відсутність “єдиного вікна” для випробувань та демонстрації виробниками свого озброєння може породжувати корупційні практики під час укладення договорів із державними замовниками, службами державного замовника та військовими частинами.



**Рекомендації Національного агентства для Міноборони та
Мінцифри:**

01	Розглянути можливість створення “єдиного вікна” для постачальників / виробників для випробування та адвокації своїх інноваційних виробів для державних замовників / служб державного замовника шляхом масштабування проєктів Brave1 та Brave1 Market.
02	Розробити та затвердити чіткий та прозорий порядок випробувань та подальшої закупівлі інноваційних виробів з урахуванням принципу конкурентності / змагальності.



РОЗДІЛ IV.

КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ НА ЕТАПІ ВИКОНАННЯ ДОГОВОРУ ПРО ЗДІЙСНЕННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 16.

НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ПОРЯДКУ ПЕРЕВІРКИ ЯКОСТІ БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ, ЩО НАДІЛЯЄ ПОСАДОВИХ ОСІБ НАДМІРНИМИ ДИСКРЕЦІЙНИМИ ПОВНОВАЖЕННЯМИ

Контроль якості БПЛА та засобів РЕБ є важливим етапом у процесі оборонних закупівель, що, серед іншого, повинен включати перевірку продукції задля мінімізації ризику отримання неякісних товарів та невиконання умов державного договору.

Варто зазначити, що Порядком здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 регулюється механізм здійснення контролю за якістю товарів, робіт і послуг оборонного призначення на всіх етапах розроблення, виробництва, модернізації БПЛА та засобів РЕБ.

Відповідно до абз. 2 п. 3 Порядку здійснення закупівлі БПЛА та засобів РЕБ № 1275 протягом періоду виконання цього Порядку під час провадження діяльності представництвами державних замовників у сфері оборони на підприємствах, які провадять діяльність з розроблення та виробництва безпілотних систем, засобів радіоелектронної боротьби тактичного рівня, положення щодо здійснення контролю за якістю товарів, робіт і послуг оборонного призначення на всіх етапах їх розроблення, виробництва, модернізації, а також контролю за цільовим використанням коштів, встановлені Порядком здійснення контролю за якістю товарів, робіт і послуг оборонного призначення на всіх етапах їх розроблення, виробництва, модернізації, ремонту та утилізації, а також за цільовим використанням коштів, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 28.07.2021 № 78, та Положенням про представництва державних замовників у сфері оборони на підприємствах, в установах і організаціях, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 21.10.2009 №1107, не застосовуються.

Правове регулювання здійснення контролю якості до 11.06.2025^[74] визначало умови залучення державного представництва або використання сертифіката якості; перелік

[74] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1016-2025-%D0%BF#n12>

повноважень представництва державних замовників. Також після прийняття змін Порядок здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 передбачає можливість застосування процедур державного гарантування якості.

Так, відповідно до абз. 1 п. 15 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 приймання безпілотних систем і засобів радіоелектронної боротьби тактичного рівня може здійснюватися без залучення представництв державного замовника на підставі наданого виконавцем державного контракту (договору) сертифіката якості на кожну одиницю товару, який гарантує заявлені виробником параметри і характеристики, якість і безпечність, технічний стан безпілотної системи, що підтверджено проведеними виробником випробуваннями. Сертифікат якості видається виконавцем державного контракту (договору). Відповідальність за відомості, зазначені в сертифікаті якості, несе виконавець державного контракту (договору).

Враховуючи вищезазначене, положення Порядку містять оціночні конструкції (може, може бути), що підлягають суб'єктивному тлумаченню та не сприяють виробленню зрозумілого / прозорого механізму здійснення контролю за якістю товарів, робіт і послуг оборонного призначення на всіх етапах розроблення, виробництва, модернізації БпЛА та засобів РЕБ.

Щодо сертифіката якості

Порядок підтвердження якості БпЛА та засобів РЕБ є спрощеним^[75], з однієї сторони, покликаний сприяти оперативності та зменшенню бюрократизації процесу, з іншої – зумовлює поширенню корупційних практик внаслідок відсутності порядку підтвердження якості товару шляхом застосування сертифіката якості.

За інформацією Адміністрації Держспецзв'язку під час постачання відповідного товару уповноваженими особами Департаменту забезпечення Держспецзв'язку проводиться перевірка його комплектності відповідно до умов державного контракту, а також здійснюється огляд на наявність механічних ушкоджень, вибіркоким методом в окремих випадках перевіряється його працездатність. Разом із поставленим товаром виконавець державного контракту надає сертифікат якості. Відповідальність за відомості, зазначені в сертифікаті якості, несе виконавець державного контракту.

Враховуючи те, що сертифікат якості видається безпосередньо виконавцем державного контракту (який зацікавлений в укладенні договору) разом із відсутністю визначеної форми (зразка) сертифіката, переліку необхідної інформації, яка має відображатись та підтверджуватись, зазначене створює передумови для зловживання повноваженням під час прийняття товару.

^[75] Як зазначає НАКО, Уряд спростив приймання українських БпЛА та засобів РЕБ тактичного рівня. Згідно з постановою № 1275 приймання БпЛА та засобів РЕБ може відбуватися без обов'язкової участі представників державного замовника на основі сертифіката якості, виданого виконавцем державного контракту. Цей документ підтверджує відповідність заявлених виробником параметрів, якості, безпечності та технічного стану, перевірених випробуваннями. Виконавець контракту несе відповідальність за достовірність даних у сертифікаті (<https://nako.org.ua/news/daidzest-novin-u-sektori-bezpeki-ta-oboroni-za-cerven-2025-roku>).

Проект реформи оборонних закупівель, зокрема, зазначив, що оформлення сертифіката на кожен одиницю товару можливе й доцільне тільки для штучного виробництва. У випадку виробництва й постачання товару партіями може бути оформлено груповий сертифікат на партію з додаванням копій такого сертифіката до кожної одиниці товару. Навіть якщо до приймання товару не залучаються представництва замовника, остаточний контроль якості (а не тільки випробування) має здійснювати виконавець, про що також має свідчити сертифікат виконавця. У цій частині доцільно передбачити Декларацію виконавця про відповідність кожної одиниці товару, оскільки результати конкретних випробувань стосуються виключно випробуваних зразків. Тобто вимоги до оформлення сертифіката якості виконавцем встановлені в Порядку недостатньо.

Щодо військових представництв

Враховуючи те, що Порядок здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 не визначає підстав / умов залучення представництв державного замовника, повноваження / функції представництва державного замовника під час приймання БпЛА та засобів РЕБ, що разом із незастосуванням Положення про представництва № 1107 (або прийняття іншого порядку) унеможливорює функціонування прозорого механізму перевірки якості товару.

За інформацією Міноборони для перевірки виробничих потужностей вітчизняних виробників / виконавців робіт / надавачів послуг щодо спроможностей виготовлення та постачання заявлених обсягів товару оборонного призначення, а також своєчасного погашення наданого авансу ДП Міноборони "АОЗ" може залучати в установленому порядку військові представництва.

Водночас відповідно до п. 5.2.1.2 Порядку взаємодії № 96 ДП Міноборони "АОЗ" здійснює перевірку потенційних постачальників, стосовно яких колегіальним органом Агенції прийнято відповідне рішення відповідно до внутрішнього порядку Агенції.

Для перевірки виробничих потужностей вітчизняних виробників / виконавців робіт / надавачів послуг щодо спроможностей виготовлення та постачання заявлених обсягів товару оборонного призначення, а також своєчасного погашення наданого авансу Агенція може в установленому порядку залучати представництва державного замовника.

Залучення представництв державного замовника є обов'язковим у разі: укладення державного контракту (договору) з новим постачальником (виробником / виконавцем робіт); укладення державного контракту (договору) з постачальником (виробником / виконавцем робіт / надавачем послуг) нового предмета закупівлі; збільшення потреби щодо обсягу предмета закупівлі, що потребує укладення нового державного контракту (договору) з постачальником (виробником / виконавцем робіт / надавачем

послуг), який попередньо отримав висновок представництва державного замовника; впливу одного календарного року з моменту проведення останньої перевірки спроможностей постачальника (виробника / виконавця робіт / надавача послуг) щодо виготовлення та постачання обсягів товару оборонного призначення за відповідним предметом закупівлі.

Відповідно до вказаного Порядку для перевірки виробничих потужностей вітчизняних виробників ДП Міноборони “АОЗ” залучає військові представництва державного замовника через Головне управління технічного оцінювання та контролю якості озброєння та військової техніки (ГУТОКЯ ОВТ). Військові представництва проводять перевірку спроможностей вітчизняних підприємств відповідно до наказу ГУТОКЯ ОВТ від 12.07.2024 № 32.

Використання вибіркового підходу під час регулювання питання підтвердження чи перевірки якості товарів оборонного призначення суперечить вимогам системності, передбачуваності та принципу правової визначеності.

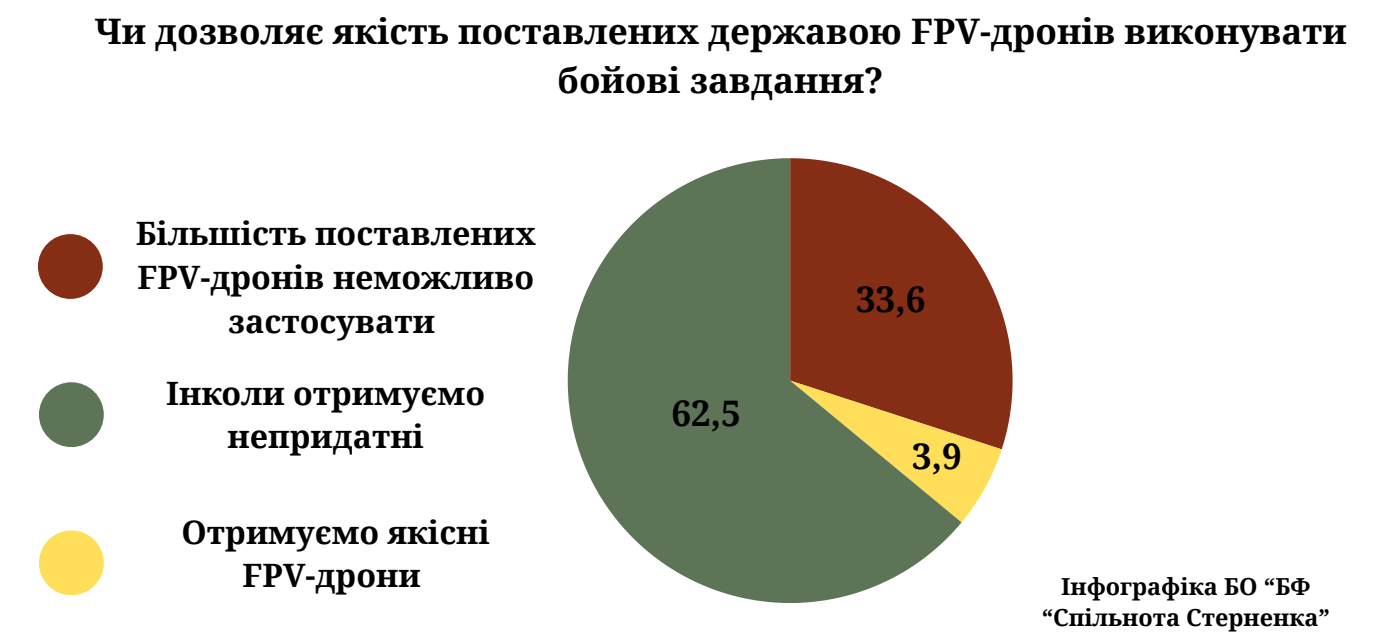
Водночас відповідно до п. 5.2.9 Порядку взаємодії № 96 постачання товарів, виконання робіт і надання послуг оборонного призначення здійснюється відповідно до умов державного контракту (договору) з дотриманням положень Порядку постачання озброєння, військової та спеціальної техніки та боєприпасів під час особливого періоду, введення надзвичайного стану, проведення заходів із забезпечення національної безпеки та оборони, відсічі та стримування збройної агресії та у період проведення антитерористичної операції, затвердженого постановою КМУ від 25.02.2015 № 345 (у редакції постанови КМУ від 17.02.2021 № 162).

Відповідно до п. 5.2.10.2 Порядку взаємодії № 96 визначений структурними підрозділами Міноборони, ГШ ЗСУ чи іншим органом військового управління Збройних Сил отримувач здійснює приймання предмета закупівлі з перевіркою відповідності кількості, комплектності та якості предмета закупівлі умовам державного контракту (договору).

Також вітчизняні виробники БпЛА зазначали, що дискреційні повноваження військового представництва становлять надмірне навантаження на постачальника. Проведення формальних заходів перевірки не виконують функції контролю якості, а лише затягують процес виконання державних контрактів, що в окремих випадках навіть може призвести до порушення строків поставки відповідної партії товарів.

Як зазначає Проєкт реформи оборонних закупівель, питання забезпечення якості під час закупівлі БпЛА та засобів РЕБ в Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 висвітлені недостатньо й супереливо, що створює ризик постачання невідповідної продукції. Зокрема, Порядок виключає застосування Положення про військові представництва та водночас передбачає можливість їх залучення.

В анонімному електронному опитуванні, проведеному БО “БФ “Спільнота Стерненка”, у якому взяли участь 128 підрозділів Сил Оборони України, одним із питань було: “Чи дозволяє якість поставлених державою FPV-дронів виконувати бойові завдання?”, на яке було дано таку відповідь:



Щодо державного гарантування якості

Відповідно до абз. 2 п. 15 Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 під час приймання безпілотних систем і засобів радіоелектронної боротьби тактичного рівня за якістю і комплектністю можуть бути застосовані процедури державного гарантування якості^[76] відповідно до Порядку проведення робіт з державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 15.04.2025 № 452.

Міноборони зазначає, що один із ключових напрямів такої роботи – взаємне державне гарантування якості продукції оборонного призначення, що зменшує ризики браку продукції оборонного призначення та підвищує довіру партнерів, що сприяє євроатлантичній інтеграції^[77]. Для посилення зазначеного напрямку в системі оборонного відомства було утворено спеціальний структурний підрозділ – Управління державного гарантування якості.

На офіційному сайті Міноборони вказано, що Міноборони завершило трансформацію системи забезпечення якості продукції оборонного призначення. Принцип тотального контролю за якістю змінить сучасна модель партнерських відносин із виробниками, заснована на міжнародних стандартах НАТО та ЄС. Основою нової системи є

^[76] Відповідно до ч. 7 ст. 11 Закону України “Про оборонні закупівлі” державне гарантування якості – встановлення уповноваженим органом з державного гарантування якості відповідності процесів забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення вимогам державних контрактів (договорів).

^[77] <https://mod.gov.ua/news/yak-minoboroni-posilyuye-derzhavne-garantuvannya-yakosti-produktsiyi-opk-p-yat-klyuchovih-dosyagnen>

стандарти ISO та AQAP (НАТО), принципи ризик-менеджменту та довіри до виробника. Вже сформовано національну систему забезпечення якості, яка включає спеціалізований структурний підрозділ Міноборони та його територіальні органи, нормативно-правову базу, інформаційно-комунікаційну систему, а також механізми взаємного визнання з країнами НАТО та партнерами^[78].

Порядок проведення робіт з державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення затверджено постановою КМУ від 15.04.2025 № 452, який визначає механізм організації та проведення робіт з державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення (далі – державне гарантування якості), що відповідно до Закону України “Про оборонні закупівлі” закуповуються у вітчизняних суб’єктів господарювання для забезпечення потреб сектору безпеки і оборони (далі – внутрішні закупівлі) та суб’єктів господарювання (організацій) держав – членів Організації Північноатлантичного договору (НАТО) і держав-партнерів під час реалізації зовнішньоекономічних договорів (контрактів) на закупівлю та постачання товарів, робіт і послуг оборонного призначення (далі – товари, роботи і послуги).

Аналізуючи зазначений Порядок, варто зазначити, що за загальним правилом ініціювання робіт з державного гарантування якості здійснює державний замовник.

Разом з тим, за словами експертів Проєкту реформи оборонних закупівель, вказаний Порядок вимагає значного доопрацювання задля приведення системи державного гарантування якості до стандартів НАТО. Так, згідно з п. 5 розділу XI “Прикінцеві та перехідні положення” Закону України “Про оборонні закупівлі” положення цього Закону щодо державного гарантування якості набирають чинності після утворення уповноваженого органу з державного гарантування якості, прийняття відповідних військових стандартів та їх затвердження.

Серед іншого, експерти наголошують, що базові стандарти НАТО серії AQAP прийняті як військові стандарти в Україні. Проте вони прийняті методом підтвердження, що створює неоднозначність їх розуміння і трактування різними користувачами. Вкрай бажано прийняти ці стандарти методом перекладу, проте переклад має бути фаховим (вимога п. 5 розділу XI “Прикінцеві та перехідні положення” Закону України “Про оборонні закупівлі”: “5. Положення цього Закону щодо державного гарантування якості набирають чинності після утворення уповноваженого органу з державного гарантування якості, прийняття відповідних військових стандартів та їх затвердження.”).

Така множинність процедурних варіантів здійснення контролю за якістю БПЛА та засобів РЕБ без визначення умов / підстав їх застосування наділяє посадових / службових осіб державних замовників / служб державного замовника надмірними

^[78] <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-perehodit-do-suchasnoyi-modeli-zabezpechennya-yakosti>

дискреційними повноваженнями шляхом визначення додаткових умов для застосування відповідної процедури, вимагання документів, що створює передумови для можливої змови між виконавцем державного договору та замовником з метою отримання неправомірної вигоди шляхом заниження якості БпЛА та засобів РЕБ.

Міжнародний досвід.

Аналізуючи міжнародний досвід контролю якості у виробництві озброєння, варто зазначити, що контроль якості у сфері виробництва озброєнь регулюється поєднанням стандартів ISO, угод НАТО та національного законодавства держав. Найбільш поширеною базою є стандарт ISO 9001:2015 щодо систем управління якістю (QMS), який забезпечує стабільність якості продукції в різних галузях, зокрема оборонної.

Основні міжнародні стандарти і практики:

NATO AQAP (Allied Quality Assurance Publications): Стандарти якості НАТО, розроблені спеціально для оборонної продукції, включаючи озброєння. AQAP регламентує процеси контролю якості на всіх етапах виробництва і постачання.

ISO 9001: Базовий міжнародний стандарт систем управління якістю. У військовому виробництві зазвичай доповнюється специфічними вимогами для галузі озброєнь.

США: Американські військові стандарти, такі як MIL-STD-810 (екологічні випробування) та MIL-STD-461 (електромагнітна сумісність), широко застосовуються у міжнародній практиці.

AS9100D: Розширення ISO 9001 для авіаційної, космічної та оборонної галузей. Містить додаткові вимоги щодо управління ризиками, безпеки продукції та простежуваності, запобігання фальсифікації компонентів, контролю якості постачальників, конфігураційного управління.

Під час виробництва контроль якості передбачає ретельну перевірку, випробування та документацію. На етапі поставки держави та оборонні відомства часто проводять інспекції з державного забезпечення якості (GQA), як зазначено в документі НАТО AQAP-2070, який регулює взаємне GQA між державами-членами НАТО.

Крім того, Посібник ОБСЄ з найкращих практик щодо стрілецької зброї та легкого озброєння містить рекомендації з маркування, ведення обліку та забезпечення простежуваності під час виробництва та доставки.

Додаткові практики контролю якості:

Кваліфікація постачальників та аудити: Виконавці оборонних контрактів і державні органи впроваджують суворі вимоги до постачальників, зокрема аудити, сертифікацію, перевірку сировини й компонентів.

Поточні інспекції та тестування: Постійний контроль якості під час виробництва — перевірка розмірів, тестування матеріалів, неруйнівний контроль (НКТ), функціональні випробування.

Простежуваність: Кожен компонент і вузол мають унікальне маркування та супровідну документацію для виявлення дефектних партій і забезпечення відповідальності.

Статистичний контроль процесів (SPC): Застосування статистичних методів для моніторингу процесів і підтримки якості продукції в допустимих межах.

Приклади контролю якості під час постачання:

Фінальне приймальне тестування: озброєння проходить повні випробування на відповідність технічним і бойовим вимогам (включно з бойовими стрільбами, тестами на надійність, безпеку тощо).

Контроль пакування і транспортування: Міжнародні стандарти регулюють упаковку для захисту від вологи, ударів, корозії.

Інспекції на приймальних об'єктах: Державні або військові замовники проводять перевірки поставленого озброєння, зокрема візуальні, перевірку документів, вибіркове тестування.

Сертифікація та документація: Постачання супроводжується сертифікатами якості, звітами про відповідність, результатами випробувань.

Міжнародна співпраця та дотримання зобов'язань:

Контроль за дотриманням угод з контролю над озброєннями: Застосування процедур якості сприяє виконанню міжнародних зобов'язань, наприклад, відповідно до Вассенаарської домовленості щодо контролю за експортом звичайних озброєнь та товарів і технологій подвійного використання^[79].

Незалежна перевірка: У деяких країнах або міжнародних організаціях застосовуються незалежні інспектори або аудиторські агенції для підтвердження ефективності контролю якості.

Досвід Великої Британії

Регуляторна та організаційна структура:

Defence Equipment & Support (DE&S): Організація у структурі Міністерства оборони Великої Британії, яка відповідає за закупівлі, виробництво та контроль якості оборонної продукції.

Defence Standard 05-130 (DEF STAN 05-130): Офіційний стандарт, що встановлює вимоги до забезпечення якості під час закупівель і виробництва.

Відповідність AQAP: Постачальники мають дотримуватись вимог NATO AQAP на всіх етапах — проєктування, виробництво, інспекція.

Кваліфікація постачальників і нагляд:

Списки затверджених постачальників: Постачальники мають довести відповідність стандартам ISO 9001 та AQAP 2110 (який має додаткові оборонні вимоги).

Аудити: Команди DE&S і MOD (Ministry of Defence) регулярно проводять аудити та інспекції виробництв на відповідність контрактним і якісним вимогам.

^[79] <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-perehodit-do-suchasnoyi-modeli-zabezpechennya-yakosti>

Контроль під час та після постачання:

Інспекція під час отримання: Представники Міністерства оборони перевіряють стан та документацію на складах або військових базах.

Документація: До постачань додаються детальні звіти, сертифікати відповідності та документація з якості.

Післяпродажна підтримка та управління дефектами: Міністерство оборони контролює гарантії, розглядає скарги та вживає коригувальних заходів.

Варто також зазначити, що країни Балтії (Естонія, Латвія, Литва) повністю перейшли на стандарти НАТО з контролю якості після вступу до НАТО та здійснюють закупівлю озброєння відповідно до стандартів НАТО AQAP та ISO 9001, із суворими вимогами до кваліфікації постачальників, випробувань та аудиту.

 КЕЙС 1

Слідче управління Головного управління Національної поліції в Дніпропетровській області проводить досудове розслідування у кримінальному провадженні № 42024041110000326 від 03.07.2024 за фактом вчинення кримінального правопорушення, передбаченого ч. 4 ст. 191 КК України. Досудовим розслідуванням встановлено, що посадові особи військових частин, розташованих на території Дніпропетровської області, під час дії воєнного стану закупили БпЛА низької якості за явно завищеною ціною, що призвело до розтррати державних коштів на суму близько 1 000 000 гривень.

Встановлено, що через систему військових частин було забезпечено постачання БпЛА “Мольфар” 8 дюймів, які виявилися неналежної якості та були придбані у виробника за завищеними цінами. Зокрема, військова частина отримала 115 одиниць БпЛА “Мольфар” 8 дюймів вартістю 22 800 грн за одиницю, що на понад 8 000 грн перевищує справедливую ринкову вартість аналогічного обладнання. Отримані БпЛА зберігалися на складах та не могли бути використані згідно з цільовим бойовим призначенням через низьку якість та відсутність комплектуючих, а саме: неякісним програмуванням БпЛА; частково відсутніми платами ініціації підриву бойової частини (у кількості 15 од.): відсутності технічної документації та рекомендацій щодо використання БпЛА; вібрації по корпусу під час польоту, що призводить до завчасної детонації боєприпасів; частково неправильною пайкою комплектуючих; частково непрацюючих тягових моторів; несправності польотних контролерів (які не видають 5 вольт)^[80].

 КЕЙС 2

За опублікованою інформацією в медіа та на офіційній сторінці засновника БО “БФ “Спільнота Стерненка” у підрозділі ЗСУ за державними контрактами постачалися FPV-дрони з модулями цифрового зв'язку за ціною, завищеною на понад на 250%. Через прагнення виробника максимізувати прибуток за рахунок якості продукції було зафіксовано декілька випадків самопідривів дронів унаслідок спрацювання дефектних плат ініціації за наявності всіх запобіжників, декілька воїнів отримали поранення, у тому числі тяжкі. Один військовослужбовець загинув^[81].

^[80] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/123350171#>

^[81] <https://www.facebook.com/sternenko/posts/pfbid0YwjryYg4R6CJP28EHuuxF6JdCuU44TXMXKsdNpiU1p6u7XrvD2Qqkq7jGDG3wGBal>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Забезпечити безперервний контроль якості під час проведення закупівель БПЛА та РЕБ в ході реформування системи військових представництв та в подальшому запровадити дієві механізми контролю якості (наприклад, передача функції контролю якості до уповноважених підрозділів з гарантування якості тощо).
02	Ініціювати та розробити зміни до Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 у частині визначення зразка сертифіката якості та приведення його до єдиної форми сертифіката відповідності виробника (постачальника) на основі стандартів НАТО серії AQAP.
03	Ініціювати та розробити зміни до Порядку закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275 у частині визначення підстав / умов надання сертифіката якості (сертифіката відповідності) та залучення підрозділів з державного гарантування якості / залучення військових представництв.
04	Розглянути доцільність розроблення методологічних підходів щодо комплексного супроводження діяльності учасників оборонних закупівель (розроблення комплексу цільових навчальних програм для персоналу державних замовників та оборонної індустрії, проведення атестування, запровадження професійних стандартів, формування комплексу методичних документів та військових стандартів тощо) під час проведення робіт з державного гарантування якості.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 17.

ВІДСУТНІСТЬ НАЛЕЖНОГО КОНТРОЛЮ ЗА СПИСАННЯМ / ВТРАТОЮ БПЛА ВІЙСЬКОВИМИ ЧАСТИНАМИ

Зважаючи на викладену вище невизначеність системи перевірки якості БпЛА та засобів РЕБ, яка є основою для подальшого ефективного та належного забезпечення війська на полі бою, варто зосередити увагу не тільки на процедурних недоліках на етапі перевірки якості, а й на процедурі списання БпЛА та засобів РЕБ.

Система списання військового майна впродовж довгого часу характеризувалася високим рівнем бюрократизації, вимагаючи від командирів військових частин збору та оформлення великої кількості різних документів та довгого погодження, а сама процедура списання займала від одного місяця до півроку^[82].

Відповідно до ст. 1 Закону України “Про правовий режим майна у Збройних Силах України”^[83] військове майно – це державне майно, передане в користування органам військового управління, військовим частинам, закладам, установам та організаціям ЗСУ (далі – військові частини) на праві узуфрукта державного майна. До військового майна належать, зокрема, всі види озброєння, бойова та інша техніка, боєприпаси тощо.

Також передбачено, зокрема, що списання військового майна провадиться командирами військових частин і посадовими особами органів військового управління відповідно до їхньої компетенції у порядку, встановленому Мініборони (ч. 3 ст. 4 Закону України “Про правовий режим майна у Збройних Силах України”).

Також Законом України від 15.04.2025 № 4344-ІХ “Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізмів управління та списання військового майна” було спрощено підстави та механізм списання військового майна, зокрема БпЛА та засобів РЕБ (крім об’єктів нерухомого майна), яке було витрачене, використане та/або яке набуло непридатного стану внаслідок його експлуатації під час дії воєнного стану, списується незалежно від номенклатури служб (підрозділів) забезпечення вартістю за одним актом до 100 000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян без затверджень та погоджень з посадовими особами вищих рівнів, правоохоронними органами чи спеціальним правоохоронним формуванням у складі ЗСУ. Про списання такого військового майна командир військової частини за поданням комісії для списання військового майна видає наказ (ч. 5 ст. 4 Закону України “Про правовий режим майна у Збройних Силах України”).

^[82]<https://www.kmu.gov.ua/news/minoborony-dozvolilo-spysuvaty-vtrachene-u-boiu-viiskove-maino-za-sproshchenoiu-protseduroiu-za-dva-tyzhni-zamist-shesty-misiatsiv>

^[83] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1075-14#Text>

У разі знищення (втрати) військового майна або його пошкодження (якщо відновлення такого майна неможливе або економічно недоцільне) внаслідок бойових або інших дій з боку противника, а також у зв'язку з виконанням бойового (спеціального) завдання таке майно незалежно від номенклатури служб (підрозділів) забезпечення, без затверджень та погоджень з правоохоронними органами чи спеціальним правоохоронним формуванням у складі ЗСУ списується на підставі єдиного акта списання (крім об'єктів нерухомого майна), в якому зазначаються опис події та перелік військового майна, що підлягає списанню. Відповідний акт складається та підписується комісією для списання військового майна та не менш як двома учасниками або свідками події (за їх наявності). Єдиний акт списання у тридцятиденний строк подається на затвердження командирів військової частини або посадовій особі органу військового управління, зазначеній у ч. 10 ст. 4 цього Закону (ч. 7 ст. 4 Закону України "Про правовий режим майна у Збройних Силах України").

У ч.ч. 8 та 9 ст. 4 вказаного Закону також визначено посадових осіб, які затверджують єдині акти списання залежно від вартості втраченого майна. Так, єдині акти списання військового майна вартістю за одним актом до 100 000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян затверджуються командиром військової частини. У той же час єдині акти списання військового майна вартістю за одним актом 100 000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян і більше затверджуються командувачами або іншими керівниками органів військового управління, яким підпорядковані військові частини, військове майно яких підлягає списанню за єдиним актом.

Варто також зазначити, що порядок списання військового майна регулюється постановою КМУ від 04.08.2000 № 1225 "Про затвердження Положення про порядок обліку, зберігання, списання та використання військового майна у Збройних Силах"^[84], яка на цей час приведена у відповідність до вказаного Закону.

Разом з тим спрощення порядку списання, зокрема, БпЛА відбувалося ще до прийняття змін до Закону України "Про правовий режим майна у Збройних Силах України". Так, постановою КМУ від 28.07.2023 № 838^[85] внесено зміни до Положення про порядок обліку, зберігання, списання та використання військового майна у ЗСУ, які спростили порядок списання майна та передбачили, що списання військового майна за актами якісного (технічного) стану, актами списання та інспекторськими посвідченнями проводиться командирами (начальниками) військових частин і посадовими особами органів військового управління відповідно до їх компетенції в порядку, встановленому Міноборони.

^[84] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1225-2000-%D0%BF#n11>

^[85] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/838-2023-%D0%BF#Text>

Як наслідок, наказом Міноборони від 29.09.2023 № 571^[86] було внесено зміни до Порядку списання військового майна у ЗСУ та Держспецтрансслужбі, затвердженого наказом Міноборони від 29.03.2021 № 81^[87] (далі – Порядок списання № 81). Зазначені зміни затвердили, що втрачене в ході бойових дій військове майно можна списувати за спрощеною процедурою. Міноборони зазначає, що цим було усунуто зайві бюрократичні процедури, після яких не потрібно проводити окреме розслідування по кожній одиниці та отримувати погодження від вищого керівництва.

Крім того, відповідно до Порядку списання № 81 (зі змінами) у командирів військових частин з'явилась можливість:

- списувати засоби ураження, витрачені у ході бойових дій, або на практичних стрільбах на підставі акта про списання, затвердженого командиром окремої роти, батальйону, бригади;
- списувати втрачені внаслідок бойових дій БПЛА вартістю до 1,5 млн грн (90 000 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян) без отримання погоджень від командування повітряних сил, сил логістики та Міноборони;
- розділяти, розбирати зразки військової техніки, пошкоджені при виконанні бойових завдань, або складові частин, які не використовуються, для відновлення, модернізації чи виготовлення іншої техніки;
- без проведення розслідування списувати за спрощеною процедурою дрони-камікадзе та інші БПЛА, перероблені для виконання завдань з ураження цілей.

Разом з тим раніше для розслідування по списанню БПЛА необхідно було зібрати 16 – 18 документів. Відтепер – для списання достатньо лише два: акт про проведення пуску в ході бойових дій та акт якісного технічного стану^[88].

Водночас спрощення процедури списання військового майна не передбачає альтернативних механізмів контролю. Це може призвести до зловживань, коли під виглядом “природного зношування”, “експлуатаційної непридатності” або “втрати у процесі експлуатації” списуватиметься майно, яке було втрачено з інших причин (використання повноважень всупереч інтересам служби), або ж взагалі не було втрачене та використане надалі не за цільовим призначенням БПЛА (підробка документів тощо).

На цій проблемі також наголосило НАБУ, зазначивши, що одним із корупційних ризиків у сфері оборонних закупівель є відсутність з боку Міноборони та ГШ ЗСУ чіткої системи контролю втрати БПЛА, що виключає можливість встановлення реальних об'ємів поставок.

^[86] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1799-23#Text>

^[87] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0655-21#Text>

^[88] Наприклад, раніше на списання дрона йшло від одного місяця до півроку. Для цього потрібно було зібрати до 40 документів. Ухвалені зміни скоротили процедуру до 2 – 3 тижнів.

<https://www.kmu.gov.ua/news/minoborony-dozvolilo-spysuvaty-vtrachene-u-boiu-viiskove-maino-za-sproshchenoiu-protseduroiu-za-dva-tyzhni-zamist-shesty-misiatsiv>

Крім того, за інформацією ДБР відсутність належного контролю у військових частинах за використанням та списанням БпЛА, засобів РЕБ та їх складових дозволяє командирам військових частин шляхом внесення недостовірних відомостей до актів втрати під час бойових дій списати такі системи та засоби як втрачені в ході бойових дій, що практично неможливо перевірити. Таким чином, військові частини за попередньою змовою з представниками підприємств з метою заволодіння бюджетними коштами можуть укладати нікчемні договори на поставку БпЛА, які надалі списуються командирами як втрачені під час бойових дій, при цьому вони можуть навіть фактично не поставлятися і в бойових діях не використовуватися.

Зважаючи на необхідність застосування великої кількості БпЛА та засобів РЕБ на полі бою, відсутність чітко визначеного контролю з боку Міноборони або ГШ ЗСУ за списанням таких товарів оборонного призначення може призводити до застосування корупційних практик відповідними службовими / посадовими особами військових частин під час списання БпЛА та засобів РЕБ з метою отримання неправомірної вигоди.

КЕЙС 1

Територіальне управління ДБР, розташоване у місті Мелітополі проводить досудове розслідування у кримінальному провадженні № 42024082370000744 від 22.12.2024 за фактом вчинення кримінального правопорушення, передбаченого ч. 4 ст. 410 КК України. Досудовим розслідуванням встановлено, що у роті ударних БпЛА військової частини ЗСУ було організовано протиправну схему привласнення військового майна – засобів БпЛА та FPV-дронів.

У грудні 2024 року від роти до служби авіації та ППО логістики бригади надійшли документи на списання БпЛА на суму близько 40 млн грн, однак при перевірці встановлено, що Акти запуску не були підписані комісією, а Акти зміни якісного стану взагалі були відсутні. Крім того, відсутні підтвердні документи про видачу майна службою.

При проведенні службової перевірки виявлено розбіжність між фактичною наявністю і обліковими даними у кількості 3264 одиниці на суму 61 млн 531 тис. 472 грн, що було кваліфіковано як “ризик втрати державного майна”. У Книзі обліку військового майна виявлено виправлення в бік збільшення кількості виданого майна та розбіжності в підписах, при цьому військовослужбовці-пілоти заявили, що отримали майно не в тій кількості та не тими датами, а підписів вони не ставили.

У результаті виявлено 30 одиниць БпЛА “Колібри” вартістю 1 млн 352 тис. 280 грн, які раніше були подані як списані та зазначені командиром роти як витрачені під час бойових дій, однак фактично знаходилися у місці розташування роти, чим завдано шкоди Державному бюджету України в особливо великих розмірах^[89].

КЕЙС 2

Територіальне управління БЕБ у м. Києві проводить досудове розслідування у кримінальному провадженні № 72025102200000032 від 13.06.2025 за фактом вчинення кримінального правопорушення, передбаченого ч. 5 ст. 191 КК України.

Досудовим розслідуванням встановлено, що службові особи військової частини, діючи за попередньою змовою з невстановленою групою осіб, які використовували реквізити фіктивних компаній декількох підприємств, вчинили розтрату та привласнення бюджетних коштів у особливо великих розмірах. Зловживання службовим становищем відбувалося під час державних закупівель квадрокоптерів DJI Mavic та тепловізійних монокулярів.

Також сторона обвинувачення вважає встановила, що відповідальна за закупівлі особа – начальник служби наземних систем озброєння логістики здійснював приймання товарно-матеріальних цінностей, які, за даними слідства, фактично не були поставлені до військової частини. Згодом було виявлено, що зазначені БпЛА відсутні на складі, а надані начальнику служби квадрокоптери перебували одночасно на обліку інших військових частин, частина з яких вже була знищена. Ці обставини свідчать про вчинення дій, пов'язаних з безпідставним списанням військового майна та заволодінням бюджетними коштами відповідними службовими / посадовими особами^[90].

^[89] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/125015590>

^[90] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/129093452>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Розробити порядок списання БпЛА та засобів РЕБ військовими частинами, з використанням електронних систем (SAP, Delta тощо), які забезпечать автоматизацію процедур списання БпЛА та засобів РЕБ разом із встановленням механізмів надійного обліку та контролю за їх використанням.
-----------	--



РОЗДІЛ V.

ІНШІ ПРОБЛЕМИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗСУ БПЛА ТА ЗАСОБАМИ РЕБ

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 18.

МОЖЛИВІСТЬ ЗЛОВЖИВАННЯ ПОСАДОВИМИ / СЛУЖБОВИМИ ОСОБАМИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ, ВІЙСЬКОВО-ЦИВІЛЬНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ АБО ВІЙСЬКОВИХ АДМІНІСТРАЦІЙ ПІД ЧАС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ПРО НАДАННЯ КОШТІВ З МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

У зв'язку з повномасштабним вторгненням та необхідністю мобілізації ресурсів держави для забезпечення обороноздатності держави постала необхідність запровадження нових механізмів підтримки військових частин та підрозділів ЗСУ та інших складових сил безпеки і сил оборони.

Відповідно до абз. 1 ст. 15 Закону України “Про Збройні Сили України” фінансування ЗСУ здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України.

Водночас абз. 1-2 п. 22⁵ розділу VI “Прикінцеві та перехідні положення” Бюджетного кодексу України передбачено, що у період дії воєнного стану та з метою відсічі збройної агресії російської федерації проти України, забезпечення національної безпеки, заходів територіальної оборони, підтримки місцевої інфраструктури, соціального захисту населення органи місцевого самоврядування, місцеві державні адміністрації, військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації (у разі їх утворення) (далі – уповноважені органи) можуть приймати рішення про здійснення, як виняток з положень частини другої статті 85 цього Кодексу, видатків, не віднесених до відповідних місцевих бюджетів цим Кодексом, і видатків на утримання бюджетних установ одночасно з різних бюджетів. Такі видатки здійснюються шляхом надання міжбюджетного трансферту^[91] з відповідного місцевого бюджету або придбання товарів (робіт, послуг) для подальшої передачі бюджетним установам, які утримуються з інших бюджетів.

^[91] Міжбюджетні трансферти – кошти, які безоплатно і безповоротно передаються з одного бюджету до іншого (пп. 32 п. 1 ст. 2 Бюджетного кодексу України).

Отже, уповноважені органи наділені правом перераховувати кошти шляхом надання міжбюджетного трансферу з відповідного місцевого бюджету як тимчасовий виняток із загальних правил бюджетного законодавства, що передбачений виключно на період дії правового режиму воєнного стану в Україні.

Одним із видів міжбюджетного трансферу є субвенція^[92]. Наказом Міністерства фінансів України (далі – Мінфін) від 20.09.2017 № 793 передбачено спеціальний КПКВК 9820 “Субвенція з місцевого бюджету державному бюджету на перерахування коштів в умовах воєнного стану або для здійснення згідно із законом заходів загальної мобілізації та з метою відсічі збройної агресії російської федерації проти України та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності”.

Проте, як наголошує Мінфін у своєму Роз’ясненні від 15.06.2023 № 05130-14-5/16317, механізм виділення коштів із спеціального фонду державного бюджету, отриманих за рахунок надходжень за ККД 41011100 “Субвенція з місцевого бюджету державному бюджету на перерахування коштів в умовах воєнного стану або для здійснення згідно із законом заходів загальної мобілізації та з метою відсічі збройної агресії Російської Федерації проти України та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності”, на цей час не визначений і потребує нормативного врегулювання^[93].

Варто зауважити, що надання субвенцій з місцевих бюджетів до державного бюджету для подальших закупівель БПЛА та засобів РЕБ військовими частинами може зумовити виникнення корупційних ризиків через відсутність прозорого співвіднесення оперативних потреб військових підрозділів у запитах, що надсилаються до уповноважених органів, із порядком планування, передбаченим Інструкцією №226.

Це призводить до ситуації, коли потенційно військові частини після отримання міжбюджетних трансфертів можуть здійснювати закупівлі у заздалегідь визначених виробників / постачальників за економічно необґрунтовано завищеними цінами внаслідок попередньої змови представників військових частин, виробників / постачальників та посадових / службових осіб уповноважених органів, що приймають рішення про надання міжбюджетних трансфертів.

Як повідомляє НАБУ, упродовж 2024–2025 років була налагоджена схема системного заволодіння бюджетними коштами, виділеними органами місцевого самоврядування на потреби сил оборони, а також одержання й надання неправомірної вигоди в особливо великих розмірах. Як встановили НАБУ і САП, одна зі схем реалізовувалася

^[92] Субвенції – міжбюджетні трансфери для використання на певну мету в порядку, визначеному органом, який прийняв рішення про надання субвенції (пп. 48 п. 1 ст. 2 Бюджетного кодексу України).

^[93] <https://radnuk.com.ua/pravova-baza/lyst-minfinu-shchodo-nadannia-roz-iasnen-derzhavnij-kaznachejskij-sluzhbi/>

під час укладення державного контракту на постачання систем РЕБ. За укладення договору про закупівлю продукції за завідомо завищеною ціною учасники організованої групи отримали неправомірну вигоду в розмірі 30% від суми контракту.

За аналогічним механізмом діяла й схема закупівлі FPV-дронів. Військова частина уклала державний контракт на суму майже 10 млн грн із підприємством, яке поставило продукцію за завищеною на близько 80 тис. дол. США вартістю. Після виконання контракту службові особи підприємства передали учасникам злочинної групи їх “відкат”.

НАБУ наголошує, що серед основних причин та умов, які сприяли вчиненню вказаних кримінальних правопорушень, є вплив на формування потреби. Командир військової частини приймає рішення про те, із яким підприємством потрібно укласти контракт, що створює додаткові корупційні ризики під час закупівлі БпЛА у зв'язку з виникненням змови між виробником та замовником.

Відповідно до абз. 5 п. 2 Постанови № 363 обласні, Київська міська державна (військова) адміністрація або уповноважені ними структурні підрозділи із статусом юридичної особи публічного права є державними замовниками у сфері оборони щодо здійснення закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення (товарів подвійного використання) для потреб ЗСУ, інших військових формувань на запит військових частин ЗСУ, інших військових формувань з подальшою передачею закуплених товарів, робіт та послуг запитувачу за рахунок коштів із спеціального рахунка для збору коштів на підтримку ЗСУ для потреб ЗСУ, інших військових формувань відповідно до Порядку використання рахунків для залучення добровільних внесків (благодійних пожертв) на підтримку України “UNITED24”, затвердженого постановою КМУ від 19 квітня 2022 р. № 472 (Офіційний вісник України, 2022 р., № 35, ст. 1915; 2023 р., № 78, ст. 4422), – на період воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях.

Так, Антикорупційна організація Transparency international Ukraine зазначає, у 2023 році на Prozorro завершили закупівлі щонайменше 27 тисяч БпЛА на 2,6 млрд грн. Ще на 119 млн грн закупівлі тривали. Відповідно, найчастіше дрони на Prozorro замовляли громади. Також місцеві ради мали можливість не купувати БпЛА самостійно, а передавати на них гроші військовим частинам.

Так, у 2023 році на Prozorro три міські ради замовили їх на понад 100 млн грн: Дніпровська, Криворізька, Житомирська. Також у топ-10 замовників ввійшли міськради Львова, Хмельницького, Луцька, Черкас, Полтави, Івано-Франківська та Тернополя^[94].

^[94] <https://ti-ukraine.org/news/drony-za-byudzhetni-groshi-chy-stala-mistseva-vlada-kupuvaty-bilshe/>



Таким чином, неврегульованість процедурних аспектів надання міжбюджетних трансфертів та здійснення закупівель БПЛА і засобів РЕБ у поєднанні з ризиками щодо планування потреби (див. корупційний ризик 5) та маніпулювання процесами ціноутворення (див. корупційний ризик 9) створюють системні корупційні ризики, що призводять до неефективного використання коштів місцевих бюджетів та нена належного забезпечення обороноздатності відповідних військових підрозділів.



КЕЙС 1

НАБУ проводить досудове розслідування у кримінальному провадженні № 42025000000000261 від 31.03.2025. за фактом вчинення кримінальних правопорушень, передбачених ч. 3 ст. 28, ч. 4 ст. 368, ч. 5 ст. 191, ч. 3 ст. 28, ч. 3 ст. 368, ч. 3 ст. 369 та інших статей КК України.

За результатами досудового розслідування встановлено, що наприкінці 2024 року – на початку 2025 року, в умовах воєнного стану, діючи у складі організованої групи, народний депутат України, використовуючи своє службове становище та авторитет як особа, наділена представницькими функціями, та маючи вплив на окремих керівників військових частин Національної гвардії України, налагодив стійку схему протиправного заволодіння бюджетними коштами та надання / одержання неправомірної вигоди керівникам органів місцевого самоврядування, керівникам військових частин та іншим особам під час закупівлі військовими частинами товарів оборонного призначення за завищеними цінами. Також сторона обвинувачення встановила, що народний депутат України, діючи у змові з керівником Рубіжанської міської військової адміністрації Луганської області та іншими особами, домовився із ними про одержання неправомірної вигоди в особливо великому розмірі за підписання військовою частиною державного контракту на виготовлення та поставку товарів оборонного призначення – засобів РЕБ за завищеними цінами у спеціально підшуканого учасниками організованої групи підприємства за кошти, які для цієї військової частини виділено з місцевого бюджету, чим завдали шкоди державному та місцевому бюджетам України в особливо великих розмірах^[95].



КЕЙС 2

Підрозділ детективів Територіального управління БЕБ у Полтавській області здійснює досудове розслідування у кримінальному провадженні № 42024172060000001 від 03.01.2024 за ознаками кримінальних правопорушень, передбачених ч. 4, ч. 5 ст. 191 КК України.

Досудовим розслідуванням встановлено, що посадові особи Департаменту з питань цивільного захисту та оборонної роботи Полтавської міської ради, діючи умисно, за попередньою змовою із групою осіб, в умовах воєнного стану, використовуючи своє службове становище всупереч інтересам служби з метою розтрата чужого майна та відповідно заволодіння ним, уклали з підприємством договір про закупівлю квадрокоптерів “Mavic 3T” у кількості 80 шт. за завищеною ціною 304 510,77 грн за одиницю, усього на суму 24 360 861,60 грн. Унаслідок цих дій бюджету Полтавської міської територіальної громади заподіяно матеріальних збитків на загальну суму 5,3 млн грн^[96].

^[95] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/129771480>

^[96] <https://reyestr.court.gov.ua/Review/122235776>



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Розробити і затвердити уніфікований порядок здійснення оборонних закупівель військовими частинами без використання електронної системи закупівель з визначенням чіткого механізму закупівлі та критеріїв відбору постачальників.
02	Розглянути доцільність масштабування системи DOT-Chain із запровадженням можливості здійснення закупівлі безпосередньо військовими частинами для забезпечення своїх потреб.
03	Розглянути доцільність розробки автоматизованої системи або модулів до існуючих автоматизованих систем щодо можливого загального аналізу фінансових надходжень з місцевих бюджетів та подальшого контролю проведених процедур децентралізованих закупівель.

КОРУПЦІЙНИЙ РИЗИК 19.

ВІДСУТНІСТЬ КОНТРОЛЮ АТ “УОП” ЗА УКЛАДЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВАМИ ДОГОВОРІВ ПРО ПЕРЕДАЧУ КОНСТРУКТОРСЬКОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ ЧИ ЛІЦЕНЗУВАННЯ З МЕТОЮ ВИРОБНИЦТВА БПЛА ТА ЗАСОБІВ РЕБ, ЩО НАДІЛЯЄ ПОСАДОВИХ / СЛУЖБОВИХ ОСІБ ТАКИХ ПІДПРИЄМСТВ НАДМІРНИМИ ДИСКРЕЦІЙНИМИ ПОВНОВАЖЕННЯМИ

З метою реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності^[97], відповідно до постанови КМУ від 21.03.2023 № 441 “Про утворення акціонерного товариства “Українська оборонна промисловість” створено акціонерне товариство “Українська оборонна промисловість” (далі – АТ “УОП”). Вказаною постановою також було затверджено Статут АТ “УОП” та Положення про наглядову раду АТ “УОП”.

Згідно з п. 7 Статуту АТ “УОП” товариство відповідно до Закону України “Про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності” здійснює управління корпоративними правами (частками у статутному капіталі) щодо господарських товариств в оборонно-промисловому комплексі та виконує функції уповноваженого суб’єкта господарювання з управління об’єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі щодо об’єктів державної власності, що не увійшли до статутного капіталу господарських товариств в оборонно-промисловому комплексі. Товариство як уповноважений суб’єкт управління об’єктами державної власності здійснює повноваження, визначені п. 23 Статуту, щодо державних підприємств, зокрема казенних підприємств, які на момент припинення Державного концерну “Укроборонпром” входили до його складу, до їх перетворення в господарські товариства (далі – підприємства)^[98].

У п. 23 Статуту АТ “УОП” визначено перелік повноважень, які здійснює АТ “УОП” як уповноважений суб’єкт управління об’єктами державної власності щодо державних підприємств, зокрема: регулювання, контроль та координацію діяльності, контроль за діяльністю підприємств.

Предметом діяльності АТ “УОП” є, зокрема, сприяння господарським товариствам в оборонно-промисловому комплексі та державним підприємствам у розробці, виробництві, реалізації, зокрема на зовнішніх ринках, високотехнологічної промислової продукції, результатів інтелектуальної діяльності, робіт і послуг (п. 24 Статуту).

^[97] Варто зазначити, що Антикорупційна стратегія на 2021—2025 роки, затверджена Законом України від 20.06.2022 № 2322-IX, у сфері державного та приватного сектору економіки одним із очікуваних стратегічних результатів визначає запровадження стандартів корпоративного управління у суб’єктах господарювання державного сектору економіки, які мають особливо важливе (стратегічне) значення для економіки України або найвищий рівень корупційних ризиків або належать до найбільш важливих суб’єктів господарювання оборонно-промислового комплексу.

^[98] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/441-2023-%D0%BF#Text>

Отже, АТ “УОП” є стратегічним виробником озброєння та військової техніки в Україні. АТ “УОП” об’єднує^[99] товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерні товариства, державні унітарні підприємства, у тому числі казенні підприємства, у стратегічних галузях оборонної промисловості держави, у роботі на яких задіяно понад 54 000 висококваліфікованих працівників^[100].

Як було встановлено, підприємства під час розроблення та виробництва БПЛА та засобів РЕБ, зокрема, використовують конструкторську документацію, отриману від визначених приватних виробників / партнерів на підставі укладеного договору.

Відповідно до п. 2 Порядку розроблення, освоєння та випуску нових видів товарів оборонного призначення, а також припинення випуску існуючих видів таких товарів, затвердженого постановою КМУ від 03.03.2021 № 234, конструкторська документація – частина технічної документації, до складу якої входять графічні і текстові документи, які в сукупності або окремо визначають склад і будову зразка та містять дані, необхідні для його розроблення, виготовлення, випробування, експлуатації і ремонту.

Враховуючи п. 2 Порядку передачі конструкторської документації для організації масштабування виробництва озброєння та військової техніки, затвердженого постановою КМУ від 07.03.2025 № 279, конструкторська документація – документація, остаточно опрацьована за результатами виготовлення і випробування виробів установчої серії згідно із затвердженням і повністю обладнаним технологічним процесом серійного виробництва зразка товару.

За результатами експертних обговорень встановлено, що АТ “УОП” не здійснює відбору виробників БПЛА та засобів РЕБ з метою одержання від них конструкторської документації та подальшого серійного виробництва. Цей процес віднесено до виключної компетенції підприємств і відбувається на підставі об’єктивного вивчення можливості співпраці з потенційними партнерами, перспективності БПЛА та засобів РЕБ з точки зору потреби на такі системи та засоби у Збройних Силах України. Враховуючи те, що відповідно до ст. 6 Цивільного кодексу України сторони в договорі можуть відступити від положень актів цивільного законодавства і врегулювати свої відносини на власний розсуд (крім певних винятків), питання нормативно-правового регулювання надання конструкторських документацій для виробництва БПЛА та засобів РЕБ регулюється насамперед договорами (державними контрактами).

Також за інформацією, наданою під час експертних обговорень, умови отримання конструкторської документації для серійного виробництва БПЛА та засобів РЕБ, у тому числі в частині

^[99] У Річному звіті АТ “УОП” за 2020 рік зазначається, що 118 підприємств перебувають у контурі управління АТ “Укроборонпром”, див. за посиланням chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://ukroboronprom.com.ua/storage/documents/Report_ua.pdf.

Також в Огляді ОЕСР корпоративного управління державних підприємств (2021) ДП “УОП” віднесено до 15 найбільших державних підприємств України, див. за посиланням

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2021/05/oecd-review-of-the-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-ukraine_f94e7c07/e05da164-uk.pdf.

^[100] <https://ukroboronprom.com.ua/pro-koncern>

отримання прибутку утримувачем конструкторської документації, визначаються умовами укладеного договору між підприємством та власником конструкторської документації. Умови цих договорів становлять комерційну таємницю.

Варто зазначити, що використання різних підходів як до визначення потенційного партнера (виробника БПЛА та засобу РЕБ, утримувача конструкторської документації), порядку співпраці, так і визначення наявності потреби ЗСУ у таких засобах сприяє поширенню корупційних практик, встановленню особистих зв'язків, зокрема, між представниками підприємства та потенційними партнерами з метою отримання неправомірної вигоди.

Крім того, відсутність погодження зі сторони АТ “УОП” укладення підприємствами таких договорів ускладнює використання уніфікованих / єдиних підходів.

Відповідно, з метою нарощування обсягу виробництва БПЛА та засобів РЕБ шляхом передачі конструкторської документації на такі зразки зазначена процедура (в тому числі визначення критеріїв) повинна бути врегульована задля забезпечення ясності та прозорості застосування.

Водночас доцільність правового регулювання основних / ключових складових (етапів) передачі конструкторської документації у цій сфері, зокрема, підтверджується прийняттям КМУ Порядку передачі конструкторської документації для організації масштабування виробництва озброєння та військової техніки, затвердженого постановою КМУ від 07.03.2025 № 279^[101], що регулює механізм передачі вітчизняним суб'єктам господарювання конструкторської документації (розроблену на замовлення державного замовника) з метою організації освоєння виробництва зразків озброєння, військової та спеціальної техніки, боєприпасів, спеціальних комплектувальних виробів для їх виготовлення та експлуатації для забезпечення потреб державних замовників у сфері оборони на період дії правового режиму воєнного стану.

Відсутність порядку (із процедурою погодження та встановленими критеріями) визначення підприємствами потенційного партнера (виробника БПЛА та засобу РЕБ, утримувача конструкторської документації) з метою укладення договору (контракту) для використання конструкторської документації наділяє посадових осіб підприємств надмірними дискреційними повноваженнями при прийнятті рішень, що створює умови для вчинення корупційних правопорушень та правопорушень, пов'язаних з корупцією.

^[101] 1. Порядок передачі конструкторської документації для організації масштабування виробництва озброєння та військової техніки, затвердженого постановою КМУ від 07.03.2025 № 279

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/279-2025-%D0%BF#Text>

2. Новина Мінстратегпрому

<https://mspu.gov.ua/news/pidpriemstva-opk-zmozhut-peredavaty-konstruktorsku-dokumentatsiiu-na-ukrainsku-zbroiu>

3. Висновок Національного агентства антикорупційної експертизи

<https://nazk.gov.ua/uk/documents/vysnovok-antykoruptsiynoi-ekspertyzy-proektu-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-deyaki-pytannya-masshtabuvannya-vyrobnytstva-ozbroennya-ta-viyskovoї-tehniky/>

Варто зазначити, що за інформацією, наданою ДП Міноборони “АОЗ”, станом на 21.05.2025, протягом 2024 року Агенцією було укладено 16 контрактів на закупівлю БПЛА та засобів РЕБ для ЗСУ, виконавцями яких є підприємства, що перебувають в управлінні АТ “УОП”, з яких 8 контрактів – виконано, 5 – виконуються, 1 – анульовано, 2 – не набрали чинності, що вказує на залученість підприємств АТ “УОП” у забезпеченні ЗСУ БПЛА та засобами РЕБ.

Крім того, під час експертних обговорень встановлено, що значна увага приділяється умовам договору щодо ліцензійного^[102] виробництва БПЛА. Зокрема, проблематика полягає у тому, що ліцензіар у ліцензійному договорі надає технічні умови на виготовлення БПЛА та включає умови, за якими постачання комплектуючих здійснюється безпосередньо ліцензіаром, незважаючи на широку представленість на ринку альтернативних комплектуючих та постачальників. Ймовірно такі умови є дискримінаційними для виробництва з огляду на існуючу можливість вільного вибору постачальників таких комплектуючих та, відповідно, розвитку конкуренції.

Включення таких умов до угод можуть сприйматися як такі, що обмежують конкуренцію. Така інформація доводиться до відома підприємств та вживаються заходи щодо недопущення взяття на себе підприємствами таких зобов’язань.

Зокрема, до низки статутів підприємств АТ “УОП” включено відповідну компетенцію АТ “УОП” як учасника / акціонера, який виконує функцію загальних зборів щодо погодження правочинів, предметом яких є отримання дозволу (ліцензії) на використання об’єктів права інтелектуальної власності.

Слід зауважити, що на законодавчому рівні визначено ряд запобіжників, які дають змогу АТ “УОП” здійснювати контроль за діяльністю державних підприємств. Так, АТ “УОП” здійснює погодження значних правочинів / господарських зобов’язань підприємств (згідно зі ст. 106 Закону України “Про акціонерні товариства”, ст. 44 Закону України “Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю”, ст. 73-2 Господарського кодексу України), залучених до виробництва БПЛА та засобів РЕБ. Перед прийняттям рішення про погодження чи непогодження правочину АТ “УОП”, відповідно до затвердженого Положення про погодження деяких правочинів і господарських зобов’язань, здійснює збір та обробку інформації щодо предмета, кількості, асортименту, номенклатури, строків поставки, умов оплати та інших істотних умов проєктів договорів підприємств на виробництво БПЛА та засобів РЕБ та постачання необхідних комплектуючих.

^[102] Відповідно до ст. 1109 Цивільного кодексу України за ліцензійним договором одна сторона (ліцензіар) надає другій стороні (ліцензіату) дозвіл на використання об’єкта права інтелектуальної власності визначеним способом (способами) протягом певного строку на певній території, а ліцензіат зобов’язується вносити плату за використання об’єкта, якщо інше не встановлено договором.

У ліцензійному договорі визначаються вид ліцензії, сфера використання об’єкта права інтелектуальної власності (конкретні права, що надаються за договором, способи використання зазначеного об’єкта, територія та строк, на які надаються права, тощо), розмір, порядок і строки виплати плати за використання об’єкта права інтелектуальної власності, а також інші умови, які сторони вважають за доцільне включити у договір.

Окрема увага приділяється процесу перевірки надійності замовника / постачальника та його спроможності виконати зобов'язання.

Зокрема, профільними підрозділами АТ “УОП” перед погодженням правочину здійснюється дослідження таких критеріїв:

- дотримання підприємством процедур обрання постачальника, виконавця робіт, надавача послуг;
- фінансово-економічні показники рентабельності правочину, що планується до укладення;
- відповідності цін та умов оплати державним цільовим програмам, актам законодавства;
- наявна можливість та потреба підприємства у виконанні зобов'язання;
- доброчесність замовника / постачальника (відсутність корупційних та інших правопорушень, інформації, що містить репутаційні ризики, відсутність обмежень та заборон на співпрацю (санкції, конфлікт інтересів, пов'язаність);
- спроможність виконати зобов'язання постачальником (наявність матеріальних, виробничих, технічних та трудових ресурсів).

За результатами опрацювання інформації АТ “УОП” приймає рішення про:

1. надання згоди на вчинення значного правочину на умовах, наданих підприємством, або
2. про непогодження вчинення значного правочину;
3. або надання згоди на вчинення значного правочину, з урахуванням умов, запропонованих АТ “УОП”.

Таким чином, зважаючи на ризиковість процедур передачі конструкторської документації та ліцензування, варто розглянути можливість залучення АТ “УОП” до цих процесів як у частині надання необхідного погодження під час укладення таких договорів (контрактів), так і обґрунтованого здійснення контролю за виконанням таких договорів.

Довідково

Відповідно до п. 2 постанови КМУ від 21.07.2025 № 905 “Деякі питання діяльності Міністерства оборони” встановлено, що правонаступником майна, прав і обов'язків Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості, що ліквідується згідно з п. 1 цієї постанови, є Міністерство оборони. Водночас згідно із пп. 56, 60 Статуту вищим органом товариства є загальні збори. Функції загальних зборів товариства виконує КМУ. Рішення з питань, що належать до компетенції загальних зборів товариства, оформлюються проектами актів КМУ, головним розробником яких є Мінстратегпром.



**Рекомендації Національного агентства для Міноборони /
АТ “УОП”:**

01	Розробити та затвердити Порядок відбору виробників / утримувачів конструкторської документації / ліцензіарів для виробництва підприємствами АТ “УОП” БПЛА та засобів РЕБ, який би охоплював зокрема питання контролю АТ “УОП” за укладенням підприємствами договорів про передачу конструкторської документації чи ліцензування, а також уникнення дискримінаційних умов для постачальників комплектуючих або таких, що обмежують конкуренцію.
02	Розробити типові договори про передачу / отримання конструкторської документації / ліцензування, що передбачають усунення корупційних ризиків, у т.ч. при постачанні комплектуючих ліцензіаром або пов’язаними з ним юридичними особами.



РОЗДІЛ VI.

МІЖНАРОДНА ВІЙСЬКОВА ДОПОМОГА В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Повномасштабна збройна агресія російської федерації проти України стала не лише екзистенційною загрозою для української державності, а також справжнім викликом для всієї європейської безпекової системи, адже здійсненою неспровокованою агресією росія створила прецедент прямого порушення норм міжнародного права у межах європейського континенту.

Зазначене може свідчити про формування нової геополітичної та безпекової дійсності, суб'єктами якої є не винятково Україна чи російська федерація як безпосередні учасники бойових дій, а щонайменше країни європейського регіону, що зумовлено як географічною близькістю та наявністю кордонів із територією росії, так і прямими погрозами стосовно можливості нового збройного конфлікту з європейськими державами, які час від часу лунають від російської сторони. У такому контексті російсько-українська війна відіграє має важливе значення для європейської безпеки.

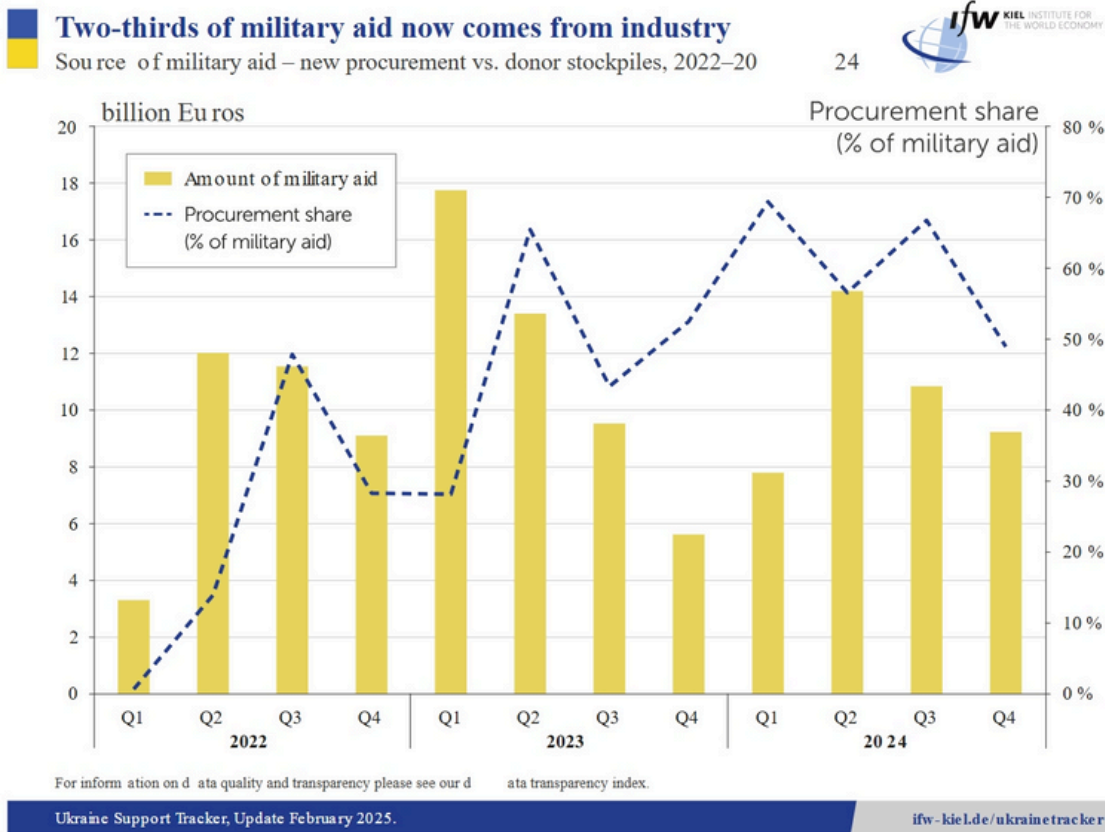
Так, держави Європи виступили надійним партнером України у її боротьбі проти збройної агресії російської федерації, а обсяг наданої українській стороні європейськими країнами від лютого 2022 року військової, фінансової та гуманітарної допомоги став надзвичайно значущим. Згідно із результатами дослідження Ukraine Support Tracker, проведеного Інститутом світової економіки Кіля, протягом січня 2022 – лютого 2025 року Європа виділила Україні 132 млрд євро допомоги, з якої 70 млрд було направлено на фінансову та гуманітарну допомогу, 62 – на військову^[103].

Остання складова попри те, що відіграла визначальну роль у межах протидії російській агресії, пройшла різні етапи своєї реалізації з урахуванням плину часу та обставин розвитку як європейського, так і українського оборонно-промислового комплексу.

У перші місяці повномасштабної збройної агресії понад 90% військової допомоги було мобілізовано з національних арсеналів країн-партнерів. Однак вже у 2023 і 2024 роках більша частина наданої військової допомоги – понад 60% – була замовлена у промисловості та нещодавно вироблена. Цей зсув став особливо помітним у

^[103] <https://www.ifw-kiel.de/publications/news/ukraine-support-after-3-years-of-war-aid-flows-remain-low-but-steady-shift-towards-weapons-procurement/>

Німеччині, де майже три чверті військового обладнання, спрямованого для України, нині замовляється безпосередньо у промисловості. Хоч зазначена тенденція і не набула абсолютного характеру, враховуючи, що, зокрема, Велика Британія досі більше покладається на наявні запаси, і лише 22% її військової допомоги припадає на нові замовлення. США, своєю чергою, замовляють 48% військової допомоги, що надається, у промисловості.



Варто зазначити, що за більше ніж 3 роки повномасштабної війни європейські донори здійснили поступове покращення координації надання військової допомоги і, як результат, запроваджують нові механізми спільних промислових закупівель озброєнь для України. Одними з вагомих за своїм значенням багатосторонніх закупівельних ініціатив стали, зокрема, Міжнародний фонд для України (МФУ) – очолюваний Великою Британією механізм фінансування, який об'єднує внески багатьох країн на закупівлю військового обладнання для України із загальним обсягом асигнувань у 1,6 млрд євро; Чеська ініціатива з боєприпасів; Комплексний пакет допомоги НАТО для України та інші^[104].

Окремо, в розрізі Комплексного пакета допомоги НАТО для України, варто відзначити роль Спільного центру НАТО-України з аналізу, підготовки та освіти (JATEC). Так, на базі JATEC було проведено експертну конференцію щодо набутої особливої

^[104] <https://www.ifw-kiel.de/publications/news/ukraine-support-after-3-years-of-war-aid-flows-remain-low-but-steady-shift-towards-weapons-procurement/>

актуальності в умовах сучасних бойових дій теми застосування БПЛА – “Інновації на фронті: роль дронів у сучасній війні”, яка зібрала представників Міноборони, Командування Сил безпілотних систем ЗСУ, НАТО та оборонної промисловості. Проведення зазначеної конференції стало початком створення міжнародної експертної спільноти у сфері БПЛА. Вона має потенціал стати платформою для перетворення унікального бойового досвіду України на конкретні проекти JATEC, які посилять спроможності Сил оборони у веденні сучасної війни. Варто зауважити, що у завершальний день експертної зустрічі відбувся фінал Міжнародного інноваційного конкурсу NATO Innovation Challenge 2025-II, присвяченого протидії FPV-дронам з волоконно-оптичним керуванням. Цьогорічний конкурс став рекордним за кількістю поданих пропозицій – 162, з яких 42 надійшли від українських команд. Перше місце виборола американська компанія KMB Telematics Inc., друге посіла Sentradel (США), третє місце посіли українські розробники – компанія DONS. Ці компанії отримають можливість доопрацювати свої інноваційні рішення спільно з профільними структурами НАТО. Така ініціатива може бути прикладом реалізації прямого шляху до імплементації українських технологій у стандарти Північноатлантичного Альянсу^[105].

Попри важливість описаного заходу у межах розвитку оборонної співпраці України з НАТО, окремо необхідно звернути увагу на критичну важливість безпосередньо наданої європейськими державами всебічної підтримки Україні, що стала суттєвим внеском в українську обороноздатність та спроможність протистояти загрозам, які йдуть від росії. Особливу роль при цьому відіграла надана військова допомога, що значно посилила позиції України на полі бою та дала змогу стабілізувати і надалі втримувати лінію бойового зіткнення.

Слід зауважити, що, утім, форми та механізми надання останньої зі сторони ЄС та його держав-членів у силу різних обставин не набули уніфікованого характеру, внаслідок чого протягом останніх більше ніж 3-ох років міжнародна військова допомога надавалася Україні за різними моделями: від передачі вже наявного на власних складах озброєння до фінансування контрактів на виготовлення нового.

Як було зазначено, у відповідь на початок повномасштабного збройного вторгнення російської федерації європейські держави при наданні військової допомоги Україні спершу використовували наявні арсенали озброєнь. Разом з тим ще в грудні 2022 року тогочасний Верховний представник Європейського Союзу у закордонних справах та політиці безпеки Жозеп Боррель визнав існування проблеми спустошення європейських оборонних запасів у результаті поставок озброєнь Україні^[106].

Зазначена ситуація зумовила переосмислення підходів до надання військової допомоги Україні. Зокрема, актуальності набуло питання виготовлення нової продукції оборонного призначення задля забезпечення потреб та запитів української сторони і

^[105] <https://mod.gov.ua/news/ukrayina-ta-nato-praczyuyut-nad-rozrobkoyu-suchasnih-rishen-u-sferi-bp-la-pidsumki-konferencziyi-jatec>
fbclid=IwQ0xDSwLPkmdleHRuA2FibQlxMQABHibFlaqU7PUn8G54-KHAW3yCkuSbitFEfeHmOrFn5vdrjgicTgrfm1LQXMw_aem_pUepAtB__2YYGhKGkpaowA

^[106] <https://www.euronews.com/my-europe/2022/12/08/eu-defence-stockpiles-almost-empty-despite-increase-in-spending-borrell-warns>

водночас збереження власної обороноздатності країнами-партнерами. З огляду на це надання міжнародної військової допомоги переважно почало відбуватися через укладення контрактів на виробництво нового озброєння у межах країни-партнера з метою подальшої передачі Україні чи фінансування контрактів на виготовлення нового озброєння для потреб Сил безпеки та оборони безпосередньо в Україні.

Модель укладення контрактів на виробництво нового озброєння у межах країни-партнера з метою подальшої передачі Україні початково набула важливого значення в умовах виснаження складських запасів озброєння і стала відповіддю на потребу продовження здійснення військової допомоги Україні. Її головним змістом стала не передача вже наявної зброї зі складів, а здійснення замовлень у власної промисловості на виробництво нових товарів оборонного призначення для потреб України. Одними з перших таку модель надання військової допомоги Україні використали Сполучені Штати Америки у межах програми Ukraine Security Assistance Initiative (USAI), започаткованої у 2016 році та активно задіяної з лютого 2022 року. Її метою стало фінансування закупівлі нового озброєння для України безпосередньо в американських виробників. Зокрема, упродовж 2022 — 2024 років до програми було залучено фінансування обсягом понад 32 млрд доларів^[107]. Ці кошти були спрямовані на закупівлю систем протиповітряної оборони, артилерійських систем, броньованої техніки, радіолокаційного обладнання та іншого озброєння^[108].

Ця модель знайшла широке застосування у межах здійснення військової допомоги Україні також від європейської спільноти, набувши різних форм свого втілення: від двосторонніх угод до комплексних та багатосторонніх проєктів.

Наприклад, восени 2023 року Міністр оборони Франції Себастьєн Лекорню оголосив про намір припинення прямого постачання Україні зброї із власних арсеналів для того, аби остання натомість почала здійснювати закупівлі нового озброєння у французьких виробників, використовуючи спеціально виділені для цього кошти^[109].

Особливу роль у реалізації форми надання Україні військової допомоги шляхом здійснення замовлень у власної оборонно-промислової індустрії відіграє Німеччина. Остання станом на серпень 2025 року стала другою країною у світі за розміром виділених на військові потреби України коштів (16,5 млрд євро), частина з яких, зокрема, була виділена на укладення прямих контрактів із німецькими виробниками^[110]. До прикладу, у травні 2025 року було підписано контракт на виробництво Україні 4 ЗПК IRIS-T та ракет до них із компанією Diehl Defence вартістю 2,2 млрд євро, у 2022 та 2024 роках було укладено контракти на виготовлення сумарно 54 нових гаубиць RCH 155 виробництва німецького концерну KNDS загальною вартістю понад 600 млн євро^{[111][112]}.

^[107] <https://www.congress.gov/crs-product/IF12040>

^[108] <https://media.defense.gov/2024/May/10/2003461807/-1/-1/0/UKRAINE-FACT-SHEET-MAY-10-PDA-57.PDF>

^[109] <https://www.tf1info.fr/international/guerre-en-ukraine-russie-comment-la-france-va-diminuer-son-aide-militaire-a-l-ukraine-au-profit-de-ses-industriels-2271393.html>

^[110] <https://www.ifw-kiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/>

^[111] <https://mod.gov.ua/news/nimechchina-nadast-ukrayini-novij-paket-vijskovoyi-dopomogi-na-5-milyardiv-yevro>

^[112] <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/archiv-bundesregierung/military-support-ukraine-2054992#:~:text=54%20wheeled%20self%2Dpropelled%20howitzers%20RCH%20155>

Прикладом багатостороннього проєкту, спрямованого на надання Україні військової допомоги шляхом фінансування європейських виробників, стала програма ASAP від Європейського Союзу на період з 25 липня 2023 року по 30 червня 2025 року. Метою цієї програми визначено забезпечення розвитку виробництва боєприпасів та ракет на території ЄС задля поповнення арсеналів держав-членів та уможливлення подальшого їхнього постачання Україні^{[113][114]}. Зазначена програма стала прикладом комплексного підходу до розвитку власне європейських виробничих можливостей з кінцевою метою сприяти продовженню надання військової допомоги українській стороні в умовах вичерпання наявних запасів озброєння.

Стислий огляд зазначених прикладів реалізації моделі надання міжнародної військової допомоги Україні шляхом здійснення замовлень європейськими країнами у підприємств власного оборонно-промислового комплексу дозволяє виокремити низку переваг її втілення. Так, укладення країнами-партнерами контрактів із власними виробниками, по-перше, сприяє розвитку внутрішньонаціонального оборонно-промислового комплексу таких країн. Це, своєю чергою, дозволяє надавати Україні військову допомогу, факт передачі якої не лише не зменшує обороноздатності країни-надавача, а, навпаки, сприяє посиленню її оборонно-промислового потенціалу. По-друге, надання військової допомоги за такою моделлю дає змогу створити передбачувані та довгострокові механізми постачання актуального озброєння. По-третє, зазначена модель дозволяє поглиблювати загальну співпрацю України з країнами-партнерами, що може позитивно впливати на розвиток міждержавних відносин також в інших, крім оборонної, сферах.

Водночас варто зауважити, що така модель надання міжнародної військової допомоги Україні не є досконалою та містить у собі низку потенційних ризиків і недоліків.

Однією з причин, яка не дає змоги визначити таку модель беззаперечно дієвою, стала складність практичної реалізації планів країн-партнерів щодо розвитку та розширення власного військово-оборонного виробництва на потреби України. Оборонні підприємства Європи не були готові до швидкого масштабування своїх виробничих спроможностей, що було опосередковано визнано у розробленій цього річ Європейською Комісією Білій книзі європейської оборони – план “Готовність 2030”^[115].

Прикладом описаної вище проблеми може бути ситуація із одним з найбільших виробників танків на території ЄС – KMW. Як було зазначено керуючим директором компанії Ральфом Кетцелем, станом на 2024 рік компанія може виробляти на рік лише близько 40 – 50 танків “Леопард” за умов необхідності виконання раніше укладених контрактів для європейських країн^{[116][117]}.

^[113] <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32023R1525>

^[114] https://defence-industry-space.ec.europa.eu/eu-defence-industry/asap-boosting-defence-production_en

^[115] https://commission.europa.eu/document/download/e6d5db69-e0ab-4bec-9dc0-3867b4373019_en?filename=White%20paper%20for%20European%20defence%20E2%80%93%20Readiness%202030.pdf

^[116] <https://brdo.com.ua/analytics/splyachyj-gigant-chomu-vidstaye-yevropejska-oboronka-i-naskilky-tse-problema-dlya-ukrayiny/>

^[117] <https://stratpost.com/german-arms-firm-knds-unable-to-send-weapons-to-ukraine-any-time-soon/>

Крім того, при виконанні оборонних замовлень для потреб української сторони виробниками країн-партнерів можуть виникати й інші проблеми, що негативно впливають на оперативність виробництва та згодом доставку вже виготовленої продукції. Прикладом вказаної проблеми може слугувати ситуація із затримкою надсилання партії виготовлених Литвою дронів, призначеної для Сил безпеки та оборони України, на початку 2025 року. Як зазначав один із виробників, RSI Europe, виготовлені ним дрони мали бути поставлені до України до кінця 2024 року, проте станом на січень 2025 року досі перебували у Литві через складну та багатоскладову з бюрократичної точки зору процедуру їхньої доставки, що призвело до недотримання запланованого терміну їхньої передачі українській стороні^[118].

Іншою проблемою, пов'язаною із закупівлею для України озброєння західного виробництва, може виявитися його вища вартість порівняно з українськими аналогами. Наприклад, у квітні 2025 року публічної критики зазнав німецький виробник дронів Helsing, продукція якого, згідно із відгуками українських військовослужбовців, не відповідала заявленим характеристикам та мала завищену ціну при закупівлі, що було особливо помітним при порівнянні продуктів компанії із українськими виробами-аналогами^[119].

Окреслені вище проблеми здійснення оборонних закупівель країнами-партнерами у власних національних виробників можуть вказувати на факт існування низки недоліків такої форми надання військової допомоги Україні. По-перше, відсутність можливості оперативно збільшувати обсяги власного оборонного виробництва. Це призводить до довготривалого виготовлення замовленого озброєння та зумовлює завідомо обмежену можливість його виробництва у великій кількості, яка б задовольняла як потреби України, так і країни-виробника. По-друге, доставка товарів оборонного призначення в Україну передбачає довгий логістичний маршрут, здійснення якого вимагає дотримання низки бюрократичних процедур. Це спричиняє збільшення кінцевої вартості продукту та часу, необхідного для його отримання Силами безпеки та оборони України. По-третє, зразки озброєння іноземного виробництва можуть бути подеколи дорожчими за аналоги українського виробництва з однаковими чи схожими тактико-технічними характеристиками. З урахуванням зазначеного можна припустити, що придбання такого озброєння може призводити часом до більших витрат на військову допомогу, ніж якби закупівля проводилася безпосередньо в українських виробників.

Окремо варто зазначити, що одним із позитивних чинників, які впливають на прийняття ефективних рішень щодо надання Україні військової допомоги, стало започаткування обговорення цього питання в рамках уже існуючих союзів, а подекуди навіть об'єднання країн-партнерів в нові.

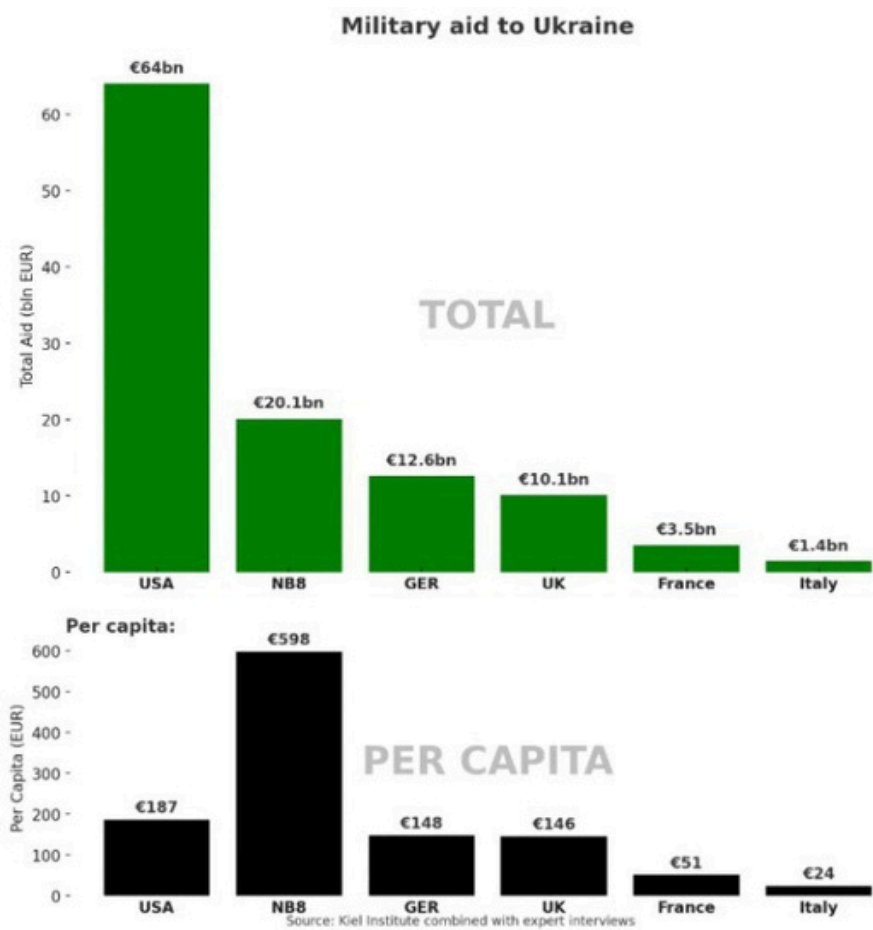
^[118] <https://www.lrt.lt/ua/novini/1263/2457987/tisiachi-litovs-kikh-droniv-priznachenikh-dlia-ukrayini-zastriagli-na-skladakh-khto-vinen>
<https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/2457615/tukstanciai-ukrainai-skirtu-lietuvisku-dronu-istrigo-sandeliuose-kalta-biurokratija>

^[119] <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-04-08/helsing-europe-s-most-valuable-defense-tech-company-is-facing-allegations-from>

**РОЗДІЛ 6 МІЖНАРОДНА ВІЙСЬКОВА ДОПОМОГА В УКРАЇНІ:
ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ**

Так, наразі спостерігається поява формальних та неформальних елементів інституційної екосистеми для підтримки переговорного процесу щодо справедливого миру і забезпечення потреб України у межах протидії збройній агресії росії. Періодичні тематичні зустрічі у форматі глав держав та урядів ЄС, Коаліції Волі, консультації G7, зустрічі NB8+Україна створюють платформу для розподілу відповідальності між партнерами у закріпленні політики “миру через силу” щодо України^[120].

За інформацією Sahaidachnyi Security Center, від початку повномасштабної війни країни NB8 (Данія, Ісландія, Латвія, Литва, Норвегія, Фінляндія, Швеція та Естонія) продемонстрували лідерство у підтримці України. Країни NB8 сукупно лідирують у наданні військової допомоги Україні в перерахунку на душу населення, посідаючи перше місце серед усіх донорів. Вони не лише надають значну військову допомогу, пропорційну до свого ВВП, а й розвивають нові моделі сталого співробітництва у політичній, військовій та безпековій сферах, що має вирішальне значення для української боротьби за суверенітет і мир. Усі країни NB8 підписали двосторонні угоди з Україною, деякі з них зобов'язалися виділяти певний відсоток свого ВВП на допомогу^[121]. На додаток до військової та економічної підтримки, ці угоди також посилюють підтримку інтеграції України до ЄС і НАТО зі сторони вказаних країн.



^[120] <https://prismua.org/en/lines-and-lanes-exploring-europes-role-in-securing-just-and-lasting-peace-in-ukraine/>
^[121] https://ecfr.eu/publication/northern-lights-how-a-nordic-baltic-coalition-of-the-willing-can-do-even-more-for-ukraine/?fbclid=IwY2xjawLSCgpleHRuA2FIbQIxmQABHuzPZdC_YHilu-J7dHek_ktYHFICsD61PpDoDN7NbA_SmXOljxk4XB5w8IC_aem_kvzYa8gfSLFndXBZRmuMg

РОЗДІЛ 6 МІЖНАРОДНА ВІЙСЬКОВА ДОПОМОГА В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Важливим досягненням стало те, що Україна та її партнери сформували вісім коаліцій сил і засобів, які об'єднують 34 країни-члени Української оборонної контактної групи. Країни NB8 відіграють особливо активну роль у цих зусиллях, очолюючи або спільно очолюючи п'ять із восьми коаліцій. Естонія очолює ІТ-коаліцію, Литва та Ісландія — Коаліцію з розмінування, Латвія — Коаліцію з безпілотників, Норвегія — Коаліцію військово-морських сил і засобів, а Данія — Коаліцію авіаційних сил і засобів.

Поряд з цим варто також відзначити роль військової коаліції швидкого реагування на чолі з Великою Британією JEF. Усі країни NB8 вже є активними членами JEF, що відповідно свідчить про їхню прихильність до повної інтеграції України до цієї ініціативи^[122].

Так, слід підкреслити істотну форму залучення фінансування від країн-партнерів на забезпечення потреб Сил безпеки та оборони України, а саме діяльність у межах утвореної за ініціативи Латвії у лютому 2024 року “Коаліції дронів” (у рамках Контактної групи з питань оборони України – UDCG) (далі — Коаліція). Метою її створення стало гарантування багатостороннього виробництва та постачання Україні БПЛА задля відбиття російської агресії.

Завданнями Коаліції, згідно із визначенням Міністерства оборони Латвії, закріплено: забезпечення переваги України у сфері БПЛА шляхом стабільного постачання дронів, сприяння створенню безпечного ланцюга поставок запчастин для БПЛА на Заході та забезпечення як підтримки виробництва БПЛА безпосередньо на території Заходу, так і розвитку дронівих виробничих можливостей у союзних до ініціатора країн у межах коаліції^[123]. Водночас, як було визначено у спільній заяві міністрів оборони в рамках “Коаліції дронів”, остання зосереджена на “забезпеченні України БПЛА та комплектуючими до них, виробленими промисловістю країн-учасниць Української оборонної контактної групи (UDCG), а також на пошук шляхів підтримки українських виробників для забезпечення ЗСУ найефективнішими засобами боротьби з безпілотниками”^[124].

Станом на 2025 рік налічується 20 країн-учасниць ініціативи: Латвія, Велика Британія, Австралія, Чехія, Данія, Франція, Естонія, Італія, Нова Зеландія, Канада, Литва, Люксембург, Нідерланди, Норвегія, Польща, Німеччина, Швеція, Бельгія, Туреччина та Україна в ролі бенефіціара^[125] ^[126]. Коаліція діє як у межах безпосередньої передачі вже готових БПЛА від учасників, так і у формі надання фінансової підтримки для фінансування виробництва нових безпілотників. Останнє здійснюється через Спільний фонд, очолюваний Великою Британією, на який надходять внески від країн-учасниць.

Загальна підтримка зі сторони всіх країн-членів Коаліції з питань дронів у 2024 році сягнула 1,8 мільярда євро. Зібрані кошти були спрямовані на закупівлю БПЛА для

^[122] <https://prismua.org/en/english-strengthening-ukraines-defence-through-nb8-cooperation/>

^[123] <https://www.mod.gov.lv/en/drone-coalition-0>

^[124] <https://www.gov.uk/government/news/joint-statement-by-defence-ministers-of-the-drone-coalition.uk>

^[125] <https://mod.gov.ua/news/koalicziya-droniv-ogolosila-tretij-mizhnarodnij-tender-zaproshuyutsya-ukrayinski-kompaniyi>

^[126] <https://www.mod.gov.lv/lv/zinas/starptautiskajai-dronu-koalicijai-oficiali-pievienojas-belgija-un-turcija>

РОЗДІЛ 6 МІЖНАРОДНА ВІЙСЬКОВА ДОПОМОГА В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

України та розширення роботи Коаліції^[127]. Зокрема, Латвія оголосила про виділення у межах коаліції 20 млн євро, британський уряд повідомляв про виділення 325 млн фунтів на закупівлю 10 тисяч дронів для ЗСУ^[128]. Нідерланди й Данія оголосили про спільну закупівлю БпЛА для України на загальну суму 400 млн євро, Канада перерахувала 70 млн євро^[129].

На рахунку Спільного фонду станом на березень 2025 року було акумульовано внесків у розмірі 176 млн євро^[130]. Сполучене Королівство як розпорядник коштів відповідає за ведення переговорів, укладення та адміністрування контрактів. Держави-учасниці, що роблять внески, зберігають контроль за використанням коштів шляхом одностайного голосування в Керівній групі коаліції, членами якої вони є. Однак чітко визначений розмір необхідних внесків, зважаючи на різні фінансові можливості її членів, відсутній.

Як було зазначено, реалізація проєктів у межах діяльності Коаліції може здійснюватися або шляхом замовлення країнами-учасницями продукції у власної промисловості з подальшою передачею Україні у межах ініціативи, або шляхом виділення коштів до згаданого Спільного фонду, розпорядником якого є Велика Британія, для подальшої закупівлі дронів через тендерну процедуру. Так, у межах зазначеного фонду регулярно відбуваються тендери на закупівлю дронів чи запчастин до них, переможці яких обираються на конкурсній основі. Для того, щоб мати змогу брати участь у тендері, охоча компанія має зареєструватися на сайті Міністерства оборони Великої Британії та подати заявку на участь. Після чого заявки у визначені попередньо терміни проходять розгляд від держав-членів Коаліції, за результатами якого обираються переможці тендерів^[131]. Станом на сьогодні публічно повідомлялося про проведення трьох серій міжнародних тендерів на закупівлю дронів у межах діяльності Коаліції. Українські компанії вперше були долучені до участі у другій серії таких тендерів та одразу стали другими за кількістю поданих заявок^[132].

Модель надання міжнародної військової допомоги, заснована на механізмі функціонування “Коаліції дронів”, має свої переваги і недоліки реалізації. Серед переваг може бути виокремлено те, що така модель насамперед має потенціал слугувати компромісним варіантом надання військової допомоги, що сприяє розвитку та інвестиціям як для виробників БпЛА країн-партнерів, так і для безпосередньо українських виробників. Крім того, така модель є гнучкою у формах свого здійснення, адже дозволяє країнам, у межах спільної дискусії щодо визначення потреб України у сфері БпЛА та спроможностей країн-учасниць їх задовольняти, самостійно визначати оптимальний до втілення спосіб надання допомоги. Хоч і потенційними недоліками ініціативи може виступити те, що вартість виробів іноземного виробництва деколи може бути вищою порівняно з аналогами, виготовленими в Україні, що зумовлює більші витрати на надання військової допомоги

^[127] <https://www.mod.gov.lv/en/news/drone-coalition-ukraine-has-provided-drone-support-amount-18-billion-euro-year>

^[128] <https://www.gov.uk/government/news/uk-to-supply-more-than-10000-drones-to-ukraine>

^[129] <https://military.com/en/news/drone-coalition-raises-nearly-e500-million-for-drone-purchases/>

^[130] <https://mod.gov.ua/news/fpv-bomberi-rozvidniki-chim-koalicziya-droniv-zabezpechuye-sili-oboroni-dlya-tehnologichnoyi-perevagi-nad-vorogom>

^[131] <https://mod.gov.ua/news/ukrainski-kompanii-zmozhut-vzyati-uchast-u-tenderah-koaliczii-droniv-katerina-chernogorenko>

^[132] <https://mod.gov.ua/news/vdoskonaleni-fpv-dlya-sil-oboroni-ukrayinski-kompaniyi-stali-drugimi-za-kilkistyu-zayavok-na-tender-koalicziyi-droniv>

у напрямі БпЛА силам безпеки та оборони. До цього також варто додати логістичний аспект, адже доставка вже готової продукції країнами-партнерами зумовлює додаткові витрати на їхнє перевезення та забезпечення перетину кордону. У той час як українські БпЛА мають перевагу завдяки розташуванню виробництв на території України, що здешевлює та пришвидшує процес їхньої передачі кінцевому отримувачу.

Попри те, що згадані ініціативи зарекомендували себе з позитивного боку, існують також інші форми надання допомоги країнами-партнерами, зокрема й такі, у межах яких спосіб залучення коштів та їхнього подальшого використання не є чітко визначеним та юридично закріпленим, зокрема у питаннях визначення потреби, виконавця потенційного замовлення, контролю якості виготовленої продукції. Прикладом останнього може бути відправка у лютому 2025 року Латвією Україні 100 FPV-дронів латвійського виробництва у рамках громадської благодійної ініціативи “Безпілотники для ЗСУ”^[133]. Кошти для придбання дронів були залучені шляхом збору громадських пожертв та благодійних ініціатив, у тому числі й Міністром закордонних справ Латвії^[134]. За зібрані кошти були придбані та, за координації посольства України в Латвії, передані БпЛА 2 бригадам Сил безпеки та оборони України.

Незважаючи на окреслені потенційні недоліки, дає змогу дійти до висновку, що за останні 3 роки повномасштабної збройної агресії російської федерації, Україні вдалося не лише заручитися міжнародною підтримкою, а й значно розширити доступні межі та форми її здійснення. Прикладом цього стала поява нових міждержавних ініціатив, спрямованих на надання всебічної допомоги, зокрема військової, українській стороні. Такі ініціативи дали змогу значно розширити обсяг та масштаб наданої допомоги, зокрема, реагуючи на нову потребу в забезпеченні сучасного поля бою достатньою кількістю дронів (до прикладу, шляхом створення та забезпечення роботи Коаліції дронів).

З огляду на всі продемонстровані приклади безпрецедентної підтримки України міжнародними партнерами варто зазначити, що одним із ключових чинників найефективнішого використання наданої країнами-партнерами допомоги є тісне партнерство та взаємодія з Україною під час визначення актуальних потреб Сил безпеки та оборони України.

Поряд з цим за понад 3 роки повномасштабної війни Україна створила власну потужну оборонну промисловість, завдяки чому інвестиції в сектор зростають, виробництво зброї прискорюється, а технології стають більш передовими. Вже у 2025 році Україна може виготовити 4,5 млн БпЛА і 3 000 ракет власного виробництва.

Одним із ключових доказів зазначеному є те, що 40% зброї, яку у 2024 році застосовували українські військові на фронті, було виготовлено в Україні, а 96% БпЛА,

^[133] <https://www.ziedot.lv/jaunumi/latvijas-atbalsts-ukrainas-aizstavjiem-vel-100-droni-nogadati-ukrainas-brunotajiem-spekiem-4959>

^[134] <https://www.slovodilo.ua/2025/02/03/novyna/suspilstvo/latviya-pidtvordyla-hotovnist-vidpravyty-ukrayini-shhe-100-fpv-droniv>

які використовуються станом на сьогодні у бойових діях, є українського виробництва^[135]. За понад 3 роки повномасштабного вторгнення країна розбудувала конкурентоспроможну оборонну промисловість, яка виходить на світовий ринок озброєнь.

У 2024 році Україна спрямувала понад 5 млрд доларів на підтримку вітчизняного виробництва та оборонного сектору, а у 2025 році ця сума зросте. У зв'язку з цим, попри те, що поставки зброї від партнерів залишаються критично важливими, на цей час акцент зміщується на спільне виробництво та залучення міжнародних інвестицій в українську оборонну галузь, третя частина якої зосереджена на виробництві БпЛА, у той час як ще 5% припадає на засоби РЕБ.

Розвитку виробництва дронів посприяло також те, що у 2024 році Міноборони суттєво спростило процедури кодифікації та випробувань БпЛА – замість пів року цей процес тепер займає в середньому місяць, а іноді лише тиждень. Це прискорює розвиток українських компаній.

У такому контексті важливо звернути увагу на те, що Україна – перша у світі країна, яка офіційно створила Сили безпілотних систем, що сприяло передачі та взяттю на облік Сил оборони лише цього року понад 1,5 млн дронів.

Технологічний прорив дав змогу Україні отримати безпрецедентний досвід застосування БпЛА у сучасній війні. Завдяки випробуванням у реальних бойових умовах значно скорочено цикл розробки та вдосконалення відповідних технологій.

У 2025 році виробничі потужності дають змогу випускати до 4,5 млн БпЛА, зокрема 700 000 морських і 35 000 далекобійних. Їхня ефективність уже підтверджена на полі бою: завдяки морським БпЛА Україна знизила бойовий потенціал чорноморського флоту РФ на 30%, а далекобійні БпЛА лише цього року уразили понад 300 цілей у глибині Росії, підтверджуючи українську спроможність змінювати правила гри на полі бою. Також розвивається виробництво ракет-дронів “Паляниця”, “Рута” та “Пекло”, які вже демонструють ефективність у знищенні стратегічних об'єктів на території рф^[136].

Зазначене демонструє досягнутий значний розвиток у галузі як загальновійськового виробництва Україною, так і зокрема сучасного його напрямку у сфері БпЛА. Поєднання інвестицій, актуального бойового досвіду та можливості випробувати нові розробки безпосередньо в умовах реального використання на полі бою дає змогу українським виробникам розробляти унікальне та високоефективне озброєння. Останнє при цьому має високий потенціал до розширення свого випуску, зокрема, завдяки здійсненню міжнародної співпраці шляхом або залучення прямих інвестицій, або розвитку спільного виробництва чи проєктів.

^[135] <https://www.google.com/url?q=https://www.stopcor.org/ukr/section-uanews/news-zelenskij-ukraina-u-2024-rotsi-zabezpechila-sebe-ozbroennyam-na-40-23-02-2025.html&sa=D&source=docs&ust=1752098034579987&usg=AOvVaw2fi0opwPnjSmSVel2nf0JA>

^[136] Дрони, ракети, бронетехніка: як Україна зміцнює власний ОПК – Forbes.ua

Так, станом на цей час країни-партнери вже беруть участь в альтернативних проєктах розвитку оборонного виробництва для України. Зокрема, Туреччина у вересні 2023 року оголосила про намір відкриття заводу з виробництва БПЛА Bayraktar TB2^[137]. У жовтні 2023 року німецький концерн Rheinmetall та АТ “УОП” створили спільне підприємство для обслуговування та ремонту техніки, а також локалізації виробництва бронетехніки, зокрема бронетранспортерів TPz Fuchs та бойових машин Lynx^[138].

Норвегія розпочала впровадження “норвезької моделі” – прямого фінансування українських виробників, розвиток спільних проєктів та стимулювання довгострокової присутності норвезьких компаній в Україні. Задля цього Норвегія має намір у 2025 році надати Україні 85 млрд крон допомоги (близько 8,4 млрд доларів), з яких 72,5 млрд (7,2 млрд доларів) складатиме всебічна військова підтримка^[139]. Одним із прикладів здійснення останньої може виступити партнерство Nammo, норвезького підприємства з виробництва боєприпасів та ракет, з підприємствами українського оборонно-промислового комплексу. Так, 20 березня 2025 року сторонами було підписано спільну заяву про стратегічне співробітництво з метою розширення чинної співпраці^[140].

Однією з перших країн, яка застосувала нову форму надання військової допомоги у вигляді фінансування контрактів на виробництво озброєння у вже функціонуючих українських виробників, стала Данія.

За обставин зростаючих потреб Сил безпеки та оборони і обмежених можливостей їхнього забезпечення європейським оборонно-промисловим комплексом Україною було висловлено пропозицію використання наявних для фінансування військової допомоги іноземних коштів шляхом укладення контрактів на виробництво озброєння з українськими виробниками. З цією метою Мінстратегпромом було створено фандрейзингову платформу “ZBROYARI: Manufacturing Freedom”, яка передбачає фінансування за данською моделлю^[141].

За інформацією, наданою Мінстратегпромом, у межах кампанії протягом 2024 року вдалося залучити більше 1,5 мільярда доларів. Зокрема, фінансувалось виробництво БПЛА і засобів РЕБ. До проєкту долучилося дев'ять країн: Данія, Канада, Нідерланди, Литва, Велика Британія, Швеція, Норвегія, Ісландія, США, а також Європейський Союз. Вперше така модель здійснення військової допомоги Україні була використана урядом Данії 16 квітня 2024 року. Вже 13 червня 2024 року з метою узгодження порядку подальшого фінансування Данією замовлень в українських оборонних компаній Мінстратегпром, Міноборони та Міністерством оборони Данії було підписано Меморандум про взаєморозуміння, що визначав механізм фінансування закупівлі озброєнь українського виробництва для потреб Сил безпеки та оборони України^[142].

^[137] <https://www.understandingwar.org/backgrounder/ukraine%E2%80%99s-long-term-path-success-jumpstarting-self-sufficient-defense-industrial-base>

^[138] <https://www.kmu.gov.ua/news/lidery-oboronnykh-industrii-nimechchyny-ta-ukrainy-stvoryly-spilne-pidpriemstvo-denyshmyhal>

^[139] <https://www.nrk.no/norge/oker-ukraina-stotten-til-85-milliarder-kroner-1.17327303>

^[140] <https://mspu.gov.ua/news/herman-smetanin-ukraina-posyliuie-strategichne-partnerstvo-z-norvehiieu-v-haluzi-opk>

^[141] <https://www.zbroyari.gov.ua/>

^[142] <https://www.kmu.gov.ua/news/minstrategprom-ukraina-i-daniia-domovylys-pro-mekhanizm-finansuvannia-vyrobnystva-ukrainskoi-zbroi>

РОЗДІЛ 6 МІЖНАРОДНА ВІЙСЬКОВА ДОПОМОГА В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Після цього Данією 19 червня 2024 року було здійснено другий внесок на виробництво українського озброєння в рамках проєкту “ZBROYARI: Manufacturing Freedom” у розмірі 1,2 млрд данських крон (170 млн доларів)^[143]. Такий механізм фінансування закупівлі українського озброєння отримав назву “данська модель”.

Усього за 2024 рік Данією на здійснення замовлень українською оборонною промисловістю було виділено близько 588 млн євро. За ці кошти було придбано додаткові артилерійські системи “Богдана”, далекобійні ударні БпЛА, протитанкові системи та протикорабельні ракети^[144]. Що важливо, джерелом фінансування зазначеної суми став не лише уряд Данії (частка якого склала 175 млн євро, виділених у межах данського національного фонду “Ukraine Fund”), а також уряди Швеції (20 млн євро) та Ісландії (2,7 млн євро), відсотки від заморожених російських активів (390 млн євро), розпорядником яких, відповідно до угоди між Європейською Комісією та Міністерством оборони Данії, виступило саме останнє^[145].

Як результат, у межах такої співпраці було започатковано повноцінне функціонування нової “данської моделі” надання міжнародної військової допомоги. Механізм здійснення фінансування за такою моделлю передбачав формування Україною переліку проєктів, що потребують фінансування, передання цього переліку Данії, після чого, за результатами проведеної данськими фахівцями перевірки рекомендованих українською стороною компаній, під час якої оцінювалася їхня спроможність виконання замовлень та досвід виконання попередніх контрактів, відбувалося погодження фінансування^[146].

Зазначена модель надання військової допомоги Україні набула значного поширення протягом 2024 року. Окрім Данії, Швеції та Ісландії, до її впровадження доєдналася ще низка країн. Важливого значення при цьому набуло фінансування проєктів з виробництва БпЛА. До прикладу, Литва у листопаді 2024 року виділила за “данською моделлю” 10 млн євро на закупівлю ракет-дронів “Паляниця” українського виробництва^[147]. Загалом, за 2024 рік до ініціативи долучилися Європейський Союз та 9 країн: Данія, Канада, Нідерланди, Литва, Велика Британія, Швеція, Норвегія, Ісландія та США^[148].

Як повідомив тодішній Міністр оборони України Рустем Умеров, на 2025 рік заплановані нові інвестиції в український оборонно-промисловий комплекс за “данською моделлю” у розмірі 1,5 млрд євро^[149]. До прикладу, Канада планує збільшити обсяг своїх інвестицій в ініціативу більше ніж у 10 разів – з 3 мільйонів канадських доларів (2,1 млн доларів США) до 40 млн канадських доларів (28,17 млн доларів США)^[150].

^[143] <https://mspu.gov.ua/news/daniia-vdruhe-zadonatyla-na-ukrainske-ozbroiennia-v-ramkakh-proiektu-zbroyari-manufacturing-freedom>

^[144] <https://www.fmn.dk/en/news/2025/military-equipment-from-the-ukrainian-defence-industry-on-its-way-to-the-frontline/>

^[145] <https://www.fmn.dk/en/news/2025/denmark-to-allocate-more-than-800-million-eur-to-ukraine-on-behalf-of-the-eu-in-2025/>

^[146] <https://mod.gov.ua/news/rezultati-danskoyi-modeli-pidtrimki-opk-ukrayini-u-2024-roczu-zsu-otrimali-ozbroyennya-na-majzhe-538-mln-yevro>

^[147] https://lb.ua/economics/2024/11/23/646604_umierov_litva_profinansuie.html

^[148] <https://www.zbroyari.gov.ua/>

^[149] <https://www.facebook.com/share/p/18x1qWBy6A/>

^[150] <https://www.pm.gc.ca/en/news/news-releases/2025/02/24/just-and-lasting-peace-ukraine>

Так само збільшити обсяг фінансування замовлень за “данською моделлю” у 2025 році планує Данія. Зокрема, заплановано використання у її межах 830 млн євро, отриманих від прибутків від заморожених російських активів. Очікується, що загальний внесок Данії у модель у 2025 році зросте більше ніж вдвічі порівняно із обсягами 2024 року^[151]. Вказані тенденції збільшення інвестицій у розвиток українського оборонно-промислового комплексу, що здійснюються за “данською моделлю” забезпечення потреб Сил безпеки та оборони України, можуть свідчити про ефективність і доцільність її подальшої реалізації та масштабування.

Варто також відзначити започаткований Президентом України проєкт “Лінія дронів”, покликаний масштабувати найефективніші БПЛА українського війська, допомагаючи українським захисникам і захисницям виконувати найскладніші завдання^[152]. Так, за повідомленням экс-Міністра оборони Рустема Умерова, Нідерланди підписали контракти на виробництво 600 тисяч українських БПЛА для України в межах ініціативи “Лінія дронів” з постачанням уже в 2025 році. Ці контракти є частиною нового пакета допомоги Нідерландів на суму понад 675 мільйонів євро^[153].

За інформацією Міноборони міжнародна допомога стає більш сфокусованою на побудові спільних спроможностей між Україною та державою-партнером шляхом створення спільних підприємств, спільних продуктів тощо.

Важливою у вказаному розрізі є також ініціатива Великої Британії, за якою вона реалізує стратегічну програму з нарощування виробництва БПЛА з бюджетом понад 0,5 млрд доларів на рік. Так, між Великою Британією та Україною досягнуто важливої домовленості щодо спільного виробництва БПЛА. Це будуть українські БПЛА, які збиратимуться у Великій Британії за британські кошти та передаватимуться Україні протягом мінімум трьох років. При цьому поки тривають бойові дії буде передаватися 100% продукції^[154].

З огляду на це варто виокремити ряд переваг, які можуть свідчити про необхідність інвестування в українське виробництво зброї:

- наявний потенціал українського військово-промислового комплексу, що досі сповна не реалізований. Як зазначив у квітні 2025 року Президент України Володимир Зеленський, виробничі потужності вітчизняного оборонного сектору завантажені лише на 60%, у той час як для використання інших 40% відсутнє достатнє фінансування^[155]. У зв'язку з цим можливість залучення іноземної допомоги для інвестицій в оборонні замовлення від українських виробників виступає інструментом раціонального задіяння всіх наявних виробничих потужностей у питанні забезпечення потреб України в озброєнні;

^[151] <https://www.fmn.dk/en/news/2025/denmark-to-allocate-more-than-800-million-eur-to-ukraine-on-behalf-of-the-eu-in-2025/>

^[152] https://droneline.army.gov.ua/?utm_source=google&utm_medium=search&utm_campaign=ads_uscc&gad_source=1&gad_campaignid=22356144137&gbraid=0AAAAAGsrzRI11th3Me4LHfzIN

^[153] [GAF6MJN&gclid=Cj0KCQjw64jDBhDhXARIsABkk8J5VSptcFdOtjSDyv5UlwbDh5oXXpdgvjr_IAKMGMHjwHBC-PXg7KsAaAhoFEALw_wcB#about](https://droneline.army.gov.ua/?utm_source=google&utm_medium=search&utm_campaign=ads_uscc&gad_source=1&gad_campaignid=22356144137&gbraid=0AAAAAGsrzRI11th3Me4LHfzIN)

^[154] Нідерланди підписали... – Рустем Умеров / Rustem Umerov | Facebook

^[155] Які українські дрони може робити у себе Велика Британія для України ще й з огляду на власні потреби | Defense Express

^[156] <https://mspu.gov.ua/news/volodymyr-zelenskyi-ukrainskyi-sektor-opk-zavantazhenyi-na-60>

- часто нижча вартість виробництва української оборонної продукції порівняно із закордонними аналогами, що було визнано, зокрема, єврокомісаром із питань оборони та космосу Андрюсом Кубілюсом, який у травні 2025 року заявив: “Якщо надати Україні доступ до фінансових ресурсів, вона зможе виробляти зброю удвічі дешевше, ніж європейські підприємства. Це дало б змогу фактично подвоїти практичну допомогу, яку ми надаємо сьогодні”^[156]. Прикладом зазначеному може бути порівняння вартості закупівлі FPV-дронів українського та іноземного походження. Так, завдяки локалізації виробництва вартість одного FPV-дрона, виготовленого в Україні, може складати близько 30 тис. гривень^[157]. Водночас відповідно до укладених у січні 2025 року міжнародною “Коаліцією дронів” на чолі з Великою Британією та Латвією контрактів планується закупити 30 тисяч FPV-дронів загальною вартістю у 45 млн фунтів стерлінгів^[158], що може свідчити про орієнтовну вартість одного такого БпЛА у розмірі орієнтовно 1,5 тис. фунтів стерлінгів (понад 80 тис. гривень за одиницю);
- орієнтація на аналіз існуючих потреб Сил безпеки та оборони України при виборі проєктів для фінансування. Як зазначалося, рекомендації української сторони щодо проєктів фінансування данською стороною повинні ґрунтуватися на оцінці потреб Сил безпеки та оборони та оцінці виробничих спроможностей від Міноборони. Така вимога при виборі проєктів для фінансування дає змогу використовувати актуальні й верифіковані дані та ухвалювати рішення виключно на їхній основі;
- можливість закріплення у процедурі замовлення української оборонної продукції за кошти країн-партнерів інструментів аудиту та контролю за процесами вибору виробника, подальшого виробництва й передачі готової продукції до кінцевого отримувача;
- сприяння розвитку українського оборонно-промислового комплексу. Це дає змогу не лише у безпосередньому вимірі посилювати оборонний потенціал та здатність України самостійно протистояти безпековим викликам, а також може бути трактоване як інвестиція країн-партнерів у власне оборонне майбутнє. Досвід повномасштабної збройної агресії російської федерації підтвердив здатність українських виробників озброєння ефективно використовувати наявні ресурси та у короткі терміни розробляти й масштабувати інноваційні продукти. Отже, інвестиції в українську оборонну промисловість сьогодні можуть дозволити країнам-партнерам у майбутньому отримати доступ до інноваційної та перевіреної в умовах реальних бойових дій зброї та обладнання. Надалі це може призвести до взаємосумісності вимог армії країн Північноатлантичного альянсу та виробів українського оборонно-промислового комплексу, що сприятиме інтеграції України до НАТО.

Водночас слід зауважити, що для досягнення найвищого результату забезпечення Сил безпеки та оборони Міноборони та інші залучені стейкхолдери повинні продемонструвати міжнародним партнерам достатній рівень прозорості на всіх рівнях здійснення оборонних закупівель, починаючи від етапу планування та формування

^[156] <https://www.youtube.com/watch?v=nF3rZS41bpg>

^[157] <https://epravda.com.ua/oborona/v-ukrajini-virobili-pershu-tisyachu-droniv-z-vlasnih-komponentiv-804401/>

^[158] <https://www.gov.uk/government/news/30000-new-drones-for-ukraine-in-boost-to-european-security>

потреби та закінчуючи контролем якості доставленого до військових частин озброєння. Разом з тим українська сторона мусить надавати чітке розуміння міжнародним партнерам щодо напрямів фінансування та рівня доброчесності українських виробників.

Варто також зазначити, що належний рівень допомоги з боку міжнародних партнерів на пряму залежить від рівня комунікації українською стороною. Так, у червні 2025 року перший заступник Міністра оборони України Сергій Боев узяв участь у засіданні Оперативної групи оборонної готовності (Defence Readiness Task Force) на рівні директорів з оборонної політики ЄС. Засідання відбулося в Брюсселі та стало кроком до імплементації безпекової стратегії Європи і плану з переозброєння Європи. Представники країн-членів ЄС та представники ЄС презентували свої оборонні програми або сфери зацікавлення для спільної закупівлі, зокрема за рахунок кредиту в межах ініціативи ЄС SAFE (Security Action for Europe). Україна також презентувала свої проєкти у сфері оборонно-промислового комплексу та ознайомила з потребами, які можуть забезпечити партнери. Сергій Боев представив ініціативи щодо виробництва дронів, боєприпасів та ракет, які можуть бути профінансовані в межах ініціативи^[159].

Унікальний досвід та потенціал українських підприємств оборонно-промислового комплексу має бути ефективно використаний як для подальшого підвищення обороноздатності в умовах воєнного стану, так і для залучення інвестицій та розвитку експортного потенціалу, зокрема в рамках представленої Президентом України програми Build with Ukraine^[160].

Так, важливим кроком на шляху до досягнення належного рівня співпраці з міжнародними партнерами у сфері підтримки українського оборонного виробника та водночас забезпечення Сил безпеки та оборони необхідними видами озброєння стала розробка законопроекту про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки підприємств оборонно-промислового комплексу, який передбачає створення системи заходів державної підтримки для підприємств оборонно-промислового комплексу^[161]. Зазначені законодавчі ініціативи передбачають створення унікального правового режиму (Defence City) для підприємств оборонно-промислового комплексу шляхом створення найкращих умов для їхньої підтримки та стимулювання подальшого розвитку. Законопроектом пропонується покласти на Міноборони обов'язок формування і ведення Переліку підприємств оборонно-промислового комплексу. Формування та актуалізація такого Переліку є найбільш оптимальною моделлю з метою створення максимально сприятливих умов для функціонування підприємств оборонно-промислового комплексу. Запроваджений цим законопроектом Перелік підприємств оборонно-промислового комплексу (резидентів Defence City) стане інструментом для захисту інформації про такі підприємства, надання податкових пільг, спрощення митних процедур, спрощення

^[159] Україна презентувала проєкти свого ОПК для фінансування в межах ініціативи SAFE | Новини МОУ

^[160] Україна вже використовує перехоплювачі для збиття "шахедів" і нарощує їхнє виробництво – Володимир Зеленський – Офіційне інтернет-представництво Президента України

^[161] Картка законопроекту – Законотворчість

експортного контролю, а також надання підтримки для релокації підприємств шляхом створення необхідної інфраструктури за рахунок сплаченого податку на доходи фізичних осіб.

Варто зазначити, що 21.08.2025 було прийнято Закон України “Внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки підприємств оборонно-промислового комплексу”, який, зокрема, визначає правовий режим діяльності Defence City^[162].

За словами Міністра оборони, вказана ініціатива дасть можливість для створення нових заводів і виробничих майданчиків – як на території України, так і за кордоном – у країнах-учасниках Контактної групи з питань оборони у форматі “Рамштайн”. Усе вироблене на цих виробництвах озброєння до закінчення війни буде постачатися українським Силам оборони. Це буде новий тип військово-промислової співпраці, де Україна – рівноправний партнер та гравець на світовому оборонному ринку^[163].

Варто зазначити, що така ініціатива вимагає ретельного та комплексного аналізу всіх можливих ризиків, які можуть виникнути у зв’язку з наданням ряду преференцій підприємствам-резидентам Defence City. У той же час такий крок є необхідним для розвитку української промисловості та забезпечення повної взаємосумісності України і країн-партнерів у сфері обороноздатності.

За оцінками міжнародних експертів Україна вжила низку заходів для забезпечення відкритої, прозорої та ефективної комунікації з метою покращення координації з країнами-партнерами у сфері військової допомоги. Разом з тим для забезпечення цілісності екосистеми міждержавного співробітництва представники міжнародної спільноти рекомендують зосередити зусилля, серед іншого, на таких ініціативах:

- Централізований комунікаційний хаб: хоча Україна створила Офіс підтримки коаліції при Міноборони для управління міжнародною допомогою через вісім коаліцій спроможностей (наприклад, БпЛА, протиповітряна оборона, ІТ тощо), Комунікаційний хаб або подібна структура централізує всю комунікацію щодо запитів про допомогу, пріоритети та оновлення. Він діє як єдине авторитетне джерело, щоб уникнути суперечливих повідомлень. Ця ініціатива також може бути доповнена офіційною публічною платформою (вебсайтом тощо) для своєчасного оновлення інформації про потреби в допомозі і, що більш важливо, про те, у який спосіб міжнародні партнери можуть допомогти. Така прозорість формує довіру серед донорів і, що важливо, серед громадськості.
- Офіс підтримки реформи оборони та безпеки: створення єдиного офісу підтримки реформ для всього сектору оборони та безпеки, а не лише в рамках Міноборони.
- Формат Ramstein 2.0: перехід від двосторонньої допомоги до підтримки на основі коаліції (союзників), що дає змогу надавати структуровану допомогу, яка відповідає актуальним потребам України.

^[162] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4577-20#Text>

^[163] Запускаємо програму... – Рустем Умеров / Rustem Umerov | Facebook

- Цифрові платформи: такі ініціативи, як Army+, Brave1, Defence City, та DOT-Chain, що надають цифрові послуги, дані про закупівлі та підтримку інновацій. Те саме стосується MSI Registry, DPA Registry постачальників та плану розвитку SAP. Хоча станом на сьогодні це виправдано оперативною необхідністю, кожен окремий і нескоординований цифровий проєкт призводить до марнування зусиль і фінансів, які можна було б інвестувати в інші сфери. Натомість краща міжвідомча координація має потенціал додати значну оперативну цінність та взаємосумісність.
- Координація між ЄС та НАТО: Україна вражаючи співпрацює з НАТО та ЄС в рамках Комплексного пакету допомоги (CAP) та Спільних зобов'язань з безпеки, які включають реформу закупівель та цілі взаємосумісності, але будь-яке підвищення узгодженості та прозорості на рівні міністерств сприятиме покращенню процесів взаємодії українських органів державної влади з представниками європейських та євроатлантичної організації.

Також міжнародні експерти акцентують свою увагу на таких потенційних до розбудови та розвитку в межах українського оборонного сектору напрямах:

- поглиблення багатостороннього промислового співробітництва: формалізація спільних програм оборонного виробництва з надійними союзниками. Потенційне створення регіональних оборонних консорціумів, орієнтованих на взаємодію та стійкість ланцюгів постачання;
- створення багатонаціональних платформ для досліджень, розробок та інновацій: вивчення та розвиток спільних дослідницьких центрів для нових оборонних технологій (наприклад, БПЛА, кіберзахисту, штучного інтелекту). Продовження обміну передовим досвідом та спільне фінансування стратегічних проєктів. Наочним прикладом цього є те, що іноземні підприємства тепер можуть випробовувати своє обладнання в Україні в «реальних» умовах бойового застосування;
- гармонізація стандартів та сертифікації: повна гармонізація стандартів оборонного виробництва України з нормами НАТО та ЄС, що сприятиме більш тривкому експорту та спільній розробці завдяки спільним системам сертифікації;
- інтеграція програм навчання та обміну досвідом: збільшення спільних військово-промислових навчань, обміну персоналом та передачі знань.

Таким чином, системне, засноване на чіткому аналізі потреб, переваг та ризиків використання різних моделей надання міжнародної військової допомоги Україні дало б змогу забезпечити диверсифіковане постачання необхідного озброєння, до виготовлення якого також були б долучені українські виробники.

Разом з тим досвід останніх років продемонстрував наявність гострої потреби в об'єднанні України та країн-партнерів задля досягнення спільної мети – ефективного протистояння проявам агресії та забезпечення сталого миру. Досягнення такого результату буде можливим тільки у разі об'єднання зусиль та ресурсів усіх союзників та України, адже на цей час тісна спільна взаємодія довела свою ефективність на полі бою.

Водночас варто зазначити, що така взаємодія дасть можливість досягти швидких результатів у імплементації рекомендацій НАТО, наданих у рамках Початкових вимог НАТО до взаємосумісності України та Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України, які є флагманськими проєктами в рамках Комплексного пакета допомоги НАТО для України. Отже, лише тісна взаємодія на постійній основі та поєднання ресурсів країн-партнерів з вже існуючим військовим досвідом України та її спроможністю швидко адаптуватися до нових викликів дасть можливість переходу на абсолютно новий рівень міжнародної співпраці задля забезпечення сталого світового порядку.



Рекомендації Національного агентства для Міноборони:

01	Забезпечити належний рівень комунікації з міжнародними партнерами щодо: • напрацювання спільних механізмів взаємодії для забезпечення обороноздатності України та посилення обороноздатності країн-партнерів, у тому числі із залученням механізмів, визначених у рамках унікального правового режиму (Defence City); • наявних потреб сил безпеки та оборони і необхідності залучення Міноборони до розгляду питання щодо надання міжнародної військової допомоги країнами-партнерами; • забезпечення належного рівня прозорості відбору виробників для фінансування міжнародними партнерами їх виробничих потужностей у рамках Defence City, “данської моделі” та інших проєктів залучення міжнародних інвестицій у розвиток українського оборонно-промислового комплексу; • недопущення фактів закупівлі за кошти міжнародних партнерів неякісної продукції українського оборонно-промислового комплексу та продукції за завищеними цінами в порівнянні із закупівлями за кошти Державного бюджету України.
02	Вжити заходів для ефективного залучення міжнародної військової допомоги, зокрема шляхом виконання рекомендацій НАТО, наданих у рамках Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України: • на виконання рекомендацій 13 – 15 Стратегічного огляду розбудовувати довіру до державних підприємств Міноборони “Агенція оборонних закупівель” та “Державний оператор тилу”, забезпечити надійну систему комплаєнсу та незалежні механізми нагляду, задля зміцнення підзвітності, ефективності і продуктивності оборонних закупівель, запобігаючи дублюванню функцій при закупівлі продукції оборонного призначення і чітко розмежовуючи ролі та відповідальність серед усіх зацікавлених сторін на всіх рівнях; • на виконання рекомендації 19 Стратегічного огляду сприяти співпраці між промисловістю НАТО та України шляхом визначення всіх можливих заходів для сприяння і максимального розширення оборонного співробітництва між союзниками та українською оборонною промисловістю; • на виконання рекомендації 10 Стратегічного огляду розробити спільний реєстр постачальників для підвищення координації, співпраці та обміну даними між установами сектору безпеки й оборони, які здійснюють закупівлі, під час воєнного стану та після нього, що, своєю чергою, дасть розуміння міжнародним партнерам щодо уніфікованого підходу України у питанні відбору виробників;

- на виконання рекомендації 11 Стратегічного огляду посилити співпрацю з НАТО, зокрема у сфері обміну досвідом на базі Спільного центру НАТО-України з аналізу, підготовки та освіти (JATEC), для об'єднання зусиль з розробки стратегії застосування БпЛА та посилення технологічної співпраці у сфері БпЛА;
- на виконання рекомендації 18 Стратегічного огляду розробити Стратегію оборонної промисловості України, яка зокрема систематизує та унормує шляхи транспарентного залучення фінансування коштів міжнародних партнерів у проєкти українського оборонно-промислового комплексу; розвиток спільних оборонних підприємств міжнародного та національного рівня для максимального покриття потреби ЗСУ у короткостроковій та довгостроковій перспективі.



ВИСНОВОК

Україна вже четвертий рік поспіль чинить опір агресору в умовах повномасштабного вторгнення, та, відповідно, здійснення оборонних закупівель є необхідною складовою забезпечення обороноздатності, національної безпеки України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності кордонів.

БпЛА відіграють ключову роль у сучасних бойових операціях, забезпечуючи широкий спектр завдань від ведення розвідки та спостереження до доставки критично необхідних ресурсів військовослужбовцям. Ці технології дають змогу, зокрема, отримувати оперативну розвідувальну інформацію, здійснювати коригування артилерійського вогню та забезпечувати постачання без ризику для особового складу. Засоби РЕБ функціонують як захисний бар'єр для українських військових, створюючи ефективну протидію ворожим БпЛА та забезпечуючи захист критично важливих позицій. Ці системи здатні перешкоджати роботі ворожих засобів зв'язку, навігації та управління, суттєво знижуючи ефективність атак противника.

Водночас проведені дослідження виявили низку корупційних ризиків у системі закупівель БпЛА та засобів РЕБ для ЗСУ, які охоплюють усі етапи закупівельного процесу – від планування до виконання договорів. Відсутність єдиного підходу до формування політики оборонних закупівель, дублювання функцій державних замовників, недосконалі механізми ціноутворення та контролю якості, а також непрозорі процедури кодифікації та верифікації постачальників створюють системні передумови для корупційних зловживань, неефективного використання бюджетних коштів та послаблення оборонного потенціалу держави.

Стратегічними напрямками вдосконалення системи оборонних закупівель мають стати впровадження, зокрема, адаптованого до воєнного часу планування оборонних закупівель та належна система перевірки якості, а також підвищення ефективності управління через чіткий розподіл ролей між органами, що визначають політику закупівель, та структурами, що її реалізують.

Варто також зауважити, що реформування системи оборонних закупівель України є одним із пріоритетних завдань у рамках євроатлантичної інтеграції та займає чільне місце серед флагманських проєктів Комплексного пакета допомоги НАТО для України.

Так, у результаті тісної співпраці українських експертів спільно з експертами НАТО в рамках Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України розроблено низку високорівневих рекомендацій, спрямованих на вдосконалення української системи оборонних закупівель. Національне агентство бере активну участь у процесі імплементації рекомендацій Стратегічного огляду системи оборонних закупівель України та врахувало їх при проведенні цього дослідження. Представники НАТО, серед іншого, також наголошують на тому, що підзвітність є основоположним принципом усіх рекомендацій.

Поряд з цим варто відзначити динамічність змін як у викликах, які постають перед ЗСУ, так і, відповідно, у необхідному забезпеченні та правовому регулюванні. Вказана динаміка прослідковувалась навіть у період написання дослідження, при цьому варто підкреслити масштабний вклад усіх залучених стейкхолдерів до процесу творення таких змін.

Успішність проведеного дослідження та розробки рекомендацій стали можливими завдяки активному залученню всіх ключових стейкхолдерів у сфері закупівель БпЛА та засобів РЕБ для ЗСУ. До процесу дослідження долучилися державні замовники у сфері оборони, представники військових формувань, виробники та постачальники БпЛА, експерти і представники громадськості. Така співпраця забезпечила комплексний підхід до аналізу проблематики та формування практично орієнтованих висновків і рекомендацій. Подальша ефективна імплементація рекомендацій дослідження буде можлива лише завдяки тісній взаємодії усіх зацікавлених стейкхолдерів.

Крім того, варто звернути увагу, що вже на цей час держава впроваджує IT-рішення, які можуть сприяти отриманню зворотного зв'язку щодо ефективності БпЛА та засобів РЕБ. Так, із серпня 2025 року запроваджено нову модель програми “Армія дронів бонус”, реалізовану завдяки інтеграції Brave1 Market, системи DELTA та DOT-Chain Defence, що дає змогу підрозділам обмінювати бали, нараховані за верифіковане знищення або ураження ворожих цілей, на БпЛА, засоби РЕБ та іншу техніку від українських виробників. Таким чином, аналіз інформації, яка міститься у вказаних системах, зокрема зважаючи на їх тісну взаємодію та оперативність, дає можливість отримати ґрунтовну базу даних щодо ефективності застосування конкретних БпЛА та засобів РЕБ безпосередньо на полі бою.

Наголошуємо, що висновки та рекомендації цього дослідження можуть бути використані всіма державними замовниками, які здійснюють закупівлі відповідно до Порядку здійснення закупівлі БпЛА та засобів РЕБ № 1275, що сприятиме уніфікації підходів, мінімізації корупційних ризиків у системі оборонних закупівель та дозволить побудувати спільну практику закупівель.

Таким чином, імплементація запропонованих Національним агентством рекомендацій сприятиме не тільки підвищенню ефективності та прозорості системи закупівель БпЛА та засобів РЕБ для ЗСУ, а й загалом позитивно вплине на якість забезпечення військових критично необхідними засобами для відсічі агресії.

Разом з тим впровадження міжнародних стандартів і принципів прозорості дає змогу мінімізувати корупційні ризики та зміцнити довіру міжнародних партнерів до української системи оборонних закупівель.

*Фото та зображення, використані в дослідженні, отримані з відкритих інтернет-джерел.

**Зображення для обкладинки було використано із офіційного сайту Міністерства оборони України

