



УДК 355 [94-930.2] (447)

DOI: 10.33099/2707-1383-2020-37-3-130-156

Меліхов О.А.,

*директор Департаменту воєнної політики
та стратегічного планування*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9933-0098>

Яковенко А.В.,

*заступник директора департаменту —
начальник управління стратегічного планування
розвитку спроможностей Департаменту
воєнної політики та стратегічного планування*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6872-350X>

Лазоренко О.О.,

*заступник начальника управління — начальник
відділу стратегічного аналізу управління
стратегічного планування розвитку спромож-
ностей Департаменту воєнної політики
та стратегічного планування*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3226-7987>

Романюк І.М.,

*кандидат педагогічних наук, доцент, головний
спеціаліст відділу стратегічного аналізу
управління стратегічного планування розвитку
спроможностей Департаменту воєнної
політики та стратегічного планування*

Міністерство оборони України (м. Київ, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0427-5645>

ОБОРОННИЙ ОГЛЯД — 2019–2020: ПІДСУМКИ, УРОКИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

За результатами аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду стратегічного (оборонного) планування та проведення оборонних оглядів, а також з урахуванням потреб подальшого реформування сектору безпеки і оборони України наведено погляди на особливості оборонного планування на основі спроможностей та його впровадження в інтересах розвитку Збройних Сил України та інших складових сил оборони, на досвіді проведення Оборонного огляду — 2019–2020.

***Ключові слова:** спроможність, сили оборони, стратегічне планування, оборонне планування на основі спроможностей, оборонний огляд, гармонізація оборонного та бюджетного планування, Стратегія воєнної безпеки України, Стратегічний оборонний бюлетень України.*

Актуальність дослідження. Більш ніж чверть сторіччя незалежності України висвітлили усі позитивні та негативні сторони розбудови, існування, розвитку та реформування такої державної інституції, якою є її Збройні Сили.

«Революція гідності» та наступні події в Автономній Республіці Крим і на Донбасі внесли в свідомість українського суспільства кардинальне осмислення необхідності системних змін у розвиток, підготовку та застосування Збройних Сил України та інших складових сил оборони (далі — ЗСУ та ІССО), як інструменту набуття та підтримання необхідного рівня бойової готовності і здатності до виконання завдань оборони держави (оборонних спроможностей), ефективного реагування на виникаючі воєнні загрози й воєнно-політичні виклики національній безпеці, підвищення рівня оперативної сумісності ЗСУ та ІССО з підрозділами збройних сил держав — членів НАТО та Європейського Союзу до виконання спільних завдань в міжнародних операціях із підтримання миру і безпеки [1, с. 15].

Однією із цілей реформ, що відображена в Стратегічному оборонному бюлетені України (стратегічна ціль № 2) [1, с. 18–21] та Державній про-

грамі розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року є ефективна політика, планування і управління ресурсами в секторі оборони з використанням сучасних євроатлантичних підходів.

Для реалізації зазначеної стратегічної цілі планувалося здійснити модернізацію існуючої системи оборонного планування. Це стосується запровадження методу планування на основі спроможностей, що орієнтований на загрози та який застосовується в НАТО. Цей метод характеризується гнучким, адаптивним плануванням, що здійснюється за економічних умов з метою формування спроможностей ЗСУ для гарантованого виконання ними визначених завдань. Нові зміни дозволять перейти до іншої філософії розвитку ЗСУ за принципом «ефективність на противагу кількості», а також здійснити функціональну інтеграцію та взаємосумісність процесів оборонного та бюджетного планування, що застосовуються в Альянсі та, у майбутньому, в ЗСУ.

«Планування на основі спроможностей» — один з методів оборонного планування, особливістю якого є розвиток спроможностей збройних сил (сил оборони) для ефективної протидії загрозам та ризикам як вій-



ського, так і невійськового характеру з урахуванням імовірних сценаріїв розвитку кризових ситуацій на довгострокову перспективу (зазвичай на 10–15 років) [2, с. 1].

Варто відмітити досить важливі особливості цього методу:

- оборонне планування на основі спроможностей не базується тільки на наявних ресурсах (як планування на основі бюджету), але враховує обсяг ресурсів, який може бути виділений для того, щоб сформувати оптимальний набір спроможностей та їх носіїв в майбутньому;

- оборонне планування на основі спроможностей, на відміну від планування на основі загроз, зосереджується не на створенні нових військових організаційних структур на протипагу відповідному бойовому потенціалу противника, а на розвиток тих спроможностей військ (сил), які дозволять ефективно виконувати визначені завдання в умовах коли досягти паритету з потенціалом противника неможливо;

- оборонне планування на основі спроможностей не базується, виключно, на імовірних сценаріях розвитку кризових ситуацій на довгострокову перспективу, але використовує сценарії для того, щоб визначити завдання та необхідні спроможності [3, с. 6].

Аналіз останніх публікацій. У навчальному посібнику, автори: С.О. Кубіцький, В.Л. Кирик, А.Б. Єрмоленко, С.В. Сірий та В.Г. Безбах [4], наведе-

но оцінку стану системи оборонного планування в Збройних Силах України до 2008 року, при цьому стратегічний аспект їх розвитку в поданому джерелі розглянутий не був.

В.А. Ліпканом [5], проведено аналіз системи стратегічного планування в секторі безпеки і оборони України (до 2018 року), наведено інформацію щодо стану системи довгострокового планування розвитку та середньострокового планування утримання Збройних Сил України, які на його думку, є недосконалими.

У статті О. Мельника [6] зроблена спроба подати комплексну оцінку оборонній реформі (до 2010 року) України. Автор звернув увагу на певні успіхи та окреслив перспективи розвитку, які, за його твердженням, є непевними.

Широкий спектр поглядів на стан та перспективи розвитку оборонного планування в Україні продемонстровано на Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми проведення оборонної реформи в Україні», що відбулася в Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського в 2017 році [7]

Так, Ю.В. Пунда [7, с. 10] звернув увагу на існуючі проблеми функціонування сил оборони, окресливши як одну з головних недосконалостей процесу та процедур оборонного планування. М.М. Денежкін [7, с. 88] показав, що перехід на принципи та правила планування, які ви-

користуються у країнах-членах НАТО, є засобом підвищення дієвості оборонного планування. Але його не слід сліпо копіювати.

У статті І.С. Романченка, В.Ю. Богдановича, М.М. Денежкіна, П.М. Крикуна [8] проведено оцінку стану і розвитку системи оборонного планування в Збройних Сил України. Автори роблять висновок про необхідність більш глибокої інтеграції оборонного планування в систему державного прогнозування та стратегічного планування (включно з бюджетним плануванням).

Автори статті І.С. Руснак, А.Г. Петренко, А.В. Яковенко, І.М. Романюк, В.Д. Кохно [3] за результатами аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду оборонного планування та з урахуванням потреб реформування сектору безпеки і оборони України, вперше, окреслили погляди на особливості оборонного планування на основі спроможностей та перспективи його впровадження у процес розвитку ЗСУ та ІССО.

Авторським колективом монографії (Ф.В. Саганюк, А.К. Павліковський, П.В. Щипанський, В.І. Павленко) [9] проаналізовано досвід проведення у Міністерстві оборони і Збройних Силах України оборонного огляду в 2014–2015 роках. На основі аналізу викладені підходи до проведення наступних оборонних оглядів та надані певні методичні та практичні рекомендації для розроблення програмних документів:

Стратегії воєнної безпеки України й Стратегічного оборонного бюлетеню України.

На даний час у наукових працях [3–9], відсутні: систематизація процесів стратегічного (оборонного) планування ЗСУ та ІССО, аналіз здобутків та втрат на шляху розбудови сучасної системи стратегічного (оборонного) планування в Міністерства оборони, ЗСУ та ІССО, для досягнення тіснішої співпраці з НАТО, впровадження стандартів Альянсу в усі сфери військової діяльності та досягненню критеріїв, необхідних для набуття членства в Організації Північноатлантичного договору.

Одним з інструментів оцінювання стану та готовності ЗСУ та ІССО до виконання завдань в процесі стратегічного (оборонного) планування є оборонні огляди.

Присвяченні такій проблематиці, роботи Г. Перепелиці, В.С. Корендовича, В.П. Можаровського, М.М. Денежкіна, О.І. Затайка, М.М. Пальчука, Г.М. Потапова, І.М. Романюка [10–14], розкривають процесні показники щодо підготовки, ходу, висвітлюють основні результати проведення попередніх оборонних оглядів, але не в повній мірі дають відповідь на питання щодо використання отриманих результатів для організації стратегічного (оборонного) планування в ЗСУ та ІССО.

П.М. Крикун, В.І. Павленко у статті [15] обґрунтували мету та сформулю-



вали методик у проведення комплексного огляду сектору безпеки і оборони держави, відповідно до вимог Закону України «Про національну безпеку України». Методика базується на методі планування заснованого на спроможностях, який використовується в практиці оборонного планування державами-членами НАТО та визнаний найбільш перспективним. На їх погляд, надані у методиці процедури та заходи, що апробовані під час попередніх оглядів у складових сектору безпеки і оборони України є досить ефективними.

Мета дослідження полягає у аналізі існуючої системи стратегічного (оборонного) планування в Міністерстві оборони України, ЗСУ та ІССО, крізь призму Оборонного огляду – 2019–2020, в контексті розпочатих змін щодо впровадження стратегічного (оборонного) планування на основі спроможностей в діяльність Міноборони, ЗСУ та ІССО.

Виклад основного матеріалу.

Практика проведення оборонних оглядів в Україні була започаткована у 2002 році на виконання відповідної цілі партнерства Процесу планування та оцінки сил НАТО. 7 червня 2002 року, під час засідання Комісії Україна — НАТО на рівні міністрів оборони в штаб-квартирі Альянсу, було прийнято рішення щодо проведення в Україні першого оборонного огляду. Сторонами був схвалений План дій, за яким огляд мав бути закінчений до квітня 2004 року.

Перший оборонний огляд був поділений на два етапи. На першому етапі проводилася перевірка поточного стану ЗСУ, їх забезпеченість ресурсами відповідно до задач та їх відповідність рівню бойової готовності, заданому певними стандартами. Після цього проводилася оцінка вартості підтримки необхідних структур, які б мали змогу виконувати поставлені задачі.

Другий етап передбачав створення середньо- та довгострокових планів, визначення та імплементацію національних цілей військового реформування, розвитку та будівництва ЗСУ, для чого розроблялися відповідні національні програми. При розробці програм враховувалися можливі терміни виконання заходів та наявне ресурсне забезпечення.

Результатами першого огляду стали нова редакція Воєнної доктрини України [16] та Стратегічний оборонний бюлетень України на період до 2015 року [17].

З метою визначення основ планування в галузі оборони у 2004 році було розроблено Закон України «Про організацію оборонного планування» [18], а в структурах Генерального штабу та Міністерства оборони України було створено органи відповідальні за здійснення оборонного планування — Головне управління оборонного та мобілізаційного планування, та Департамент воєнної політики та стратегічного планування, відповідно.

Також у цей період були запроваджені інструменти демократичного-цивільного контролю за діяльністю ЗСУ та інших військових формувань. У 2003 році було прийнято Закон України «Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави» [19], а з 2005 року започатковано практику щорічного інформування та звітування перед громадськістю шляхом видання Білих книг.

Таким чином, у період 2003–2005 років у ЗСУ було закладено основи оборонного планування відповідно до принципів і методології Альянсу та проведено його перший повний цикл.

Через чотири роки після проведення першого оборонного огляду ситуація в Україні зазнала кардинальних змін, як в політичному так і економічному плані. Через світову економічну кризу державна політика та основні стратегічні документи щодо її реалізації вимагали перегляду. Це в тому числі стосувалось питань воєнної безпеки. В 2008 році стало остаточно зрозуміло, що Україна не зможе в середньостроковій перспективі приєднатися до однієї з систем колективної безпеки, а тому має розраховувати виключно на власні сили та вести виважену зовнішню політику.

Ініціаторами проведення *другого оборонного огляду* стали Міністерство оборони та Генеральний штаб.

Це рішення було підтримано Радою національної безпеки і оборони України (далі — РНБО), Кабінетом Міністрів України (далі — КМУ) та Президентом України. Відповідне рішення РНБО було введено в дію [20]. КМУ був розроблений План проведення оборонного огляду, який проводився у три етапи (організаційно-підготовчий, виконавчий та заключний) з серпня 2008 року по липень 2010 року.

Особливістю другого оборонного огляду стало те, що він мав міжвідомчий характер. Постановою КМУ [21] була створена Міжвідомча комісія з питань проведення оборонного огляду під головуванням Віце-прем'єр-міністра України.

Головним результатом другого оборонного огляду стало повне оновлення документів середньострокового планування з метою реалізації завдань нового етапу військової реформи. Так, були розроблені: нова редакція Воєнної доктрини України [22], Стратегічний оборонний бюлетень України [23], Концепція реформування і розвитку ЗСУ на період до 2017 року [24] та Державна комплексна програма реформування і розвитку Збройних Сил України на період до 2017 року [25].

Переломним роком для системи національної безпеки і оборони став 2014 рік. У цей період стала очевидною необхідність проведення глибоких реформ в ЗСУ та виникла потреба

докорінних змін у основних нормативно-правових документах, що регулюють їх діяльність.

Указом Президента України [26] було зупинено виконання заходів Державної комплексної програми реформування і розвитку Збройних Сил України на період до 2017 року та розпочато проведення *комплексного огляду сектору безпеки і оборони України* з метою перегляду положень основних документів оборонного планування.

Виконання заходів комплексного огляду сектору безпеки і оборони тривало з травня 2014 до червня 2016 року. За його результатами були оновлені усі документи оборонного планування, а саме: Стратегія національної безпеки України [27], Воєнна доктрина України [28], Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України [29] та Стратегічний оборонний бюлетень України [1].

Не всі результати оглядів були реалізовані. Цьому завадили спрогнозовані економічні показники держави, що були далекі від реальних. Розгорнути реформи повною мірою не вдалося. Не вдалося й оснастити армію сучасною зброєю та технікою, не вистачало грошей на оснащення військових, що служили за контрактом, та на вирішення їх соціальних проблем. Крім цього, розробка реалістичної довгострокової стратегії оборонної сфери теж зіштовхнулася з проблемами фінансової нестабільності.

Водночас, хід другого та третього оборонних оглядів припав на час загострення політичної та економічної кризи в Україні. Перше завадило більш точно визначити напрями інтеграції, так як в Україні мали відбутися президентські вибори, де кандидати виголошували різні напрями руху країни. Щодо економіки, то Мінекономіки та Мінфін просто не змогли визначити чіткі рамки прогнозованих економічних показників. Ці фактори значно відсунули кінцеві терміни оборонного огляду та підірвали їх ефективність.

У 2017 році відповідно до завдань визначених у Плані дій стосовно впровадження оборонної реформи у 2016–2020 роках (Дорожня карта оборонної реформи) та Матриці досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України Міністерством оборони України разом з іншими структурними підрозділами Генерального штабу, з метою підготовки до проведення чергового оборонного огляду, в тому числі, розроблені та встановленим порядком затверджені наступні документи оборонного планування відповідно до євроатлантичних принципів та підходів:

1. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України [30].

2. Функціональні групи спроможностей (попередній розподіл сфер відповідальності) [31].

3. Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міністерства оборони України та Збройних Сил України та Уточнені функціональні групи спроможностей [32].

4. Рекомендації з порядку організації проведення оцінювання спроможностей у Збройних Силах України [33].

5. Спільний наказ Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України від 15.12.2017 № 670 «Про організацію оборонного планування в Міністерстві оборони України і Збройних Силах України у 2018 році на 2019–2021 роки» [34].

З початку 2018 року Міністерством оборони України було продовжено започатковану роботу, головною метою якої стала підготовка законопроекту «Про національну безпеку України».

17 січня 2018 року на засіданні РНБО обговорено і підтримано проект закону «Про національну безпеку України». А вже 5 лютого 2018 року Президент України своїм Указом ввів в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про проект закону України «Про національну безпеку України» та вніс його до Верховної Ради України на розгляд [35].

Прийняття цього закону мало безпосередній вплив на реалізацію багатьох стратегічних (оперативних) цілей оборонної реформи, зокрема щодо впровадження цивільного де-

мократичного контролю, створення інтегрованої системи управління ризиками як складової системи оборонного планування на основі спроможностей, створення системи управління ресурсами в оборонній сфері та впровадження в бюджетну політику у сфері оборони євроатлантичних принципів та підходів.

На фоні завершення електорального циклу в Україні Указом Президента від 16 травня 2019 року № 225/2019 «Про організацію планування в секторі безпеки і оборони України» [36] визначено завдання щодо проведення чергового **оборонного огляду Міністерством оборони України** (далі — Оборонний огляд).

Метою оборонного огляду визначено [36] оцінювання стану і готовності ЗСУ та ІССО до виконання завдань з оборони держави, стану їх кадрового, фінансового, матеріально-технічного та інших видів забезпечення, а також наявних спроможностей щодо ефективного реагування на виклики і загрози у воєнній сфері.

За результатами оборонного огляду формується перспективна модель оборони держави, ЗСУ та ІССО з урахуванням реальних і потенційних загроз у воєнній сфері та фінансово-економічних можливостей держави.

Завданнями оборонного огляду є:

- оцінка стану та перспектив розвитку безпекового середовища (глобальні, регіональні та національні аспекти) у контексті воєнної безпеки;



- огляд спроможностей за їх функціональними групами спроможностей та планування сил;
- планування ресурсів;
- формування перспективної моделі ЗСУ та ІССО.

Оборонний огляд — 2019–2020 здійснювався за такими етапами та у строки:

- **організаційно-підготовчий** (з 16 травня по 14 червня 2019 року);
- **основний** (з 15 червня по 17 грудня 2019 року);
- **заключний** (з 17 по 30 грудня 2019 року).

Загальне керівництво оборонним оглядом здійснював Міністр оборони України.

Для здійснення заходів з проведення оборонного огляду рішенням Міністра оборони України [37] було утворено Міжвідомчу робочу групу з питань проведення оборонного огляду (далі — Міжвідомча робоча група), яку очолив перший заступник Міністра оборони України. Положення про Міжвідомчу робочу групу та її посадовий склад затверджено відповідними рішеннями Міністра оборони України [38, 39].

До складу Міжвідомчої робочої групи увійшли представники Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України, Міністерства внутрішніх справ України, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Державної служби України з надзвичайних

ситуацій, Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Міністерства фінансів України, Служби безпеки України, Служби зовнішньої розвідки України, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Національного інституту стратегічних досліджень України та Державного концерну «Укроборонпром», а також іноземні радники.

Для безпосереднього виконання процедур оборонного огляду в Міноборони, Генеральному штабі та ІССО утворені робочі підгрупи, склад та повноваження яких були затверджені головою Міжвідомчої робочої групи.

29 травня 2019 року Міністром оборони України затверджено План заходів з проведення оборонного огляду [39], у якому визначені етапи, завдання, заходи та ресурсне забезпечення їх проведення, строки здійснення, відповідальні за виконання та очікувані результати здійснення заходів оборонного огляду.

30 травня План заходів направлено до Кабінету Міністрів України. На підставі Плану заходів робочими підгрупами розроблені окремі плани роботи.

7 червня Міністром оборони України затверджено Методичні рекомендації з організації та проведення оборонного огляду [40].

У рамках завчасної підготовки до оборонного огляду Міноборони:

1) опрацьовано:

Тимчасові методичні рекомендації з проведення огляду спроможностей за функціональними групами [41];

Методичні рекомендації з проектно-програмного менеджменту [42];

Тимчасовий порядок організації внутрішнього контролю та управління ризиками [43];

Орієнтовний перелік спроможностей, функцій та окремих завдань Міністерства оборони, Збройних Сил України та інших складових сил оборони [44];

Порядок проведення оборонного огляду Міністерством оборони [45];

2) проведено:

огляд спроможностей за їх функціональними групами у Міноборони, ЗСУ та ІССО;

пілотні оцінювання двох спроможностей «Ведення бойових дій у ближній морській операційній зоні та на морському узбережжі» та «Ведення розвідки безпілотними авіаційними комплексами, добування та доведення отриманої інформації до органів військового управління в інтересах застосування оперативного (оперативно-тактичного) угруповання військ (сил)»;

3) здійснено низку підготовчих заходів (семінари, конференції, заняття) з підготовки персоналу до оборонного огляду. Організовано навчання фахівців з питань оборонного планування на основі спроможностей на Вищих академічних кур-

сах при Національному університеті оборони України імені Івана Черняховського.

4) розпочато формування попереднього опису майбутнього безпекового середовища (грудень 2018 року).

Виконання основного етапу стартувало 1 червня 2019 року та складалося з п'яти основних процедур:

1) оцінювання безпекового середовища (1.06–15.07.2019);

2) планування сил, у тому числі огляду спроможностей (16.07 — 31.08.2019);

3) планування ресурсів (01.09–15.10.2019);

4) формування перспективної моделі організації оборони, ЗСУ та ІССО (16.10–15.11.2019);

5) підготовка пропозицій щодо програмних документів розвитку (16.11–17.12.2019).

У рамках виконання процедури **оцінювання безпекового середовища** (глобальні, регіональні та національні аспекти) у контексті воєнної безпеки було опрацьовано документ «Майбутнє безпекове середовище 2030: стратегічне передбачення (попередній опис)».

«Майбутнє безпекове середовище 2030: стратегічне передбачення (попередній опис)» є аналітичним документом з довгостроковим часовим горизонтом понад 10 років, який вперше розроблено в Міністерстві оборони групою експертів-аналітиків Головного управління розвід-

ки, Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони, та Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України.

Документ містить прогностичні оцінки у чотирьох ключових сферах: політика, людство та навколишнє середовище, економіка, ресурси та технології, безпека та оборона. Зазначені аспекти здійснюють визначальний вплив на формування безпекового середовища та перспективний вигляд сил оборони майбутнього. Стратегічне передбачення проведено за трьома рівнями: глобальний, регіональний та національний.

За результатами оцінювання безпекового середовища визначені реальні і потенційні виклики та загрози у воєнній сфері та підготовлені висновки з його оцінки, які стали основою для розроблення імовірних сценаріїв виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру.

За результатами виконання процедури розроблені:

- опис майбутнього безпекового середовища;
- висновки з оцінки воєнно-політичної обстановки, характеристика актуальних та прогнозованих загроз у воєнній сфері;
- ймовірні сценарії виникнення та розвитку ситуацій воєнного (гібридного) характеру та імовірні сценарії застосування сил оборони.

Висновки з оцінки безпекового середовища на середньострокову перспективу на глобальному, регіональному та національному рівнях своєчасно надані Секретареві РНБО та Національному інституту стратегічних досліджень, для опрацювання проекту Стратегії національної безпеки України.

Під час виконання процедури **планування сил, у тому числі огляду спроможностей**, з метою визначення необхідного орієнтовного складу сил і засобів для виконання завдання за ймовірними сценаріями виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру було проведено огляд спроможностей сил оборони. Під час огляду було проаналізовано, відібрано та здійснено опис наявних спроможностей Міністерства оборони, Збройних Сил, Державної служби спеціального транспорту, Національної гвардії, Державної прикордонної служби, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації, а також розвідувальних органів України.

Серед спроможностей ІССО, в першу чергу, були включені ті спроможності, що застосовуються під час виконання спільних завдань з ЗСУ в операції об'єднаних сил, а також необхідні (перспективні) спроможності, що потребують узгодженого розвитку.

З метою полегшення аналізу, планування розвитку спроможностей та їх носіїв, а також управління цілями

розвитку в ході їх досягнення, спроможності було зведено у вісім функціональних груп спроможностей.

Під час формування Єдиного переліку (каталогу) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових сил оборони було здійснено опис вимог до кожної спроможності.

За результатами проведеної роботи:

- уточнені переліки спроможностей за функціональними групами;
- сформовано Єдиний перелік (каталог) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових сил оборони [46]. Каталог містить 35 типових груп спроможностей, 164 спроможності та 472 коди описів спроможностей. Він забезпечує єдиний понятійний апарат при здійсненні планування розвитку спроможностей (оборонного планування) Міноборони, ЗСУ та ІССО в інтересах їх застосування;
- сформовані переліки необхідних спроможностей та їх носіїв для виконання завдань за ймовірними сценаріями виникнення та розвитку ситуацій.

До 30 серпня 2019 року очікувалось отримати від КМУ прогнозні макроекономічні показники видатків державного бюджету на середньострокову перспективу. Нажаль, Міноборони, не в повній мірі задоволено інформацією, яку було надано Інститутом економіки та прогнозування

НАН України, що поставило під питання виконання наступної процедури оборонного огляду.

При аналізуванні сценаріїв воєнного характеру було опрацьовано перелік типових завдань ЗСУ за сценаріями виникнення та розвитку ситуацій. За визначеним переліком типових завдань з використанням сформованого переліку спроможностей, було опрацьовано пропозиції до орієнтовного складу сил для виконання завдань за ймовірними сценаріями виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру.

За результатами виконання завдань визначено градацію (ранжирування) імовірних сценаріїв, що дозволило визначити необхідну кількість носіїв бойових спроможностей ЗСУ та ІССО. Відповідно до висновків щодо очікуваної інтенсивності застосування складових сил оборони з урахуванням важливості сценаріїв, було визначено пріоритетність розвитку (створення) відповідних носіїв бойових спроможностей (військових частин, підрозділів ЗСУ та ІССО).

Основними завданнями, які вирішувалися в ході процедури **планування ресурсів** були:

- прогнозування видатків Державного бюджету України на потреби сил оборони до 2030 року;
- визначення необхідного ресурсного забезпечення ЗСУ та ІССО;
- оцінювання достатності прогнозованого ресурсного забезпечення сил оборони;



- визначення пріоритетності розвитку сил оборони для досягнення перспективної моделі ЗСУ та ІССО з урахуванням обсягів прогнозованих (матеріальних, технологічних, людських, фінансових) ресурсів.

Ураховуючи прогнози та необхідні обсяги ресурсів для вирішення завдання раціонального нарощування спроможностей ЗСУ та ІССО, було розроблено спеціальне математичне програмне забезпечення (далі — СМПЗ). СМПЗ дозволило сформулювати варіант розподілу фінансових, матеріальних, технологічних ресурсів для визначення стратегії розвитку сил оборони за роками. Зокрема, розроблено графік розподілу прогнозованих ресурсів для створення (переоснащення) та подальшого утримання підрозділів ЗСУ та ІССО, які будуть здатні набути необхідних спроможностей; визначено необхідний обсяг щорічного виробництва озброєння та військової техніки підприємствами вітчизняного оборонно-промислового комплексу; визначено бажаний графік закупівель озброєння та військової техніки іноземного виробництва, а також раціональну стратегію розвитку ЗСУ та ІССО оборони на період до 2030 року.

В ході виконання процедури планування ресурсів проведено:

- визначення потреби для створення необхідних спроможностей на середньо- та довгострокову перспективу;

- оцінювання ресурсів необхідних для забезпечення наявних спроможностей;

- уточнення переліку мінімально-необхідних спроможностей — для максимального збалансування їх вартості з фінансово-економічними можливостями держави;

- визначення потреби у додаткових фінансових ресурсах для забезпечення розвитку критичних спроможностей.

Під час виконання процедури планування ресурсів опрацьовано декілька моделей структур ЗСУ та ІССО, а також їх спроможностей з різними ресурсними показниками щодо їх утримання.

Також, під час виконання процедури розроблений перелік ризиків оборонного планування, з метою застосування ресурсів у найбільш ефективний спосіб та зменшення нераціонального використання бюджетних коштів.

Під час опрацювання процедури **формування перспективної моделі ЗСУ та ІССО**, обрано найбільш оптимальну модель організації оборони, ЗСУ та ІССО з мінімально-необхідним набором спроможностей, який відповідатиме ресурсним можливостям держави.

Ключовим на цьому етапі стало планування інвестицій в розвиток необхідних спроможностей для підготовки ЗСУ та ІССО до майбутніх воєнних конфліктів.

Пропозиції щодо формування перспективної моделі ЗСУ та ІССО було опрацьовано на підставі вхідних даних отриманих за результатами виконання попередніх завдань оборонного огляду (щодо орієнтовного складу угруповань сил оборони за визначеними сценаріями, переліки необхідних, критичних, та надлишкових спроможностей, а також потреб у ресурсах на довгострокову перспективу), а також результатів практичних заходів із залученням іноземних експертів і представників інших складових сил оборони.

У ході роботи використовувались інструменти стратегічного аналізу та окремі елементи розробленого у рамках оборонного огляду Національним університетом оборони України імені Івана Черняхівського програмно-математичного апарату.

Загалом якість та повнота отриманих вхідних даних, взаємодія та зворотній зв'язок з іншими робочими підгрупами, органами військового управління та науково-дослідними установами дозволили провести їх об'єктивний аналіз з метою здійснення обрисів вимог до перспективної структури та спроможностей ЗСУ та ІССО.

Для досягнення необхідних спроможностей ЗСУ та ІССО із забезпечення воєнної безпеки Україні (відповідно до імовірних сценаріїв виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру) передбачалось виконання низки завдань в рамках

формування їх перспективної моделі.

Пріоритетним завданням є послідовна трансформація системи об'єднаного керівництва силами оборони та військового управління ЗСУ.

Ключовою вимогою є чітке розмежування відповідальності між органами військового управління стратегічного та оперативного рівнів, запровадження зрозумілої ієрархії військового командування (керівництва), при цьому — забезпечення її адаптивності.

Перспективна модель ЗСУ та ІССО орієнтована на протидію актуальним та потенційним загрозам й здатна враховувати розвиток форм і методів збройної боротьби.

За результатами виконання заключної процедури оборонного огляду було **підготовлено робочі матеріали для подальшого опрацювання стратегічних (програмних) документів розвитку ЗСУ та ІССО**, зокрема Стратегії воєнної безпеки України, Стратегічного оборонного бюлетеня України та комплексу програм та проєктів розвитку спроможностей ЗСУ на період до 2025 року.

12 грудня 2019 року відбулося ключове засідання Міжвідомчої робочої групи, під час якого схвалено результати виконання завдань з оцінювання загроз національній безпеці у воєнній сфері та перспектив розвитку безпекового середовища; планування сил та ресурсів; формування перспективної моделі організації

оборони, ЗСУ та ІССО. 24 березня 2020 року Президент України увів у дію рішення РНБО, яким затверджено звіт щодо результатів проведення оборонного огляду Міністерством оборони [47].

Таким чином, можна зробити наступні **висновки**:

по-перше, Оборонний огляд — 2019–2020 проведений за новою філософією, яка базується на методі планування на основі спроможностей і включає елементи: програмно-проектного менеджменту; процесного підходу до здійснення планування, програмування, бюджетування та реалізації (planning, programing, budgeting, execution); використання ключових показників ефективності, що застосовується багатьма державами-членами та партнерами НАТО;

по-друге, спільна робота представників 13 ЦОВВ та інших державних органів України під час оборонного огляду дозволила сформуванню «Єдиний перелік (каталог) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових сил оборони», який став базовим документом для опрацювання перспективної моделі організації оборони, ЗСУ та ІССО;

по-третє, в ході опрацювання завдань оборонного огляду було активно залучено профільних іноземних радників при Міністерстві оборони та Генеральному штабі ЗСУ, що сприяло виробленню загальних підходів до започаткування програм (проектів)

розвитку спроможностей ЗСУ та ІССО, які потребуватимуть довгострокових інвестицій, у тому числі за рахунок іноземної матеріально-технічної та фінансової допомоги.

Поряд з позитивними моментами є необхідність зупинитися на деяких **негативних аспектах** підготовки та проведення Оборонного огляду — 2019–2020.

Під час підготовки та проведення оборонного огляду нами було виявлено низку недоліків та перешкод, які суттєво ускладнювали виконання його окремих завдань (заходів), а саме:

1) незавершеність формування єдиної системи державного стратегічного планування і прогнозування у сфері національної безпеки. Відсутній законодавчий акт, що визначає єдиний порядок організації стратегічного планування в державі у сфері національної безпеки для органів державного управління всіх рівнів.

2) неузгодженість бюджетного планування з плануванням у сферах національної безпеки і оборони. Відповідно до пункту третього статті 25 Закону України «Про національну безпеку України» планування у сферах національної безпеки і оборони поділяється на довгострокове (понад п'ять років), середньострокове (до п'яти років) та короткострокове (до трьох років). Водночас відповідно до Бюджетного кодексу середньострокове планування здійснюється на строк до трьох років.

3) надмірна кількість стратегічних, програмних і планувальних документів щодо розвитку сил оборони, тривалий термін їх розроблення, погодження та затвердження керівництвом держави. У попередньому циклі планування Міноборони розроблялись Воєнна доктрина України, Стратегічний оборонний бюлетень України, Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України, Державна програма розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року, Державна цільова оборонна програма розвитку озброєння та військової техніки на період до 2022 року. Таким чином, від оголошення проведення комплексного огляду сектору безпеки і оборони України в травні 2014 року до затвердження усього комплексу документів у березні 2017 року пройшло майже три роки.

4) відсутність гнучкості у реалізації цілей, неможливість внесення змін до стратегічних та програмних документів розвитку Збройних Сил. За весь період імплементації завдань, визначених Стратегічним оборонним бюлетенем України, Міністерству оборони не вдалось внести до нього необхідні зміни.

5) відсутність показників економічного розвитку держави (внутрішній валовий продукт, рівень інфляції, зростання індексу цін, тощо), а також прогнозних показників видатків державного бюджету на довгострокову перспективу. Міноборони було завчасно підготовлено відпо-

відні звернення до Мінекономрозвитку, Міністерства фінансів щодо отримання основних макроекономічних показників, розвитку економіки держави на довгостроковий період. Проте, зазначених вихідних даних для планування розвитку сил оборони так і не було отримано. Міноборони поінформувало про зазначене Прем'єр-міністра України та Секретаря РНБО України.

6) незавершеність трансформації структури Генерального штабу Збройних Сил відповідно до J-коду НАТО.

7) недосконалість методичного забезпечення щодо виконання окремих завдань оборонного огляду (оцінювання безпекового середовища, планування сил, формування моделі організації оборони та перспективної моделі Збройних Сил). Низка завдань (заходів) оборонного огляду відповідно до методу планування на основі спроможностей проводилась вперше, тому деякі методики опрацьовувались та апробовувались під час виконання відповідних процедур.

На наш погляд, **напрямами подальшої роботи** в новому циклі оборонного (стратегічного) планування в Міністерства оборони, Збройних Сил України та інших складових сил оборони, з урахуванням підсумків та уроків Оборонного огляду — 2019–2020 повинні стати:

1) внесення змін до Законів України «Про національну безпеку України» та «Про оборону України»,



в частині, що стосується оптимізації процесів планування у сферах національної безпеки і оборони з метою удосконалення на законодавчому рівні процедур оборонного планування з урахуванням досвіду держав-членів НАТО і Європейського Союзу;

2) затвердження встановленим порядком проєкту наказу Міністерства оборони України «Про Порядок організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони», яким буде визначено послідовність дій під час організації процесу та виконання процедур оборонного планування в системі Міноборони, ЗСУ та ІССО.

Відповідно до проєкту:

оборонне планування, як функція державного управління, стане складовою системи державного стратегічного планування у сферах національної безпеки і оборони;

процес оборонного планування відповідатиме основним характеристикам та змісту процесу оборонного планування в державах-членах

НАТО (визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони; визначення вимог (спроможностей), розподіл спроможностей та визначення завдань розвитку; імплементацію та оцінку результатів).

під час оборонного планування застосовуватиметься метод планування на основі спроможностей, який орієнтований на загрози та спрямований на розвиток спроможностей сил оборони на довгострокову перспективу;

3) подання Міністерством оборони України на затвердження проєктів Стратегії воєнної безпеки України та Стратегічного оборонного бюлетеню України в терміни, що визначені Законом України «Про національну безпеку України» [35, ст. 28];

4) підготовка та внесення на затвердження Генеральним штабом комплексу програм та проєктів розвитку спроможностей ЗСУ та ІССО щодо практичної реалізації методології програмно-проєктного менеджменту в рамках реалізації цілей та завдань розвитку спроможностей ЗСУ та ІССО.

ЛІТЕРАТУРА

1. Стратегічний оборонний бюлетень України / Введено в дію Указом Президента України від 6 червня 2016 року № 240/2016 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137>

2. Fleischer P. NATO Defence Planning Process. Implications for defence posture / *Securitologia*, № 1/2015 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: http://www.cejsh.icm.edu.pl/cejsh/Pawel_Fleischer_OK.pdf.

3. Руснак І.С. та інші. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження / І.С. Руснак, А.Г. Петренко, А.В. Яковенко, І.М. Романюк, В.Д. Кохно // Наука і оборона. Науково-теоретичний та науково-практичний журнал Міністерства оборони України. — К., 2017. — № 2. — С. 3–10.
4. Кубицький С.О., Кирик В.Л., Єрмоленко А.Б., Сірий С.В., Безбах В.Г. Нариси воєнно-політичної історії України: Навч. посібник. — К.: «Київський університет», 2008 — 70 с.
5. Ліпкан В.А. Національна безпека України: Навч. посібник. — К.: Кондор, 2008. — 552 с.
6. Мельник О. Оборонна реформа: певні успіхи, непевні перспективи / Національна безпека і оборона. — Вип. № 4/2010. — С. 42–45.
7. Актуальні проблеми проведення оборонної реформи в Україні: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 24 березня 2017 р.). — К.: Національний університет оборони України імені Івана Черняховського, 2017. — 132 с).
8. Романченко І.С. Стан і перспективи розвитку системи оборонного планування в Збройних Силах України / Романченко І.С., Богданович В.Ю., Денежкін М.М., Крикун П.М. // Збірник наукових праць «Наука і оборона». К.: НУОУ, 2017 — № 1. — С. 25–30.
9. Оборонний огляд: український вимір 2014–2018: монографія / Ф. Саганюк, А. Павліковський, П. Щипанський, В. Павленко та ін.; за аг. ред. д. військ. н., проф. І. Руснака. // Київ: МО та ГШ ЗС України, НУОУ, 2019. — 196 с.
10. Перепелиця Г. Оборонна реформа в Україні // Україна і стратегічні пріоритети: Аналітичні оцінки. — 2004. — К., 2004. — С. 97–103.
11. Корендович В.С. Другий оборонний огляд в Україні. Його попередні результати та виклики // Оборонний вісник. — Вип. № 2/2010.
12. Затайнайко О.І., Пальчук М.М., Потапов Г.М. Деякі проблеми вдосконалення функціонування сектору безпеки та оборони України за результатами оборонного огляду // Наука і оборона. — Вип. № 3/2012. — С. 3–13.
13. Можаровський В.П., Крикун П.М., Денежкін М.М. Оборонний огляд в Україні: результати і висновки // Наука і оборона. — Вип. № 4/2012. — С. 3–13.
14. Романюк І.М. Ретроспектива розвитку системи стратегічного (оборонного) планування в Збройних Силах України / Збірник наукових праць Військового інституту телекомунікацій та інформатизації. — Випуск № 1. — Київ: ВІТІ, 2018. — С. 100–107. [Електронний ресурс] : Режим доступу: http://www.viti.edu.ua/files/zbk/2018/13_1_2018.pdf
15. Крикун П.М., Павленко В.І. Секторальний огляд. / Оборонний вісник. Центр воєнної політики та політики безпеки. — К., 2020. — № 7. — С. 10–17.
16. Указ Президента України «Про Воєнну доктрину України» із змінами і доповненнями, внесеними Указом Президента України від 15 липня 2004 року № 800/2004» від 15 червня 2004 року № 648/2004 // Втратив чинність. / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: https://ips.ligazakon.net/document/view/u648_04?an=234&ed=2004_07_15.



17. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 17 червня 2004 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України на період до 2015 року» від 22.06.2004 № 670/2004 // Втратив чинність. / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/670/2004>.

18. Закон України «Про організацію оборонного планування» від 18.11.2004 № 2198-IV // Відомості Верховної Ради України. — 2005, № 4, ст. 97. / Втратив чинність. / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://consultant.parus.ua/?doc=02GCU57FCE>.

19. Закон України «Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави», від 19 червня 2003 року № 975/2003. // *Відомості Верховної Ради України, 2003, № 46, ст. 366* / Втратив чинність. / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/975-15#Text>.

20. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 травня 2008 року «Про проведення оборонного огляду» від 27 червня 2008 року № 598/2008 / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/598/2008#Text>.

21. Постанова Кабінету Міністрів України «Про утворення Міжвідомчої комісії з питань проведення оборонного огляду» від 1 жовтня 2008 р. № 874/2008 // Офіційний вісник України, 2008 р., № 75, ст. 2524. / Втратив чинність. [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/243483503>.

22. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» від 8 червня 2012 року № 390/2012 / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/390/2012#Text>.

23. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2012 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» від 29 грудня 2012 року № 771/2012 // Втратив чинність. [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/2012#Text>.

24. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2012 року «Про Концепцію реформування і розвитку Збройних Сил України на період до 2017 року» від 29.12.2012 № 772/2012 // Втратив чинність. [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/772/2012>.

25. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2013 року «Про Державну комплексну програму реформування і розвитку Збройних Сил України на період до 2017 року» від 2 вересня 2013 року № 479 // Втратив чинність. [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2013#Text>.

26. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2014 року «Про заходи щодо підвищення ефективності планування в секторі безпеки і оборони» від 13.05.2014 № 468/2014 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/468/2014>.

27. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України» від 26 травня 2015 року № 287/2015 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/2872015-19070>.

28. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» від 24 вересня 2015 року № 555/2015 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>.

29. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України» від 14 березня 2016 № 92 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/922016-19832>.

30. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України (від 13.06.2017 № 5789/з/3) / Департамент воєнної політики, стратегічного планування та міжнародного співробітництва Міністерства оборони України (далі — ДВПСП та МС МОУ) // Київ, 2017. — 47 с.

31. Функціональні групи спроможностей (попередній розподіл сфер відповідальності (від 03.07.2017 № 5789/з/5) / ДВПСП та МС МОУ) // Київ, 2017. — 32 с.

32. Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міністерства оборони України та Збройних Сил України та Уточнені функціональні групи спроможностей (від 28.11.2017 № 604/з/221) / ДВПСП та МС МОУ) // Київ, 2017. — 361 с.

33. Рекомендації з порядку організації проведення оцінювання спроможностей у Збройних Силах України (від 06.12.2017 № 604/з/224) / Головне управління оборонного та мобілізаційного планування Генерального штабу Збройних Сил України // Київ, 2017. — 29 с.

34. Спільний наказ Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України від 15.12.2017 № 670 «Про організацію оборонного планування в Міністерстві оборони України і Збройних Силах України у 2018 році на 2019 — 2021 роки» / Київ, 2017. — 56 с.

35. Закон України «Про національну безпеку України», від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. // *Відомості Верховної Ради України*, 2018, № 31, ст. 241 / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

36. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 16 травня 2019 року «Про організацію планування в секторі безпеки і оборони України» від 16 травня 2019 року № 225/2019 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2019#Text>.

37. Рішення Міністра оборони України про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань проведення оборонного огляду та визначення її персонального складу / СЕДО МОУ № 7983/з від 17.05.2019.



38. Наказ Міністерства оборони України «Про утворення Міжвідомчої робочої групи з питань проведення оборонного огляду» від 18 березня 2019 року № 114 / Зареєстрований у Міністерстві юстиції України 17 квітня 2019 року за № 401/33372 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0401-19#Text>.

39. Рішення Міністра оборони України про затвердження Посадового складу Міжвідомчої робочої групи з питань проведення оборонного огляду та Плану заходів з проведення оборонного огляду / СЕДО МОУ № 7983/з/4 від 30.05.2019.

40. Методичні рекомендації з організації та проведення оборонного огляду / затверджено Міністром оборони України 07 червня 2019 року // СЕДО МОУ № 9262/з від 10.06.2019.

41. Тимчасові методичні рекомендації з проведення огляду спроможностей за функціональними групами спроможностей в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони / Затверджено Міністром оборони України 18.10.2018 // СЕДО МОУ № 11686/з/21 від 18.10.2018.

42. Методичні рекомендації з проектно-програмного менеджменту / Затверджено Міністром оборони України 20.02.2019 // СЕДО МОУ № 26/з/39 від 20.02.2019.

43. Тимчасовий порядок організації внутрішнього контролю та управління ризиками менеджменту / Затверджено Міністром оборони України 13.08.2018 // СЕДО МОУ № 3551/з/5-2017 від 13.08.2018.

44. Орієнтовний перелік спроможностей, функцій та окремих завдань Міністерства оборони, Збройних Сил України та інших складових сил оборони / Затверджено Міністром оборони України 28.03.2019 // СЕДО МОУ № 11686/з/39-2018 від 28.03.2019.

45. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення оборонного огляду Міністерством оборони» від 31.10.2018 № 941 / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/941-2018-%D0%BF#Text>.

46. Єдиний перелік (каталог) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових сил оборони / Затверджено Міністром оборони України 09.12.2019 // СЕДО МОУ № 7983/з/36 від 09.12.2019.

47. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 24 березня 2020 року «Про звіт щодо результатів проведення оборонного огляду Міністерством оборони України» від 24 березня 2020 року № 225/2019 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2019#Text>.

REFERENCES

1. Stratehichnyy oboronnyy byuletyn Ukrayiny / Vvedeno v diyu Ukazom Prezydenta Ukrayiny vid 6 chervnya 2016 roku № 240/2016 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137>.

2. Fleischer, R. NATO Defence Planning Process. Implications for defence posture / *Securitologia*, № 1/2015 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: http://www.cejsh.icm.edu.pl/cejsh/Pawel_Fleischer_OK.pdf.

3. Rusnak I.S. ta inshi. Oboronne planuvannya na osnovi spromozhnostey: osoblyvosti ta perspektyvy vprovadzhennya / I.S. Rusnak, A.H. Petrenko, A.V. Yakovenko, I.M. Romanyuk, V.D. Kokhno // *Nauka i oborona. Naukovo-teoretychnyy ta naukovo-praktychnyy zhurnal Ministerstva oborony Ukrayiny*. — K., 2017. — № 2. — S. 3–10.

4. Kubitsky S.O., Kyryk V.L., Yermolenko A.B., Siryy S.V., Bezbakh V.H. *Narysy voyenno-politychnoy istoriyi Ukrayiny: Navch. posibnyk*. — K.: “Kyyivskyy universytet”, 2008 — 70 s.

5. Lipkan V.A. *Natsionalna bezpeka Ukrayiny: Navch. posibnyk*. — K.: Kondor, 2008. — 552 s.

6. Melnyk O. Oboronna reforma: pevni uspihky, nepevni perspektyvy / *Natsionalna bezpeka i oborona*. — Vyp. № 4/2010. — S. 42–45.

7. Aktualni problemy provedennya oboronnoyi reformy v Ukrayini: zbirnyk materialiv mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (Kyyiv, 24 bereznya 2017 r.). — K.: Natsionalnyy universytet oborony Ukrayiny imeni Ivana Chernyakhovskoho, 2017. — 132 s.

8. Romanchenko, I.S. Stan i perspektyvy rozvytku systemy oboronnoho planuvannya v Zbroynykh Sylakh Ukrayiny / Romanchenko I.S., Bohdanovych V.YU., Dyenyehkin M.M., Krykun P.M. // *Zbirnyk naukovykh prats “Nauka i oborona”*. K.: NUOU, 2017 — № 1. — S. 25–30.

9. Oboronnyy ohlyad: ukrayinskyy vymir 2014–2018: monohrafiya / F. Sahanyuk, A. Pavlikovskyy, P. Shchypanskyy, V. Pavlenko ta in.; za ah. red. d. viysk. n., prof. I. Rusnaka. // Kyyiv: MO ta HSH ZS Ukrayiny, NUOU, 2019. — 196 s.

10. Perepelytsya H. Oboronna reforma v Ukrayini // *Ukrayina i stratehichni priorityty: Analitychni otsinky*. — 2004. — K., 2004. — S. 97–103.

11. Korendovych V.S. Druhyy oboronnyy ohlyad v Ukrayini. Yoho poperedni rezultaty ta vyklyky // *Oboronnyy visnyk*. — Vyp. № 2/2010.

12. Zatynayko O.I., Palchuk M.M., Potapov H.M. Deyaki problemy vdoskonalennya funktsionuvannya sektoru bezpeky ta oborony Ukrayiny za rezultatamy oboronnoho ohlyadu // *Nauka i oborona*. — Vyp. № 3/2012. — S. 3–13.

13. Mozharovskyy V.P., Krykun P.M., Dyenyehkin M.M. Oboronnyy ohlyad v Ukrayini: rezultaty i vysnovky // *Nauka i oborona*. — Vyp. № 4/2012. — S. 3–13.

14. Romaniuk I.M. Retrospektyva rozvytku systemy stratehichnoho (oboronnoho) planuvannya v Zbroynykh Sylakh Ukrayiny / *Zbirnyk naukovykh prats Viyskovoho instytutu telekomunikatsiy ta informatyzatsiyi*. — Vypusk № 1. — Kyyiv: VITI, 2018. — S.100–107. [Elektronnyy resurs] : Rezhym dostupu: http://www.viti.edu.ua/files/zbk/2018/13_1_2018.pdf.

15. Krykun P.M., Pavlenko V.I. Sektoralnyy ohlyad. / *Oboronnyy visnyk. Tsentr voyennoyi polityky ta polityky bezpeky*. — K., 2020. — № 7. — S. 10–17.

16. Ukaz Prezydenta Ukrayiny “Pro Voyennu doktrynu Ukrayiny” iz zminamy i dopovnennyamy, vneseny my Ukazom Prezydenta Ukrayiny vid 15 lypnya 2004 roku № 800/2004” vid 15 chervnya



2004 roku № 648/2004 // Vtratyv chynnist. / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: https://ips.ligazakon.net/document/view/u648_04?an=234&ed=2004_07_15.

17. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 17 chervnya 2004 roku “Pro Stratehichnyy oboronnyy byuletyn Ukrainy na period do 2015 roku” vid 22.06.2004 № 670/2004 // Vtratyv chynnist. / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/670/2004>.

18. Zakon Ukrainy “Pro orhanizatsiyu oboronnoho planuvannya” vid 18.11.2004 № 2198-IV // Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy. — 2005, № 4, st. 97. / Vtratyv chynnist. / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <http://consultant.parus.ua/?doc=02GCY57FCE>.

19. Zakon Ukrainy “Pro demokratychnyy tsyvilnyy kontrol nad Voyennoyu orhanizatsiyeyu i pravookhoronnymy orhanamy derzhavy”, vid 19 chervnya 2003 roku № 975/2003. // Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy, 2003, № 46, st. 366 / Vtratyv chynnist. / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/975-15#Text>.

20. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 30 travnya 2008 roku “Pro provedennya oboronnoho ohlyadu” vid 27 chervnya 2008 roku № 598/2008 / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/598/2008#Text>.

21. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro utvorennya Mizhvidomchoyi komisiyi z pytan provedennya oboronnoho ohlyadu” vid 1 zhovtnya 2008 r. № 874/2008 // Ofitsiynyy visnyk Ukrainy, 2008 r., № 75, st. 2524. / Vtratyv chynnist. [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.kmu.gov.ua/npas/243483503>.

22. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 8 chervnya 2012 roku “Pro novu redaktsiyu Voyennoyi doktryny Ukrainy” vid 8 chervnya 2012 roku № 390/2012 / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/390/2012#Text>.

23. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 29 hrudnya 2012 roku «Pro Stratehichnyy oboronnyy byuletyn Ukrainy” vid 29 hrudnya 2012 roku № 771/2012 // Vtratyv chynnist. [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/2012#Text>.

24. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 29 hrudnya 2012 roku “Pro Kontseptsiyu reformuvannya i rozvytku Zbroynykh Syl Ukrainy na period do 2017 roku” vid 29.12.2012 № 772/2012 // Vtratyv chynnist. [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/772/2012>.

25. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 2 veresnya 2013 roku “Pro Derzhavnu kompleksnu prohramu reformuvannya i rozvytku Zbroynykh Syl Ukrainy na period do 2017 roku” vid 2 veresnya 2013 roku № 479 // Vtratyv chynnist. [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2013#Text>.

26. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 28 kvitnya 2014 roku “Pro zakhody shchodo pidvysychennya efektyvnosti planuvannya v

sektori bezpeky i oborony” vid 13.05.2014 № 468/2014 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/468/2014>.

27. Ukaz Prezydenta Ukrayiny “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 6 travnya 2015 roku “Pro Stratehiyu natsionalnoyi bezpeky Ukrayiny” vid 26 travnya 2015 roku № 287/2015 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.president.gov.ua/documents/2872015-19070>.

28. Ukaz Prezydenta Ukrayiny “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 2 veresnya 2015 roku “Pro novu redaktsiyu Voyennoyi doktryny Ukrayiny” vid 24 veresnya 2015 roku № 555/2015 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>.

29. Ukaz Prezydenta Ukrayiny “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 4 bereznya 2016 roku “Pro Kontseptsiyu rozvytku sektoru bezpeky i oborony Ukrayiny” vid 14 bereznya 2016 № 92 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://www.president.gov.ua/documents/922016-19832>.

30. Rekomendatsiyi z oboronnoho planuvannya na osnovi spromozhnostey v Ministerstvi oborony Ukrayiny ta Zbroynykh Sylakh Ukrayiny (vid 13.06.2017 № 5789/z/3) / Departament voyennoyi polityky, stratehichnoho planuvannya ta mizhnarodnoho spivrobotnytstva Ministerstva oborony Ukrayiny (dali — DVPSP ta MS MOU) // Kyiv, 2017. — 47 s.

31. Funktsionalni hrupy spromozhnostey (poperedniy rozpodil sfer vidpovidalnosti (vid 03.07.2017 № 5789/z/5) / DVPSP ta MS MOU) // Kyiv, 2017. — 32 s.

32. Yedyny perelik (Kataloh) spromozhnostey Ministerstva oborony Ukrayiny ta Zbroynykh Syl Ukrayiny ta Utochneni funktsionalni hrupy spromozhnostey (vid 28.11.2017 № 604/z/221) / DVPSP ta MS MOU) // Kyiv, 2017. — 361 s.

33. Rekomendatsiyi z porядku orhanizatsiyi provedennya otsynyuvannya spromozhnostey u Zbroynykh Sylakh Ukrayiny (vid 06.12.2017 № 604/z/224) / Holovne upravlinnya oboronnoho ta mobilizatsiynoho planuvannya Heneralnoho shtabu Zbroynykh Syl Ukrayiny // Kyiv, 2017. — 29 s.

34. Spilnyy nakaz Ministerstva oborony Ukrayiny ta Heneralnoho shtabu Zbroynykh Syl Ukrayiny vid 15.12.2017 № 670 “Pro orhanizatsiyu oboronnoho planuvannya v Ministerstvi oborony Ukrayiny i Zbroynykh Sylakh Ukrayiny u 2018 rotsi na 2019 — 2021 roky” / Kyiv, 2017. — 56 s.

35. Zakon Ukrayiny “Pro natsionalnu bezpeku Ukrayiny”, vid 21 chervnya 2018 roku № 2469-VIII. // Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny, 2018, № 31, st. 241 / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

36. Ukaz Prezydenta Ukrayiny “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrayiny vid 16 travnya 2019 roku “Pro orhanizatsiyu planuvannya v sektori bezpeky i oborony Ukrayiny” vid 16 travnya 2019 roku № 225/2019 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2019#Text>.



37. Rishennya Ministra oborony Ukrainy pro utvorennya Mizhvidomchoyi robochoyi hrupy z pytan provedennya oboronnoho ohlyadu ta vyznachennya yiyi personalnoho skladu / SEDO MOU № 7983/z vid 17.05.2019.

38. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy “Pro utvorennya Mizhvidomchoyi robochoyi hrupy z pytan provedennya oboronnoho ohlyadu” vid 18 bereznya 2019 roku № 114 / Zareyestrovanyy u Ministerstvi yustytsiyi Ukrainy 17 kvitnya 2019 roku za № 401/33372 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0401-19#Text>.

39. Rishennya Ministra oborony Ukrainy pro zatverdzhennya Posadovoho skladu Mizhvidomchoyi robochoyi hrupy z pytan provedennya oboronnoho ohlyadu ta Planu zakhodiv z provedennya oboronnoho ohlyadu / SEDO MOU № 7983/z/4 vid 30.05.2019.

40. Metodychni rekomendatsiyi z orhanizatsiyi ta provedennya oboronnoho ohlyadu / zatverdzheno Ministrom oborony Ukrainy 07 chervnya 2019 roku // SEDO MOU № 9262/z vid 10.06.2019.

41. Tymchasovi metodychni rekomendatsiyi z provedennya ohlyadu spromozhnostey za funktsionalnymy hrupamy spromozhnostey v Ministerstvi oborony Ukrainy, Zbroynykh Sylakh Ukrainy ta inshykh skladovykh syl oborony / Zatverdzheno Ministrom oborony Ukrainy 18.10.2018 // SEDO MOU № 11686/z/21 vid 18.10.2018.

42. Metodychni rekomendatsiyi z proektno-prohramnoho menedzhmentu / Zatverdzheno Ministrom oborony Ukrainy 20.02.2019 // SEDO MOU № 26/z/39 vid 20.02.2019.

43. Tymchasovyy poryadok orhanizatsiyi vnutrishnoho kontrolyu ta upravlinnya ryzykamy menedzhmentu / Zatverdzheno Ministrom oborony Ukrainy 13.08.2018 // SEDO MOU № 3551/z/5-2017 vid 13.08.2018.

44. Oriyentovnyy perelik spromozhnostey, funktsiy ta okremykh zavdan Ministerstva oborony, Zbroynykh Syl Ukrainy ta inshykh skladovykh syl oborony / Zatverdzheno Ministrom oborony Ukrainy 28.03.2019 // SEDO MOU № 11686/z/39-2018 vid 28.03.2019.

45. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy “Pro zatverdzhennya Poryadku provedennya oboronnoho ohlyadu Ministerstvom oborony” vid 31.10.2018 № 941 / [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/941-2018-%D0%BF#Text>.

46. Yedyny perelik (kataloh) spromozhnostey Ministerstva oborony Ukrainy, Zbroynykh Syl Ukrainy ta inshykh skladovykh syl oborony / Zatverdzheno Ministrom oborony Ukrainy 09.12.2019 // SEDO MOU № 7983/z/36 vid 09.12.2019.

47. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennya Rady natsionalnoyi bezpeky i oborony Ukrainy vid 24 bereznya 2020 roku “Pro zvit shchodo rezultativ provedennya oboronnoho ohlyadu Ministerstvom oborony Ukrainy” vid 24 bereznya 2020 roku № 225/2019 // [Internet resurs]. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2019#Text>.

Melikhov O.A., Director Defence Policy and Strategic Planning Department, Ministry of Defence of Ukraine (Kyiv, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9933-0098>

Yakovenko A.V., Deputy Director (Strategic Planning of Capability Development) Defence Policy and Strategic Planning Department, Ministry of Defence of Ukraine (Kyiv, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6872-350X>

Lazorenko O.O., Deputy Head Strategic Planning of Capability Development Branch — Chief Strategic Analysis Section, Defence Policy and Strategic Planning Department, Ministry of Defence of Ukraine (Kyiv, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3226-7987>

Romaniuk I.M., PhD, Associate Professor, Senior Specialist of Strategic Analysis Section, Strategic Planning of Capability Development Branch, Defence Policy and Strategic Planning Department, Ministry of Defence of Ukraine (Kyiv, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0427-5645>

DEFENSE REVIEW — 2019–2020: OUTCOMES, LESSONS AND DEVELOPMENT TRENDS

Based on the analysis of domestic and foreign experiences in the defense planning, including organizing and executing defense reviews, we have expressed views concerning particularities of a capability based — threat informed defense planning and its implementation in the Ministry of Defense, the Armed Forces of Ukraine and other components of defense forces, as well as taking into account the outcomes of the Defense Review — 2019–2020.

The article presents a retrospective of defense reviews in the Ministry of Defense and the Armed Forces of Ukraine covering the period of 2002 — 2014. Their procedures were based on, so-called, program-target method of defense planning. In support of this method, the Law of Ukraine “On the Organization of Defense Planning” was developed in 2004 to determine the basics of defense planning. For



the first time in the General Staff and the Ministry of Defense of Ukraine the structural units, responsible for the implementation of strategic (defense) planning were established — Military Policy and Strategic Planning Department in the Ministry of Defense, and Main Defense and Mobilization Planning Directorate in the General Staff of Ukraine, respectively.

Subsequently, the authors disclosed the processes and analyzed the results of the recent Defense Review — 2019–2020, which was based on the method of capability-based planning — one of the methods, oriented on the development of capabilities of armed forces to effectively counter threats and risks of military, and non-military nature, taking into account the probable scenarios of crisis situations and projection of available resources in the long run (usually 10–15 years).

The purpose of the Defense Review conducted in 2019–2020 was to assess the status and readiness of the Armed Forces of Ukraine and other components of defense forces to perform state defense tasks, their personnel, financial, logistical and other types of support, as well as available capabilities to respond effectively to military challenges and threats.

Based on the results of this defense review, a prospective model of national defense, the Armed Forces of Ukraine and other components of defense forces was designed, taking into account real and potential threats of military nature and financial and economic capacities of the state.

Key words: *capability, defense forces, strategic planning, capability-based defense planning, defense review, harmonization of defense and budget planning, Military Security Strategy of Ukraine, Strategic Defense Bulletin of Ukraine.*