



СП 8-00(182)03.01

ДОКТРИНА “УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ”



ЛИСТОПАД 2020

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

**ЦЕНТРАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИХ РЕСУРСІВ
ГЕНЕРАЛЬНОГО ШТАБУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ
СПІЛЬНО З ЦЕНТРАЛЬНИМ НАУКОВО-ДОСЛІДНИМ
ІНСТИТУТОМ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

СП 8-00(182)03.01

ЗАТВЕРДЖУЮ

Головнокомандувач Збройних Сил
України
генерал-полковник

Руслан ХОМЧАК

“13” листопада 2020 року

ДОКТРИНА

“УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ”

Військова керівна
публікація військовим
організаційним
структурам щодо
поглядів та основних
положень з управління
оборонними ресурсами

ЛИСТОПАД 2020

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

ЦЕНТРАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИХ
РЕСУРСІВ ГЕНЕРАЛЬНОГО ШТАБУ ЗБРОЙНИХ
СИЛ УКРАЇНИ СПІЛЬНО З ЦЕНТРАЛЬНИМ
НАУКОВО-ДОСЛІДНИМ ІНСТИТУТОМ
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Генеральний штаб ЗС України

№ 3493/НВГШ від 16.11.2020 10:26:43 арк. 29//



ПЕРЕДМОВА

Доктрину “Управління оборонними ресурсами” (далі – Доктрина) розроблено робочою групою офіцерів Центрального управління оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України спільно з Центральним науково-дослідним інститутом Збройних Сил України та погоджено із заінтересованими органами військового управління ЗС України, структурними підрозділами Генерального штабу ЗС України.

Ця Доктрина визначає загальні положення та принципи управління оборонними ресурсами в загальній системі розвитку та утримання ЗС України. Більш детально порядок планування та управління оборонними ресурсами викладено у положеннях Доктрини з організації планування оборонних ресурсів у Збройних Силах України.

Усі питання, що стосуються цієї Доктрини надсилати до Центрального управління оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України за адресою: 03168, м. Київ, Повітрофлотський проспект 6, Центральне управління оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України, електронна адреса ТКМ “Дніпро”: zuor_j8@mil.gov.ua, ТКМ “СЕДО-М” – індекс 374, контактний телефон розробників для надання зауважень та пропозицій (62) 399-02, (62) 233-84.

ЗМІСТ

	ПЕРЕДМОВА	2
	ВСТУП	4
	ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ	5
	ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ	6
	ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	7
1	ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ	8
1.1	Управління оборонними ресурсами	8
1.2	Суб'єкти управління оборонними ресурсами	8
1.3	Об'єкти управління оборонними ресурсами	9
2	ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ	10
2.1	Завдання системи управління оборонними ресурсами	10
2.2	Функції системи управління оборонними ресурсами	11
3	ПЛАНУВАННЯ ОБОРОННИХ РЕСУРСІВ	11
3.1	Завдання процесу планування оборонних ресурсів	12
3.2	Принципи планування оборонних ресурсів	12
3.3	Етапи планування оборонних ресурсів	13
3.4	Методи планування оборонних ресурсів	14
3.5	Планування розвитку збройних сил на основі програм (планів)	14
4	УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ	16
4.1	Принципи програмно-проектного управління оборонними ресурсами	17
4.2	Закупівля (постачання, відновлення) оборонних ресурсів	17
4.2.1	Управління закупівлями	17
4.2.2	Управління постачаннями	18
5	ОБЛІК ТА МОНІТОРИНГ ОБОРОННИХ РЕСУРСІВ	18
5.1	Облік та моніторинг оборонних ресурсів	19
5.2	Завдання системи обліку та моніторингу оборонних ресурсів	20
5.3	Внутрішній контроль оборонних ресурсів	20
6	ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ	21
7	ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ	24
Додатки:		
	СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)	25
	ДЛЯ ЗАМІТОК	26

ВСТУП

Аналіз та прогнозування воєнно-політичної та воєнно-економічної обстановки в Україні, тимчасова окупація Російською Федерацією Автономної Республіки Крим, частини Донецької та Луганської областей, а також вплив низки зовнішніх та внутрішніх факторів вимагають пошуку нової моделі розвитку ЗС України.

Російська Федерація проводить агресивну політику щодо країн “ближнього зарубіжжя, не відмовилася від своїх загарбницьких намірів та посягань на їх території, а змінами до законодавства нав’язує суспільству політику вектору домінування не тільки у Європі, а й в усьому світі.

Певна декларативність законодавства України у сфері національної безпеки і оборони на початку її становлення не дозволяли забезпечити на необхідному рівні розвиток ЗС України та запровадити нові підходи до процесів оборонного планування та управління оборонними ресурсами.

Процес оптимізації та реорганізації ЗС України набув нових обертів під час проведення антитерористичної операції та операції Об’єднаних сил на території Донецької та Луганської областей, що безпосередньо пов’язано із збройним захистом суверенітету та територіальної цілісності держави, появою нових та посиленням інших чинників, які впливають на цей процес, найголовнішим з яких є вибір євроатлантичного вектора у зовнішній політиці. Це, в свою чергу, визначає колективну безпеку як основний і найефективніший засіб забезпечення національної безпеки України, і таким чином, вимагає обґрунтувань та впровадження нових підходів до ефективного та всебічного забезпечення розвитку ЗС України у напрямі максимальної наближеності до стандартів держав – членів НАТО.

При цьому постають питання адаптації ЗС України до змін, що відбулися у міжнародній політиці, збалансування витрат на утримання та розвиток ЗС України з економічними можливостями держави, досягнення рівня їх готовності, який дав би змогу виконувати нові місії та завдання.

Забезпечення потреб функціонування та розвитку ЗС України повинно бути побудовано за принципами оптимального використання та ефективного управління оборонними ресурсами як на стадії формування документів оборонного планування, так і під час їх безпосереднього виконання. Ефективна реалізація окреслених напрямів спонукає до удосконалення системи планування та управління оборонними ресурсами.

Саме тому, на сучасному етапі розвитку ЗС України виникла необхідність у раціональному та ефективному розподілі ресурсів на забезпечення потреб ЗС України, вироблення єдиних підходів до управління оборонними ресурсами, які виділяються для якісного виконання завдань з оборони держави.

ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ

Позначка військової публікації	Повне найменування військової публікації
1	2
	а. Конституція України
	б. Закон України “Про національну безпеку України” від 21.06.2018 № 2469-VII (зі змінами)
	в. Стратегія національної безпеки України, затверджена Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020
	г. Доктрина застосування сил оборони держави, затверджена наказом Верховного Головнокомандувача Збройних Сил України від 17.08.2018 № 20дск-оп
ВКП 7-00(01).01	д. Доктрина підготовки сил оборони держави, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 21.01.2020 № 18
	е. Наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 31.03.2020 № 124дск “Про затвердження та введення в дію Тимчасової доктрини застосування сил оборони держави”

ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ

Бюджетний запит – документ, підготовлений головним розпорядником бюджетних коштів, що містить пропозиції з відповідним обґрунтуванням щодо обсягу бюджетних коштів, необхідних для виконання покладених на нього функцій на середньостроковий період, на підставі відповідних граничних показників видатків бюджету та надання кредитів з бюджету.

Оборонне планування – складова частина системи державного стратегічного планування, що здійснюється з метою забезпечення обороноздатності держави шляхом визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їх спроможностей, озброєння та військової техніки, інфраструктури, підготовки військ (сил), а також розроблення відповідних концепцій, програм і планів з урахуванням реальних і потенційних загроз у воєнній сфері та фінансово-економічних можливостей держави.

Оборонні ресурси – фінансові, матеріальні та людські ресурси, спрямовані державою на розвиток та утримання сил оборони.

Обороноздатність держави – здатність держави до захисту у разі збройної агресії або збройного конфлікту. Вона складається з матеріальних і духовних елементів та є сукупністю воєнного, економічного, соціального та морально-політичного потенціалу у сфері оборони та належних умов для його реалізації.

План утримання та розвитку Збройних Сил України на відповідний бюджетний період – комплекс уточнених, взаємопов'язаних і деталізованих заходів, які сплановані за напрямками витрат та інвестицій ресурсів у межах видатків Державного бюджету України для Міністерства оборони України, спрямованих на утримання ЗС України, розвиток їх спроможностей для досягнення цілей, визначених Державною програмою розвитку Збройних Сил України та є підставою для розроблення (коригування) органами військового управління планувальних документів на відповідний період.

Сили оборони – ЗС України, а також інші утворені відповідно до законів України військові формування, правоохоронні та розвідувальні органи, органи спеціального призначення з правоохоронними функціями, на які Конституцією та законами України покладено функції із забезпечення оборони держави.

Спроможності сил оборони – здатність досягти необхідного результату під час виконання завдань з питань оборони у певних умовах відповідно до визначених сценаріїв дій та з використанням наявних ресурсів.

Управління оборонними ресурсами – планомірна діяльність учасників процесу планування та використання оборонних ресурсів, спрямована на досягнення цілей, завдань та результатів, а також забезпечення ефективного і цільового використання ресурсів.

Інші терміни в цій Доктрині вживаються у значеннях, наведених у законах України “Про національну безпеку України”, “Про оборону України”, “Про Збройні Сили України”, “Про правовий режим воєнного стану”, Бюджетному кодексі України та інших законодавчих та нормативно-правових актах України.

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Скорочення та умовні позначення	Повне словосполучення та поняття, що скорочуються
1	2
ГШ ЗС України	Генеральний штаб Збройних Сил України
ЗС України	Збройні Сили України
ІАС “Ресурс”	Інформаційно-аналітична система “Ресурс”
КМ України	Кабінет Міністрів України
МО України	Міністерство оборони України
ОПУР ЗС України	Орієнтовний план утримання та розвитку Збройних Сил України на наступний та два подальші роки
ПУР ЗС України	План утримання та розвитку Збройних Сил України на відповідний рік
ADP (ВКП)	Army Doctrine Publication Військова керівна публікація
NATO (НАТО)	North Atlantic Treaty Organization (Організація Північноатлантичного договору)
STANAG	Угода НАТО зі стандартизації

1. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ

1.1. Управління оборонними ресурсами

Основна мета управління оборонними ресурсами – забезпечення їх оптимального планування та використання для досягнення поставлених завдань щодо розвитку складових сил оборони для забезпечення достатнього рівня обороноздатності держави в умовах обстановки, що складається навколо та всередині України.

Управління оборонними ресурсами є важливим фактором розвитку складових сил оборони, що включає процеси планування, закупівлі, постачання, розподілу, обліку і контролю за використанням ресурсів.

1.2. Суб'єкти управління оборонними ресурсами

Суб'єктами управління оборонними ресурсами є:

Верховна Рада України;

Президент України;

Кабінет Міністрів України;

центральні та інші органи виконавчої влади, що здійснюють функції та завдання у сфері управління оборонними ресурсами;

органи місцевого самоврядування

Міністерство оборони України;

Головнокомандувач Збройних сил України та структурні підрозділи Апарату Головнокомандувача Збройних Сил України;

Генеральний штаб Збройних Сил України;

командування видів, окремих родів військ (сил), Об'єднаних сил, Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України;

керівники програм та проєктів (персональний склад (призначення керівників) обов'язки, повноваження яких визначаються наказом Міністерства оборони України);

інші органи військового управління ЗС України в межах визначених повноважень;

інші утворені відповідно до законів України військові формування, правоохоронні та розвідувальні органи, органи спеціального призначення з правоохоронними функціями, на які Конституцією та законами України покладено функції із забезпечення оборони держави.

Основні повноваження та відповідальність суб'єктів управління оборонними ресурсами у МО України та ЗС України:

визначення потреб в людських, фінансових та матеріальних ресурсах, необхідних для належного виконання завдань ЗС України та контроль за повнотою і якістю їх отримання (надання);

визначення порядку обліку та звітності про наявність та якісний стан оборонних ресурсів;

проведення перевірок стану та оцінки оборонних ресурсів;
визначення порядку реалізації та утилізації надлишкових та фізично застарілих (неякісних) матеріальних оборонних ресурсів;
розроблення проєктів державних цільових програм щодо створення (накопичення, залучення) оборонних ресурсів для потреб ЗС України;
визначення порядку забезпечення ЗС України людськими оборонними ресурсами, у тому числі здійснення заходів, пов'язаних з проведенням призову громадян України на строкову військову службу та підготовкою їх до оборони;
забезпечення впровадження передового досвіду з управління оборонними ресурсами держав-членів НАТО та Європейського союзу;
контроль в межах своїх повноважень виконання законів з питань управління оборонними ресурсами;
здійснення інших заходів щодо управління оборонними ресурсами, визначені законами України.

1.3. Об'єкти управління оборонними ресурсами

Об'єктами управління оборонними ресурсами є – структурні підрозділи ЗС України, а також інші утворені відповідно до законів України військові формування, правоохоронні та розвідувальні органи, органи спеціального призначення з правоохоронними функціями, на які Конституцією та законами України покладено функції із забезпечення оборони держави.

Основні завдання об'єктів управління оборонними ресурсами у МО України та ЗС України:

забезпечення повного та якісного обліку всіх складових оборонних ресурсів;

систематичне проведення оцінювання якісного та кількісного стану наявних обсягів (кількості) оборонних ресурсів з метою визначення їх достатності для забезпечення необхідних спроможностей ЗС України;

підтримання оборонних ресурсів на належному якісному рівні та у визначених обсягах (кількості);

вжиття передбачених законодавством заходів щодо накопичення (залучення) додаткових оборонних ресурсів, необхідних для розвитку спроможностей ЗС України або вилучення (утилізація) надлишкових та фізично застарілих (неякісних);

створення і підтримання у готовності матеріальних оборонних ресурсів у кількості, достатній для забезпечення застосування ЗС України;

здійснення інших заходів щодо управління оборонними ресурсами відповідно до керівних документів.

2. ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ

Для якісного управління оборонними ресурсами механізм формування та використання ресурсів повинен базуватися на принципах системності та комплексності. Принцип системності передбачає існування механізму управління оборонними ресурсами як специфічної динамічної системи. Системний підхід до управління оборонними ресурсами дозволяє вивчити предмет управління, виявити причинно-наслідкові зв'язки між складовими ресурсного потенціалу.

Система управління оборонними ресурсами – це сукупність дій учасників процесу аналізу, планування, розподілу (перерозподілу) в межах наданих їм повноважень, спрямованих на раціональне та ефективне використання оборонних ресурсів.

Принцип комплексності слід розглядати як взаємозумовлений і пропорційно взаємоузгоджений розвиток системи управління оборонними ресурсами як єдиного цілого, яке забезпечує взаємозв'язок усіх підсистем і елементів.

2.1. Завдання системи управління оборонними ресурсами

Характерною рисою оборонного планування є ефективність використання оборонних ресурсів, достатність яких визначається відповідністю економічних можливостей держави щодо повного забезпечення потреб розвитку складових сил оборони, які залучаються до виконання завдань з оборони держави.

Суб'єкти управління оборонними ресурсами, об'єднані завданнями, повноваженнями та відповідальністю за організацію і виконання заходів управління оборонними ресурсами під час планування та виконання заходів розвитку ЗС України, являють собою систему управління оборонними ресурсами ЗС України.

Функціонування системи управління оборонними ресурсами у ЗС України передбачає:

сукупну діяльність структур і органів військового управління, які здійснюють управління оборонними ресурсами;

наявність осіб та організацій, які оцінюють і проводять аналіз виконання планів і програм, а також дають поради відповідним керівникам.

Основними завданнями системи управління оборонними ресурсами відносяться:

- а)** здійснення оптимального планування оборонних ресурсів;
- б)** ведення обліку та здійснення контролю за використанням оборонних є;
- в)** оцінка ефективності використання оборонних ресурсів;
- г)** організація управління ресурсним забезпеченням, складовими якого є:
 - управління закупівлею ресурсів;
 - управління постачанням ресурсів;
 - управління запасами;
 - управління розподілом ресурсів за заходами програм (планів) розвитку ЗС

України як основного елемента регламентування розвитку складових сил оборони держави, які залучаються до виконання завдань з оборони держави.

2.2. Функції системи управління оборонними ресурсами

До основних функцій системи управління оборонними ресурсами у МО України та ЗС України належать:

- на етапі планування заходів розвитку ЗС України:
- збалансований аналіз комплексу робіт і ресурсів з урахуванням обмежень;
- прогнозний розподіл оборонних ресурсів на основі потреб в ресурсах за період дії програми (плану);
- розподіл прогнозованих або вже наявних ресурсів за заходами програм (планів) розвитку ЗС України.

На етапі виконання заходів розвитку ЗС України – оцінювання проміжних результатів виконання заходів програм (планів) розвитку ЗС України (оцінка їх результативності та ефективності).

Розрізняють два види ефективності виконання заходів програм (планів) – цільову та економічну.

Цільова ефективність – це співвідношення між кінцевим ефектом, тобто ціллю заходу, яка повинна бути досягнута у визначений час, та витратами ресурсів, які необхідні для її досягнення. В деяких випадках ефективність може визначатися як ступінь пристосування системи до виконання поставлених завдань.

Під економічною ефективністю (ефективністю використання ресурсів) слід розуміти співвідношення між економічним ефектом та витратами ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності або фактично використаних. У загальній теорії ефективності можна виділити загальну (абсолютну) ефективність та порівняльну ефективність.

Загальна (абсолютна) ефективність визначається співставленням ефекту з усіма витратами фінансових ресурсів, які необхідні для його отримання.

Основною метою порівняльної ефективності є вибір способу реалізації заходу, яка визначається порівнянням варіантів:

- за загальними витратами або за величиною отриманого ефекту;
- коригування очікуваних результатів програм (планів) розвитку ЗС України із урахуванням результатів оцінювання;
- уточнення потреб в оборонних ресурсах із урахуванням результатів коригування очікуваних результатів.

Управління оборонними ресурсами є основною складовою розвитку ЗС України.

3. ПЛАНУВАННЯ ОБОРОННИХ РЕСУРСІВ

Процес планування оборонних ресурсів у ЗС України – це сукупність способів, методів, процедур і дій, спрямованих на залучення наявних та очікуваних людських, матеріальних та фінансових ресурсів держави для

створення й підтримання встановленого рівня бойової готовності, її збройних сил.

Процес планування оборонних ресурсів на всіх етапах від розробки до виконання та реалізації документів (довгострокового, середньострокового та короткострокового) оборонного планування повинен бути максимально ефективним.

3.1. Завдання процесу планування оборонних ресурсів

Планування оборонних ресурсів є найважливішою складовою успішної реалізації заходів програм (планів) розвитку ЗС України. Планування оборонних ресурсів під час формування програм (планів) розвитку ЗС України є основою визначення та формування потреб ЗС України (бюджетного запиту) на планований період, а також збалансування наявних потреб із бюджетними видатками на потреби ЗС України.

Основними завданнями процесу планування оборонних ресурсів є:

визначення (прогнозування) необхідних для виконання заходів, завдань та цілей програм (планів) обсягів оборонних ресурсів;

визначення загальної вартості усіх видів оборонних ресурсів для виконання заходів, завдань та програм (планів);

бюджетування – визначення вартості кожного окремого заходу (роботи).

Планування оборонних ресурсів включає визначення необхідних ресурсів та їх кількості для успішного завершення проєкту (плану) з розподілом у часі.

Важливою складовою планування оборонних ресурсів є складання плану забезпечення потреб в оборонних ресурсах, термінів їх отримання й організації повного та ефективного використання.

Планування оборонних ресурсів є важливим інструментом збалансування оборонних потреб з реальними економічними можливостями держави.

3.2. Принципи планування оборонних ресурсів

Основними принципами планування оборонних ресурсів під час формування проєктів програм (планів) розвитку на визначений період є:

цілісність та повнота планування оборонних ресурсів щодо формування потреб та збалансування їх з економічними можливостями держави;

комплексний підхід прийняття рішень під час планування оборонних ресурсів, який ґрунтується на потребах оборони держави, наявних ресурсах та узгодженості цих рішень з політикою оборони держави в цілому;

легітимність планування оборонних ресурсів на етапі формування проєктів, програм (планів) розвитку ЗС України, що полягає у відповідності основам політики оборони держави, та сприяння виконанню визначених цілей та завдань;

гнучкість коригування програм (планів) розвитку ЗС України під час планування оборонних ресурсів;

передбачуваність та достовірність, коли потреби ЗС України ґрунтуються на об'єктивних показниках з урахуванням можливості реалізації виділених оборонних ресурсів протягом визначеного планового періоду дії програми (плану), а також на реальних прогнозних показниках щодо надходжень оборонних ресурсів. Повинна бути узгодженість між короткостроковими і довгостроковими планами та очікуваними результатами їх реалізації;

прозорість, коли рішення та обґрунтування їх прийняття доводяться до громадськості, а керівники, які їх приймають, відповідають за здійснення наданих їм повноважень.

3.3. Етапи планування оборонних ресурсів

До основних заходів, які виконуються під час планування оборонних ресурсів, належать розроблення та збалансування програм (планів) розвитку ЗС України, які передбачають:

аналіз заходів програм (проєктів, планів) розвитку ЗС України, збалансування їх з ресурсними можливостями держави, у часі для досягнення цілей оборонної реформи;

розподіл ресурсів та призначення відповідальних виконавців за окремими напрямками програм (планів) розвитку ЗС України;

контроль за ходом виконання програми (плану) та періодичне порівняння планових очікуваних результатів із фактично отриманими результатами виконання заходів на конкретний момент часу з подальшим розробленням рекомендацій щодо їх коригування.

Етапи програмного планування оборонних ресурсів:

а) розробка вказівок щодо формування програми (плану);

б) аналіз наявних та/або прогнозованих обсягів оборонних ресурсів для вирішення завдань розвитку оборонної сфери;

в) розробка програм (плану) та визначення декількох альтернативних варіантів з метою оптимального вибору за критерієм “ефективність-вартість”;

г) оцінювання реалістичності очікуваних результатів програм (планів);

д) прийняття рішення щодо затвердження змісту програми (плану) та кінцевих очікуваних результатів її виконання із завчасним формуванням можливих відхилень з урахуванням прогнозованих ризиків;

е) планування бюджету програми (уточнення розподілу наявних або прогнозованих оборонних ресурсів);

ж) виконання та бюджетування заходів програми (плану);

и) оцінювання проміжних результатів, а також контроль та звітність за періодами дії програми (плану) з подальшим коригуванням у разі зміни обстановки та впливу факторів;

к) аудит витрат оборонних ресурсів та аналіз очікуваних результатів.

Настанови щодо формування програм (планів) встановлюють чіткі завдання, основні вимоги, пріоритети, загальний фінансовий ресурс, а також

попередні бюджетні видатки для кожної основної програми, надають інформацію, необхідну для розрахунку вартості оборонних програм, розподіляють відповідальність і встановлюють графік.

Розробка програм – це експертна діяльність на основі значних спеціальних знань і досвіду у відповідній галузі. Експерти перевіряють відповідність програми керівним вказівкам. Керівники приймають рішення про програми та програмні альтернативи, які будуть фінансуватися.

3.4. Методи планування оборонних ресурсів

В основі функціонування системи управління оборонними ресурсами полягають два основні методи планування ресурсів на заходи програм (планів) розвитку ЗС України:

- планування за умов обмеженого часу;

- планування за умов обмежених ресурсів.

Метод планування ресурсів за умов обмеженого часу передбачає фіксований час виконання заходу та призначення на виконання заходів додаткових ресурсів на періоди перевантажень.

Метод планування за умов обмежених ресурсів передбачає наявність у розпорядженні певної кількості доступних оборонних ресурсів, які не можуть бути змінені протягом дії (виконання заходів) програми (плану).

Під час планування оборонних ресурсів керівник програми (проекту плану) або відповідальний за реалізацію завдань програми (плану) повинен мати можливість управляти ресурсами під час організації закупівель і постачань.

3.5. Планування розвитку збройних сил на основі програм (планів)

Планування розвитку збройних сил на основі програм (планів) або програмне управління оборонними ресурсами належить до процесу розвитку спроможностей складових сил оборони держави через державні оборонні програми. У цих програмах відображається, як розподіл ресурсів перетворюється в реалізацію політики безпеки країни. Перевагою розвитку сил оборони є застосування саме програмного методу планування, завдяки якому на відміну від довгострокового планування є гнучкість, оскільки він враховує визначені бюджетні призначення (зміни навколишнього оточення) і фокусується на поліпшенні конкретних спроможностей складових сил оборони.

Роль програм та планів розвитку збройних сил полягає в тому, щоб поєднати вимоги політики із засобами та встановити зв'язок між довгостроковим, середньостроковим та короткостроковим плануванням.

Деталізація Програми розвитку Збройних Сил України відображається у різних планах, у тому числі витрачання коштів, закупівель, навчання та підготовки, планів забезпечення та постачання, заходи яких поєднані одним із основних документів системи оборонного планування в збройних силах – Планом утримання та розвитку Збройних Сил України.

Програми та плани, орієнтовані на необхідні спроможності ЗС України із урахуванням прогнозованих економічних можливостей держави, надають особам, які приймають рішення, краще розуміти політичні наслідки їх рішень щодо розподілу та ефективного використання оборонних ресурсів. Тобто, як їх рішення з управління оборонними ресурсами перетворюються в спроможності збройних сил і в національну оборонну політику та на досягнення її цілей.

Оборонні програми – це важливі інструменти управління оборонними ресурсами та розвитком Збройних Сил України в цілому.

Ці документи оборонного планування грають ключову роль в процесі планування розвитку ЗС України протягом певного періоду часу. Отримуючи актуальну інформацію про стан виконання оборонних програм, військове керівництво може реально оцінити статус оборонної реформи і її перетворень, а в разі необхідності – вжити заходів коригування. Інформація оборонної програми допомагає в питаннях контролю та перевірок, що проводяться законодавчим органом і його спеціалізованими організаціями, наприклад, таким як державний контроль.

Програмне управління оборонними ресурсами є економічним інструментом для управління процесом підвищення обороноздатності держави, що забезпечує прозорість прийняття рішень, демократичний контроль та підзвітність. Цей процес дозволяє поєднати оборонну політику з розподілом оборонних ресурсів, забезпечуючи необхідне (співвідношення ціни та якості, а також він дозволяє здійснювати контроль над процесом розвитку ЗС України протягом періоду дії програми чи плану. Програмне управління оборонними ресурсами сприяє участі цивільного населення в розробленні оборонної політики, а також ефективному, прозорому і економічно ефективному управлінню витратами оборонних ресурсів, що спрямовуються на досягнення цілей оборонної реформи.

Оборонні програми та плани трансформують оборонні ресурси для досягнення спроможностей складових сил оборони, які залучаються до вирішення завдань оборони держави.

Результатом виконання усіх заходів з планування оборонних ресурсів є розробка середньострокових та короткострокових планувальних документів.

До середньострокових планувальних документів належать програми щодо розвитку складових оборони, зокрема оснащення їх сучасним озброєнням і військовою технікою, створення необхідних запасів матеріально-технічних засобів та необхідних для цього потужностей оборонно-промислового комплексу, реалізація інших заходів з посилення обороноздатності держави.

До короткострокових планувальних документів належать:

Орієнтовний план утримання та розвитку Збройних Сил України на наступний та два подальші роки;

Бюджетний запит Міністерства оборони України на наступний рік;

пропозиції до проекту основних показників державного оборонного замовлення на три роки;

Зведений кошторис видатків Міністерства оборони України на відповідний рік;

План утримання та розвитку Збройних Сил України на відповідний рік;
плани утримання та розвитку видів, окремих родів військ (сил) та інших визначених органів військового управління ЗС України.

4. УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ

Для ефективного та надійного виконання завдань з оборони держави найвагомішим елементом у системі оборонного планування залишається раціональне управління оборонними ресурсами.

Лише правильні та раціональні рішення суб'єктів системи управління оборонними ресурсами впливають на своєчасність виконання визначених завдань та результат діяльності і розвитку ЗС України.

Процес управління оборонними ресурсами складається з низки самостійних операцій, до яких належать збір і передача інформації про наявність, стан та потребу в оборонних ресурсах, її обробка й аналіз, вироблення на основі аналізу управлінського рішення, передача рішення і його реалізація, порівняння отриманих рішень з показниками та їх плановими величинами.

У МО України та ЗС України процес управління оборонними ресурсами передбачає надання повноважень керівному складу щодо прийняття рішень з питань планування та перерозподілу оборонних ресурсів.

Управління оборонними ресурсами у МО України та ЗС України здійснюється відповідно до прийнятих рішень керівництвом МО України і ЗС України на підставі законодавчих та інших нормативно-правових актів.

У системі короткострокового планування управління оборонними ресурсами здійснюється циклічно, пов'язане з бюджетним процесом, і розпочинається з розробки ОПУР ЗС України на наступний та два подальші роки. За тривалістю цикл управління оборонними ресурсами розтягується орієнтовно на 2,5 роки.

Протягом січня – квітня року, що передує бюджетному, ГШ ЗС України розробляється проєкт ОПУР ЗС України на наступний та два подальші роки, у якому визначається загальна потреба ЗС України у фінансових ресурсах.

Вартісні показники заходів ОПУР ЗС України є основою для формування пропозицій до Бюджетної декларації та Бюджетного запиту МО України та, в свою чергу, до проєкту Закону України “Про Державний бюджет України”.

У двомісячний строк після схвалення КМ України проєкту Закону України “Про Державний бюджет України” за пропозиціями керівників структурних підрозділів МО України та ГШ ЗС України, командувань видів та окремих родів військ (сил), Об'єднаних сил, Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України, інших органів військового управління, які визначені відповідальними за планування та виконання заходів за групами (підгрупами) напрямів витрат та інвестицій ресурсів ЗС України, у ГШ ЗС

України розробляється проєкт ПУР ЗС України на наступний рік, який затверджується у місячний строк після підписання Зведеного кошторису Міністерства оборони України.

У місячний строк після затвердження ПУР ЗС України на наступний рік затверджуються плани утримання та розвитку видів, окремих родів військ (сил), Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України та уточнюються плани підготовки, інші планувальні документи.

Протягом бюджетного року здійснюється забезпечення потреб ЗС України, звітування про виконання заходів планів, а також їх коригування.

Закінчується цикл управління оборонними ресурсами проведенням аналізу стану виконання заходів і досягнутих результатів.

Відповідна інформація подається керівництву ЗС України щороку до 30 березня.

4.1. Принципи програмно-проєктного управління оборонними ресурсами

Для підвищення ефективності програмно-проєктного управління оборонними ресурсами в системі оборонного планування ЗС України, необхідно дотримуватися таких ключових принципів:

1) співвідношення ресурсів з очікуваним результатом. Програми та плани повинні якомога чіткіше і максимально наближено співвідносити витрати ресурсів з очікуваними результатами;

2) комплексний підхід. Програми та плани повинні виконуватися без будь-яких витрат за межами програми, а також бути прозорими і підзвітними на кожному етапі їх виконання;

3) всеохоплюючий вплив. Процес розробки програм та планів повинен бути всеосяжним і забезпечувати участь усіх ключових учасників розвитку визначеної спроможності;

4) об'єктивність та керованість. Програми та плани повинні мати інструменти щодо їх коригування з метою реагування на зміни в потребі оборонних ресурсів, обстановки навколо них.

4.2. Закупівля (постачання, відновлення) оборонних ресурсів

Закупівля оборонних ресурсів є важливим елементом системи управління оборонними ресурсами. Під закупівлями слід розуміти комплекс заходів, спрямованих на розвиток та забезпечення ЗС України ресурсами, тобто майном (товарами), виконанням робіт (послуг).

Закупівлі і постачання взаємозв'язані, вони є двома складовими процесів ресурсного забезпечення заходів розвитку ЗС України.

4.2.1. Управління закупівлями

Управління закупівлями або ресурсним забезпеченням заходів розвитку ЗС України – це процес, основними функціями якого є – придбання товарів,

продукції, робіт та послуг для виконання заходів ПУР ЗС України від постачальників цих товарів, робіт та послуг з урахуванням ринкової конкуренції.

Цей процес включає виконання заходів:

планування ресурсного забезпечення;

вибору постачальників (проведення процедур закупівель відповідно до вимог законодавства);

укладання договорів, їх супроводження та виконання;

забезпечення постачання;

закриття договорів.

4.2.2. Управління постачаннями

Управління постачаннями товарів, робіт (послуг) виділяється як складова процесу ресурсного забезпечення поряд з управлінням закупівлями, основними функціями якої є:

планування постачань;

доставка (постачання);

приймання і зберігання товару;

облік і контроль постачань;

організація обліку товарів, робіт (послуг);

розподіл товарів, робіт (послуг) для забезпечення потреб.

5. ОБЛІК ТА МОНІТОРИНГ ОБОРОННИХ РЕСУРСІВ

Моніторинг оборонних ресурсів визначається як заходи безперервного спостереження, вимірювання та оцінювання результатів виконання програм (планів) розвитку ЗС України щодо результативності та ефективності виконання заходів цих програм (планів) та ефективності використання ресурсів на них.

У сфері управління оборонними ресурсами під системою внутрішнього контролю (моніторингу) слід розуміти впроваджені керівництвом політики, правила і заходи, які забезпечують функціонування, взаємозв'язок та підтримку всіх елементів внутрішнього контролю і спрямовані на досягнення визначених мети, стратегічних та інших цілей, завдань та підвищення ефективності виконання заходів програм (планів) розвитку ЗС України.

Під обліком оборонних ресурсів слід розуміти процеси виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі зовнішнім і внутрішнім користувачам інформації щодо наявності і руху, кількісного та якісного стану оборонних ресурсів для прийняття відповідних рішень. Побудову системи обліку, аналізу та контролю оборонних ресурсів доцільно здійснювати в межах загального облікового процесу, де в результаті перетворення первинної облікової інформації формуються вихідні показники відносно джерел фінансування та напрямів їх використання, які складають основу інформаційного забезпечення управління оборонними ресурсами.

5.1. Облік та моніторинг оборонних ресурсів

Під час обліку та моніторингу оборонних ресурсів в рамках планування та виконання заходів і завдань програм (планів) розвитку ЗС України повинна використовуватися система показників, які дозволяють:

- розкривати характеристики параметрів заходу в статистиці та динаміці;
- визначати причини зміни обсягів оборонних ресурсів;
- виявляти й досліджувати взаємозв'язки між показниками результативності виконання заходів та обсягами необхідних оборонних ресурсів з метою підвищення ефективності управління ними.

Тому облік та моніторинг оборонних ресурсів можна вважати важливим джерелом інформації, яка використовується для забезпечення контролю оборонних ресурсів, що виділяються на розвиток ЗС України відповідно до сформованих програм і планів їх розвитку протягом періоду їх дії. Результати функціонування системи обліку та моніторингу оборонних ресурсів є основою прийняття обґрунтованих управлінських рішень як оперативного, тактичного, так і стратегічного характеру.

Облік оборонних ресурсів повинен бути якісним та достовірним, що дасть змогу приймати обґрунтовані рішення керівниками органів військового управління різних рівнів.

Для оперативності ведення, зручності у отриманні необхідної інформації, облік оборонних ресурсів здійснюється за допомогою інформаційно-аналітичних систем.

У ЗС України облік оборонних ресурсів здійснюється військовими частинами (установами, організаціями) з використанням спеціального програмного забезпечення (функціонального програмного комплексу “Формуляр” інформаційно-аналітичної системи підтримки оборонного планування “Ресурс”), накопичення результатів якого акумулюється в органах військового управління різних ланок. Кінцевий результат даних обліку оборонних ресурсів акумулюється у Центральному управлінні оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України.

Облік оборонних ресурсів ведеться з урахуванням вимог Військового стандарту ВСТ 01.040.007-2019(01) “Оборонне планування. Порядок організації опрацювання формулярів військових частин (установ, закладів) в інформаційно-аналітичній системі підтримки оборонного планування “Ресурс”.

Правильний та достовірний облік оборонних ресурсів дає змогу володіти інформацією щодо:

- фактичної структури, складу й стану ЗС України;
- визначення перспективного складу та структури ЗС України;
- розрахунку перспективних витрат на утримання ЗС України;
- визначення організаційних заходів з реформування структури ЗС України від поточного до перспективного стану з урахуванням обмежень на витрати бюджетних коштів та чисельності особового складу;
- оцінювання витрат на проведення організаційних заходів;
- оцінювання вартості утримання прогнозованої структури ЗС України;

оцінювання ефективності перспективних військових формувань;
порівняльного аналізу прогнозованого та фактичного стану ЗС України в результаті проведення організаційних заходів.

5.2. Завдання системи обліку та моніторингу оборонних ресурсів

Основними завданнями системи обліку та моніторингу оборонних ресурсів є:

розвиток адекватної організаційної послідовності дій щодо моніторингу та контролю результатів планування оборонних ресурсів та виконання заходів програм (планів) розвитку ЗС України;

врахування особливостей організації функціонування системи управління оборонними ресурсами;

формування результатів ефективності планування та використання оборонних ресурсів;

детальне вивчення та аналіз ризиків і загроз щодо ефективного функціонування системи управління оборонними ресурсами.

У роботі системи обліку і моніторингу оборонних ресурсів повинні бути задіяні не тільки органи контролю, а й інші структурні підрозділи, визначені відповідальними за супроводження та виконання заходів і завдань програм (планів) розвитку ЗС України. Співробітники, які залучаються до роботи в системі обліку і моніторингу оборонних ресурсів можуть бути наділені правом проведення контролю діяльності підпорядкованих підрозділів відповідно до організаційно-штатної ієрархії їх побудови, а також контролю відповідальних за здійснення операцій щодо управління оборонними ресурсами. Вершину контрольної піраміди всередині системи управління оборонними ресурсами очолюють керівники підрозділів внутрішнього аудиту, які наділені правом контролю діяльності інших підрозділів усієї системи в цілому.

5.3. Внутрішній контроль оборонних ресурсів

Внутрішній контроль оборонних ресурсів, як найважливіша функція управління ними, передбачає дослідження руху засобів відповідно до стратегічних, тактичних та оперативних завдань розвитку ЗС України на основі дотримання вимог законодавчих та інших нормативно-правових актів, які регламентують діяльність системи оборонного планування.

Суб'єкти та об'єкти внутрішнього контролю.

Суб'єктами внутрішнього контролю є уповноважені особи, групи осіб та спеціальні підрозділи, що наділені правами і обов'язками з питань виявлення ризиків та загроз неефективного використання та управління оборонними ресурсами. Об'єктами внутрішнього контролю є виробничі і невиробничі процеси щодо ефективного використання людських, фінансових, матеріальних, нематеріальних та інформаційних ресурсів.

Внутрішній контроль та управління ризиками при управлінні оборонними ресурсами здійснюється відповідно до вимог Порядку організації в системі Міністерства оборони України внутрішнього контролю та управління ризиками, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 02.04.2019 №145.

6. ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

Результативна діяльність функціонування системи управління оборонними ресурсами на рівні ЗС України передбачає раціональне управління ресурсами під час забезпечення їх розвитку та утримання.

Організація функціонування системи управління оборонними ресурсами у ЗС України є сукупністю цілеспрямованих методів, операцій, важелів, прийомів впливу на різноманітні види ресурсів для досягнення певного ефекту (розвитку (спроможностей) ЗС України). Основними завданнями з організації функціонування системи управління оборонними ресурсами, на досягнення яких спрямовано управління оборонними ресурсами, є:

- формування ефективних планів та програм розвитку ЗС України з урахуванням динаміки економічних можливостей держави, а також змін зовнішнього середовища навколо них;

- підтримання фінансової стійкості щодо забезпечення потреб ЗС України та стабільне зростання рівня їх забезпеченості;

- вибір найбільш вигідних вартісних показників реалізації заходів розвитку ЗС України;

- раціональний розподіл виділених фінансових ресурсів на заходи та завдання програм і планів розвитку ЗС України;

- сприяння збільшенню обсягів виробництва і реалізації продукції військового призначення або послуг, що надаються;

- досягнення максимально очікуваного ефекту від реалізації планів та програм розвитку ЗС України за умови фіксованого виділення фінансових ресурсів;

- мінімізація витрат на розвиток ЗС України за умови фіксованого очікуваного результату щодо їх розвитку.

Однією із важливих особливостей організації функціонування системи управління оборонними ресурсами є розстановка цільових пріоритетів забезпечення ресурсами, яка залежить від:

- організації функціонування системи в цілому, а також від сфери діяльності, етапів життєвого циклу суб'єкта планування;

- важливості внеску очікуваного результату функціонування суб'єкта планування в загальний результат розвитку ЗС України в цілому;

швидкості досягнення поставленої мети, яка, в свою чергу, залежить від ефективності діючої системи управління оборонними ресурсами.

Управління оборонними ресурсами є однією зі складових розвитку ЗС України.

Основними функціями системи управління оборонними ресурсами у ЗС України під час формування і використання оборонних ресурсів є:

організація ведення бухгалтерського обліку та надання фінансової звітності;

організація внутрішнього аудиту;

організація формування оборонного замовлення;

відповідальність за облік та моніторинг виконання планових документів розвитку ЗС України, виділення ресурсів тощо;

фінансовий аналіз і планування (прогнозування) – формулювання загальної фінансової стратегії;

складання стратегічних і тактичних планів щодо забезпечення оборонними ресурсами за різних прогнозованих умов зміни обстановки;

участь у підготовці програм та планів розвитку ЗС України;

формування цінової та іншої політики під час визначення потреб ЗС України у ресурсах, уточнення програм та планів розвитку ЗС України;

фінансовий аналіз (моніторинг) та фінансовий контроль рішень на різних етапах виконання програм та планів розвитку ЗС України з метою полегшення прийняття управлінських рішень на стратегічному рівні щодо подальшого розвитку ЗС України;

управління джерелами фінансування – пошук, формування та визначення внутрішніх і зовнішніх, короткострокових і довгострокових джерел фінансування завдань та заходів розвитку ЗС України;

аналіз умов формування програм та планів розвитку ЗС України, оцінювання економічних можливостей держави щодо забезпечення потреб ЗС України, а також визначення результатів їх виконання;

оцінка доцільності запозичень і використання власних фінансових ресурсів (наповнення спеціального фонду);

формування, вибір та обґрунтування оптимальної структури ЗС України на різний горизонт планування їх розвитку;

пошук і раціоналізація джерел фінансування капітальних витрат тощо.

Під час організації управління поточною діяльністю системи управління оборонними ресурсами у ЗС України основними операціями є:

визначення потреби в коштах та раціоналізація їх структури використання;

управління дебіторсько-кредиторською заборгованістю, управління запасами.

Організація функціонування системи управління оборонними ресурсами у ЗС України передбачає поділ діяльності за трьома основними напрямками: планово-аналітичне, обліково-контрольне і оперативно-управлінське.

Перший напрямок відповідає за питання прогнозування, планування і організацію фінансових розрахунків; другий здійснює облік, фінансовий контроль і забезпечення фінансовою інформацією осіб, які беруть участь у

прийнятті рішень щодо розвитку ЗС України; третій забезпечує постійний моніторинг кількісних і якісних характеристик фінансових відносин і фінансових ресурсів в рамках реалізації програм (планів) розвитку ЗС України.

Для роботи в системі управління оборонними ресурсами в масштабах МО України, видів ЗС України та ЗС України в цілому повинні залучатися як фахівці для загального керівництва фінансовою діяльністю, так і посадові особи з управління розвитком ЗС України (для здійснення спеціалізованих функцій управління в загальному масштабі МО України виду ЗС України та ЗС України в цілому).

Структурно система управління оборонними ресурсами у МО України та ЗС України може бути представлена структурними підрозділами щодо: фінансового аналізу та контролю, бухгалтерського обліку, планування оборонних ресурсів, фінансової звітності, внутрішнього аудиту та управління ризиками тощо. За такої організації системи управління оборонними ресурсами у ЗС України кожен підрозділ виконує певні функції, а загальне керівництво здійснюють ключові особи – керівники (начальники) структурних підрозділів МО України, ГШ ЗС України, видів, окремих родів військ (сил), Об'єднаних сил, Сил підтримки, Сил логістики, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України, інших структурних підрозділів ЗС України, які визначені відповідальними за забезпечення потреб ЗС України оборонними ресурсами (фінансовими, матеріальними, людськими, нематеріальними та інформаційними ресурсами).

На цих керівників покладаються відповідальність та завдання: з визначення політики розвитку ЗС України; забезпечення дотримання законодавства, що регулює діяльність із забезпечення ресурсами ЗС України; розробка принципів, методології і форм управління оборонними ресурсами; збалансування потреб розвитку ЗС України з економічними можливостями держави; формування і контроль за реалізацією фінансово-економічної політики у ЗС України; підготовка аналітичних звітів керівництву ЗС України та держави в цілому з метою прийняття стратегічних рішень в області ресурсного забезпечення формування та виконання програм розвитку ЗС України та забезпечення необхідного рівня обороноздатності держави в цілому.

Підрозділи фінансового контролю в системі управління оборонними ресурсами аналізують витрати, складають звіти про виконання планів фінансової (господарської) діяльності; здійснюють аналіз та оцінку ефективності виконання планів і програм розвитку ЗС України; виявляють резерви підвищення ефективності організаційної діяльності та розробляють заходи щодо поліпшення фінансового забезпечення розвитку ЗС України.

Організація функціонування системи управління оборонними ресурсами вимагає від посадових осіб глибоких знань і широкого кола навичок, необхідних для вирішення стратегічних (на рівні виду ЗС та ЗС України в цілому) і тактичних (на рівні окремих завдань та заходів програм розвитку ЗС України) завдань розвитку ЗС України та їх фінансового забезпечення, а також чіткого знання та розуміння того, що будь-яка система управління оборонними

ресурсами функціонує із дотриманням законодавчих та інших нормативно-правових та відомчих актів.

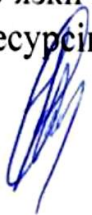
7. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Рівень обороноздатності країни характеризується рівнем розвитку збройних сил, їх чисельністю, організаційною структурою, технічним оснащенням, ступенем боєготовності та боєздатності. Основним показником є ступінь боєготовності збройних сил, який розкриває ефективність витрачених державою оборонних ресурсів (людських, матеріальних, фінансових). Це найважливіший показник боєздатності військ у мирний час та головна умова перемоги на війні.

Управління оборонними ресурсами під час комплексного планування розвитку ЗС України є основним елементом успішного розвитку ЗС України. Визначення обсягів ресурсів, що виділяються на воєнні потреби, та формування стратегічних завдань повинно проводитися виходячи із загальнодержавних інтересів за умови, що виконання поставлених завдань може бути забезпечено ресурсами, що виділені. Передбачається, що загальні стратегічні завдання ЗС України, які є основою для визначення складу угруповань військ та завдань центральних органів, будуть визначатися відповідно до завдань, що постають перед ЗС України в цілому.

Доктрина управління оборонними ресурсами є основним документом щодо опису теорії і практики функціонування системи управління оборонним ресурсами в загальній системі оборонного планування МО України та ЗС України. Застосування положень Доктрини структурними підрозділами МО України, ГШ ЗС України та іншими органами військового управління ЗС України дозволить удосконалити систему обґрунтування та приймання раціональних управлінських рішень щодо подальшого розвитку ЗС України у формі прогнозів, програм та планів їх розвитку в рамках реалізації державної політики у сфері оборони, які максимально враховують воєнно-політичну обстановку в регіоні та світі, геополітичне положення України та її економічні можливості, сприяють виконанню всебічно скоординованих заходів розвитку ЗС України.

Тимчасово виконуючий обов'язки начальника Центрального
управління оборонних ресурсів Генерального штабу
Збройних Сил України
полковник



Олег ОСТАПЕЦЬ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)

1. Наказ Генерального штабу ЗС України від 26.12.2018 № 460 “Про затвердження Тимчасового порядку оформлення військових публікацій у Збройних Силах України”, ВКДП 1-00(03).01.
2. Доктрина розвитку військових публікацій у Збройних Силах України, затверджена начальником Генерального штабу Збройних Сил України 29.05.2020, ВД 7-05(03).01.
3. Директива Генерального штабу Збройних Сил України “Про організацію розробки доктринальних документів Збройних Сил України Збройних Силах України” від 13.03.2020 № Д-6

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

ДЛЯ ЗАМІТОК

[illegible]

