

ЦЕНТР ДОСЛІДЖЕНЬ АРМІЇ, КОНВЕРСІЇ ТА РОЗЗБРОЄННЯ  
CENTER FOR ARMY CONVERSION AND DISARMAMENT STUDIES



17 серпня 2015

# ВИКЛИКИ І РИЗИКИ

Безпековий огляд ЦДАКР №15 (31)

Адреса: Вул. Іллінська, 10, офіс 5, Київ, 04070  
тел.: +38 (044) 425-42-10  
[www.cacds.org.ua](http://www.cacds.org.ua)

Безпековий огляд «ВИКЛИКИ і РИЗИКИ» Центру досліджень армії, конверсії та роззброєння (ЦДАКР, [www.cacds.org.ua](http://www.cacds.org.ua)) здійснюється аналітиками ЦДАКР за підтримки банку «Аркада». Для підготовки оглядів залучаються відомі експерти, дипломати, військові фахівці та спеціалісти усіх відомств, що працюють у безпековому середовищі України.

Метою публікацій Безпекового огляду «ВИКЛИКИ і РИЗИКИ» є оперативне та аналітичне інформування зацікавлених профільних структур, ЗМІ та громадян, що цікавляться актуальними проблемами безпеки України.

Кожний огляд присвячений короткому періоду (1 – 2 тижні), та містить експертні думки, які можуть не збігатися з офіційною позицією української влади.

@2014 Центр досліджень армії,  
конверсії та роззброєння  
У разі цитування обов'язкове  
посилання на ЦДАКР

#### Редакційна колегія:

**Бадрак В.В.** – головний редактор, директор ЦДАКР

**Копчак В.І.** – відповідальний секретар, керівник оборонно-промислових проектів ЦДАКР

#### Члени Редакційної колегії:

**Бондарчук С.В.** – член Експертної Ради у галузі національної безпеки, генеральний директор ДК «Укрспецекспорт» (2005-2010 рр.)

**Згурець С.Г.** – головний редактор журналу «Експорт озупня и оборонный комплекс Украины», директор інформаційно-консалтингової компанії (ІКК) Defense Express

**Кабаненко І.В.** – заступник міністра оборони (2014 р.), перший заступник начальника Генерального штабу ЗСУ (2012 – 2013 рр.), член Експертної Ради у галузі національної безпеки

**Конопльов С.Л.** – директор Гарвардської програми з чорноморської безпеки та програми з безпеки США-Росія і США-Південна Азія, член Експертної Ради у галузі національної безпеки

**Литвиненко О.В.** – заступник секретаря Ради національної безпеки і оборони України

**Міхненко А.В.** – головний редактор журналу «Ukrainian Defense Review»

**Паливода К.В.** – голова правління банку «Аркада», член Експертної Ради у галузі національної безпеки

**Поляков Л.І.** – голова Експертної Ради ЦДАКР, перший заступник міністра оборони України (2005 – 2007 рр.), заступник міністра оборони України (2014 р.)

**Рябих В.О.** – член Експертної Ради у галузі національної безпеки, директор з розвитку інформаційно-консалтингової компанії (ІКК) Defense Express

**Щербак Ю.М.** – письменник та громадський діяч, Надзвичайний і Повноважний Посол України в США (1994 - 1998 рр.), міністр охорони навколишнього середовища (1991 - 1992)

# ЗМІСТ

## ЗАГАЛЬНІ ОЦІНКИ

Основні виклики і ризики для України у першій половині серпня 2015 р

## У ДЗЕРКАЛІ ЕКСПЕРТНОЇ ДУМКИ

Ситуація вимагає особливої уваги до розвитку ракетно-космічної галузі

Повний назад, або Алхімія військової реформи

Стратегія нацбезпеки Україні вже діє, черга – за Стратегією її воєнної безпеки

## АНАЛІТИЧНІ РОЗРОБКИ

Государственный оборонный заказ России: второй квартал 2015 года

Модель створення ефективного Міністерства оборони

## Основні виклики і ризики для України у першій половині серпня 2015 р.



***Варто зазначити, що активізація бойових дій за ініціативи російсько-терористичних угруповань відбувалася на тлі трансформованої стратегії на знищення діючої влади в Україні. При цьому, відверте введення у війну регулярної армії РФ, включно із застосуванням літаків та ракетної техніки залишається малоймовірним. У серпні, як і раніше, найбільш загрозливими залишатимуться невійськові фактори***

Основні виклики і ризики для України у першій половині серпня 2015 року пов'язані з ескалацією збройного протистояння з Росією та збільшенням ризиків проведення Росією масштабної військової операції. Цьому сприяла низка внутрішніх проблем України, викликаних передусім суперництвом всередині влади.

Варто зазначити, що активізація бойових дій за ініціативи російсько-терористичних угруповань відбувалася на тлі трансформованої стратегії на знищення діючої влади в Україні. При цьому, відверте введення у війну регулярної армії РФ, включно із застосуванням літаків та ракетної техніки залишається малоймовірним. У серпні, як і раніше, найбільш загрозливими залишатимуться невійськові фактори.

При цьому, згідно з інформацією групи «Інформаційний опір», на

Донбасі проти сил оборони України воюють близько 50 тисяч бойовиків, більше половини з них - російські найманці.

### Головні ризики військового характеру

На початку серпня проросійські терористи на Сході України скасували всі дії з виконання умов мінських угод і привели свої сили в «повну бойову готовність». Головним викликом для України з початку серпня стало нарощування інтенсивності і щільності обстрілів сил оборони, що викликає стабільні ураження особового складу. Зафіксовано майже цілодобові обстріли з крупнокаліберної артилерії і систем залпового вогню.

Фахівці відзначають, що українська армія не змогла б довго протистояти російській у разі відкритої війни, але Москва не може її почати. Водночас, вже 14 серпня секре-

***Все ж головною метою Путіна, як і раніше, залишається дискредитація української влади та створення умов для її зміни***

тар РНБО Олександр Турчинов заявив, що в разі наступу військ Росії в зоні АТО, Україна введе воєнний стан.

Все ж головною метою Путіна, як і раніше, залишається дискредитація української влади та створення умов для її зміни.

Між іншим, думки фахівців збігаються у тому, що військова загроза не є головною.

Так, експерти Stratfor вважають ймовірність повномасштабного наступу низькою (13 серпня). Відновлення наступальних дій можливе лише для вирішення вузьких тактичних завдань. Відомий російський політолог Андрій Піонтковський 13 серпня зазначив, що «з чисто оперативно-тактичної точки зору, якщо військового загострення з боку Москви не буде в серпні-вересні, то його не буде вже ніколи». Дещо іншими є прогнози російського військового експерта Павла Фельгенгауера: він вважає імовірність подальшої ескалації конфлікту на Донбасі «дуже високою». Метою ескалації може бути спроба відсунути фронт до кордонів Донецької і Луганської областей. «Зараз серпень, а для того, щоб воювати, залишилася лише частина вересня. Потім – все. У російських збройних силах почнуться осінній призов і масова демобілізація», - вважає Фельгенгауер.

Один із важливих аргументів фахівців полягає у тому, що

з'явилися ознаки того, що кремлівська «верхівка» перебуває у паніці. Про це, зокрема, свідчать стаття Наришкіна про провокації Заходу (10 серпня), акти спалювання їжі, нестриманість міністра Лаврова, який на офіційній пресконференції вилаявся матом. Усе це робить можливі дії Москви непередбачуваними.

Прогнози ЦДАКР з цього питання наведені нижче в окремій статті (у другому розділі бюлетеня).

Важливим кроком цього періоду стало укладання Україною контракту з французьким концерном Airbus на здобуття даних супутникового моніторингу надвисокої роздільної здатності в онлайн-режимі. Проте, відстежувати з їхньою допомогою пересування бойовиків у зоні проведення АТО можна буде лише з наступного року. Україна підписала контракт з Airbus Defense & Space. Згідно з контрактом, країна вперше отримуватиме від європейських апаратів Pleiades-1 і Pleiades-2 дані надвисокої роздільної здатності у режимі онлайн. В цілому угоди такого рівня є шляхом до формування союзників України з числа країн НАТО та ЄС.

### **Виклики в інформаційній сфері**

Володимир Огрізко, міністр закордонних справ України (2007—

***Заміна осіб на верхніх щаблях системи не змінює ситуації в цілому, бо російське суспільство потребує авторитарного лідера й авторитарної системи як найбільш ментально і психологічно прийнятних для нього***

2009) та керівник Центру дослідження Росії 10 серпня у статті «Російська інформаційно-пропагандистська війна» (газета «День») наводить важливі дані щодо досягнень російської пропаганди всередині РФ. Так, відповідно до опитування, проведеного Левада Центром у Москві у березні 2015 року, громадяни Росії вважають її головними ворогами США (73%), ЄС (64%) та Україну (55%). В опитуванні, проведеному цим же Центром у травні 2015 року, фахівець пропонує звернути увагу на таке:

- лише 6% росіян вважають, що «війна на сході України продовжується у зв'язку з втручанням у конфлікт керівництва Росії, яке підтримує «ДНР» і «ЛНР» своїми військовослужбовцями, озброєнням і військовою технікою»;
- 38% — обрали відповідь: «Нехай навіть в Україні є російські війська і військова техніка, але за сформованої міжнародної обстановки заперечувати ці факти — правильна політика для Росії»;
- 56%, тобто кожний другий росіянин, розглядає те, що відбувається на сході України, як агресію Заходу, який підтримує війну на сході України з метою послаблення впливу Росії в світі.
- 63% росіян у березні 2015 року вважали, що найкращою фор-

мою політичного устрою для Росії є радянська система або теперішній режим Путіна. Лише 11% росіян хотіли б жити у демократичному суспільстві західного зразка.

З наведеного пан Огризко робить висновки, що громадськість Росії є відірваною від джерел об'єктивної інформації, і нею легко маніпулювати, а в цілому у російського суспільства чітко сформований і закріплений образ Заходу і західного способу життя як ворожого і неприйняттого для наслідування в Росії.

Отже, керівник Центру дослідження Росії переконаний, що заміна осіб на верхніх щаблях системи не змінює ситуації в цілому, бо російське суспільство потребує авторитарного лідера й авторитарної системи як найбільш ментально і психологічно прийнятних для нього.

(Детальніше з пропозиціями фахівця можна ознайомитися тут: <http://www.day.kiev.ua/uk/article/svitovi-dyskusiyi/rosiyska-informaciyno-propagandystska-viyna>)

Досить показово, що посольство США в Литві 10 серпня оголосило про спеціальний грант на \$500 тис, що будуть виділені на протидію російським ЗМІ в країнах Балтії. Це означає, що Західний світ поступово стає на шлях боротьби з РФ в інформаційній сфері та вва-

***Міжнародне енергетичне агентство у щомісячному звіті щодо нафтового ринку констатувало, що світова пропозиція нафти продовжує зростати з «шаленою швидкістю»***

жає цей фронт дуже важливим. Скоріш за все, схожі проекти з'являться і в країнах Центральної та Східної Європи.

### **Виклики у площині економіки**

Події в економіці сприяють послабленню Росії.

Так, 3 серпня стало відомо, що Євросоюз знімає санкції з іранських нафтових компаній і відмовляється від російського газу. Дуже важливо для майбутнього протистояння з РФ, що закупівля у Росії приблизно 33% всього споживаного в країнах Європейського Союзу природного газу, категорично не влаштовує Брюссель.

На тлі цієї та інших подій експерти спрогнозували (13 серпня), що у світі видобуватимуть все більше нафти і ціни падатимуть. Так, міжнародне енергетичне агентство у щомісячному звіті щодо нафтового ринку констатувало, що світова пропозиція нафти продовжує зростати з «шаленою швидкістю». Незважаючи на падіння цін на ресурс і прискорення зростання споживання, відзначають аналітики агентства, динаміка глобальної пропозиції залишається на високому рівні: у світі щодня видобувається на 2,7 барелів більше, ніж торік. Перевиробництво нафти настільки велике, що надлишок буде на ринку і протягом 2016 року, вважають в МЕА. Крім того, Світовий банк 13 серпня вже спрогнозу-

вав, що нафта наступного року подешевшає на 10 доларів за барель. Це відбудеться після зняття санкцій з Ірану і появи на ринку додаткових обсягів нафти.

Цікавий прогноз щодо ресурсу РФ зробило польське видання Rzeczpospolita (12 серпня). А саме, польські фахівці переконані, що режим Путіна матиме політичні проблеми через три роки, оскільки державні резерви Росії за цей час повністю вичерпаються.

Ще більш жорсткий прогноз зробило видання Wall Street Journal, зазначивши, що «економіка Путіна увійшла в штопор».

### **Ставлення у світі до агресії Росії та її керівництва**

У світі збільшуються та поглиблюються розчарування діями Путіна.

«Путін – непередбачуваний розвідник-невдаха», – написала Washington Post 10 серпня. При цьому, оглядач радить Заходу не розраховувати на стриманість російського президента. Путін не зміг збудувати кар'єру в КДБ через невміння оцінювати ризики від можливого провалу.

Для України важливо, що навіть у російськомовних містах країни, таких як Маріуполь, Одеса і Харків, сепаратистські ідеї не популярні. Це відзначила The Times (14 серпня), що сприяє поглибленню думки на Заході про єдність України та

*інтереси Путіна і його найближчого оточення починають серйозно розходитися*

прихильність до західної системи цінностей.

На цьому тлі показовими є розчарування у політиці Путіна безпосередньо в РФ. Вже згадуваний Андрій Піонтковський переконаний, що в Росії вже знайшли заміну Путіну, і «усе вирішиться в найближчі тижні» (13 серпня). Він вважає, що в Росії Путіна можуть замінити більш поступливим із західними партнерами Сергієм Івановим. Експерт зазначив, що інтереси Путіна і його найближчого оточення починають серйозно розходитися.

Водночас, окреме дослідження виявило, що населення майже половини республік колишнього СРСР позитивно оцінює політику Путіна. Найвищу підтримку російський президент здобув у Таджикистані (ним захоплюються 93% опитаних). Крім того, Путін популярний в Киргизстані, де 79% респондентів висловилися позитивно про нього. Найнижчий відсоток популярності в Україні – лише 6%.

Така ситуація свідчить, що існує гостра необхідність посилення якісної інформаційної боротьби та створення механізмів інформаційного впливу на сусідні з РФ держави.

### **Основні виклики всередині держави**

На жаль, існують ознаки суттєвих внутрішніх недоліків у підготовці оборони. Найбільш вразли-

вою став той факт, що не виконана шоста хвиля мобілізації. Вона закінчується 17 серпня, а в Міністерстві оборони повідомили, що план мобілізації було виконано лише на 50%. Така ситуація свідчить про системну помилку у формуванні сил оборони і є суттєвим викликом сьогодення (детальніше - у матеріалі ЦДАКР наступного розділу).

12 серпня голова Комітету ВР з питань національної безпеки і оборони Сергій Пашинський визнав низку проблем у сфері переозброєння (про що багато нагадував ЦДАКР): «Укроборонпром», який нараховує понад 100 підприємств, використовував свій виробничий потенціал не більше, ніж на 5 — 10%... Ми готуємо закон, який має демонополізувати галузь виробничо-промислового комплексу. Десятки заводів фактично не працюють. Ніяких серйозних зрушень у модернізації систем ППО немає». Це є важливим симптомом наступних змін у функціонуванні оборонної промисловості, що, безумовно, є надзвичайно потрібним.

Також позитивним є факт, що Міністерство оборони України завершило розробку проектів стратегічних документів в оборонній сфері, у тому числі, воєнної доктрини (про це повідомив 11 серпня заступник міністра оборони Петро Мехед).

Вкрай потрібним є акт від глави держави: 11 серпня 2015 Президент

**Можна констатувати поліпшення оперативності та якості дій влади України у сфері підготовки оборони держави**

Петро Порошенко підписав закон №2381а щодо збільшення видатків для потреб оборони і безпеки на суму 5 млрд 299 млн грн. Крім того, Президентом Петром Порошенком підписане рішення РНБО від 20 липня, яке стосується посилення боротьби з диверсійно-розвідувальними групами. А також Президент України створив районні військово-цивільні адміністрації додатково в декількох районах Донецької та містах Луганської області за лінією розмежування (Артемівську, Володарську, Костянтинівську, Тельманівську, Ясинуватську).

Отже, можна констатувати поліпшення оперативності та якості дій влади України у сфері підготовки оборони держави.

Також можна відзначити кращу оперативність Генеральної прокуратури України. Зокрема, 15 серпня ГПУ порушила кримінальну справу за фактом заяв так званого «Комітету порятунку Украї-

ни», створеного у Москві екс-главою українського уряду Миколою Азаровим – у відповідь на «публічні заклики до захоплення державної влади, вчинені з використанням засобів масової інформації» (наприкінці липня екс-прем'єр-утікач Микола Азаров вирішив заснувати «Комітет порятунку України», який буде його «урядом у вигнанні»).

Загалом покращилася активність української влади на невійськовому фронті. Наприклад, видані у Росії книжки, спрямовані на піддрив державного суверенітету України, розпалювання міжнародної ворожнечі і пропаганди, будуть потрапляти у перелік заборонених. Про це 11 серпня заявив перший заступник голови Держкомтелерадіо Богдан Червак.

А СБУ і Прикордонна служба 10 серпня не пустили російського співака Стаса П'єху на територію України, що свідчить про збільшення пильності згаданих органів.

## Ситуація вимагає особливої уваги до розвитку ракетно-космічної галузі



*Олег Уруський,  
Голова Державного космічного агентства України*

Ракетно-космічна галузь України, незважаючи на всі наявні перипетії, залишається однією з важливих сфер суспільного виробництва, адже тут зосереджено значну частину інтелектуального та науково-технічного потенціалу країни.

У травні 2015 року ми затвердили Стратегію космічної діяльності України на період до 2022 р. Цей документ пройшов попереднє обговорення фахівців ракетно-космічної галузі та експертизу громадськості. Крім того до цього процесу також були залучені депутати та вітчизняні вчені.

В результаті в травні 2015 р. такий інтегрований документ був затверджений. У ньому визначають-

ся головні завдання, які стоять перед галуззю на цей період і шляхи їх вирішення.

Ми принципово змінили підхід до фінансування проектів, які виконувалися раніше в рамках загальнодержавних космічних програм. На сьогодні затверджена і виконується п'ята загальнодержавна космічна програма на період 2013-2017 рр. Проте фінансування в черговий раз не відповідає тим прийнятим на законодавчому рівні обсягам. Результатом цього є розпорощення тих невеликих коштів, які виділяються на різні проекти, жоден з яких не може бути виконаним.

Прем'єр-міністр поставив завдання визначитися з пріоритета-

**Україна, хоча і має значний потенціал в сфері ДЗЗ за попередні роки не змогла в повній мірі відчутти переваги у використанні інформації від відповідних супутників**

**В нашій пропозиції закладені не такі вже і великі кошти - близько 700-750 млн гривень. Це дозволить нам здійснити в кінці 2016 - початку 2017-го року запуск космічного апарату «Мікросат-М», де буде розміщено як наукову, так і технологічну апаратуру**

ми - максимум один-два напрями діяльності, які б підлягали виконанню, а решту - закрити. На виконання цього рішення, ми визначилися з двома пріоритетними завданнями, які стоять перед нами і перед галуззю. Це - дистанційне зондування землі і космічні наукові дослідження, які можуть бути передані в тому числі і до різних сфер діяльності держави.

Чому саме такі пріоритети? Україна, хоча і має значний потенціал в сфері ДЗЗ за попередні роки не змогла в повній мірі відчутти переваги у використанні інформації від відповідних супутників. Крім того, ситуація, яка зараз є у нас на Сході держави і взагалі, в якій опинилася наша держава, вимагає приділяти особливу увагу саме до цього напрямку. Тому частина робіт, які можуть бути виконані і вирішені в рамках цих завдань, будуть виконуватися в інтересах національної безпеки. В контексті цього ми зараз підписуємо цілу низку міжвідомчих угод. Вже підписані договори з Міністерством екології та природних ресурсів та Міністерством агропромислової політики та продовольства України. На черзі ще ряд міністерств, з якими завершується узгодження текстів.

Що стосується наукових досліджень, то тут Україна традиційно, має свої пріоритети, які ми хочемо розвивати і надалі. Це один з таких серйозних напрямів, де ми можемо

розвивати співробітництво і на міжнародній арені, і заявляти про себе на весь світ через космічні наукові досягнення.

Решту напрямів діяльності ми не відкидаємо. Проте ці проекти будуть виконуватися переважно на комерційній основі. Таким чином держава повинна буде створювати відповідні умови, які б сприяли діяльності потенційних інвесторів в Україні та надавали можливість нашим конструкторам, інженерам та вченими здійснювати спільні проекти з іноземцями в таких напрямках, як транспортні космічні системи та їх елементи, ракетні двигуни, супутниковий зв'язок, навігація, тощо.

Безперечно, той обсяг фінансового ресурсу, який до сьогодні виділяла держава, є недостатнім навіть для цих двох завдань. У зв'язку з цим ми підготували проект змін до чинної Загальнодержавної науково-технічної космічної програми України на період 2013-2017 рр. На сьогодні практично завершується його міжвідомче узгодження, і ми будемо виносити його на розгляд уряду. Після того, як уряд його схвалить, орієнтовно восени 2015 року, документ буде подано у парламент.

В нашій пропозиції закладені не такі вже і великі кошти - близько 700-750 млн гривень. Це дозволить нам здійснити в кінці 2016 - початку 2017-го року запуск космічного

апарату «Мікросат-М», де буде розміщено як наукову, так і технологічну апаратуру. Далі - у 2017 році, запуск супутника дистанційного зондування Землі «Січ-2.1». З точки зору апаратури він буде повторювати попередній апарат «Січ-2», проте на ньому буде замінено всі прилади та системи, які себе негативно зарекомендували під час попередньої місії.

Також в рамках цієї програми ми зможемо закласти основи для розробки апаратури з більш високою роздільною здатністю, яка буде встановлена на супутник «Січ-2М», запуск якого ми плануємо здійснити в 2018 році. Саме ж фінансування запуску вже передбачається в наступній програмі на 2018-2022 роки. Що ж до центру управління польотами космічних апаратів сімейства «Січ», усе обладнання якого залишилося в Криму, то аналогічний ЦУП буде створений в Дунаївцях, що на Хмельниччині.

Тому я вважаю, що за умов, відповідного фінансування, - а ми сподіваємося, що уряд з Верховною Радою нас підтримає, абсолютно реально здійснювати виконання визначених нами пріоритетів.

### Співпраця з ЄС

В нашій стратегії одне з пріоритетних завдань - вступ України до Європейського космічного агентства (ЄКА). Взагалі цей процес, він розпочався не сьогодні і не вчора.

Ще у 2008 році була підписана угода між Україною і ЄКА про співпрацю. Зараз ми плануємо перехід до наступного етапу співробітництва, а саме до підготовки нової угоди про визнання України державою, яка співпрацює з Європейським космічним агентством. На даному етапі відбувається погодження відповідного проекту рішення уряду, буде сформована урядова делегація, яка розпочне переговори з Європейським космічним агентством щодо підписання відповідної угоди. Тут слід зазначити, що про вступ мова не йде, але це можна умовно назвати «асоційованим членством».

Я сподіваюсь, що якщо ми будемо нормально працювати і буде розуміння наших європейських партнерів, то через 5 років розпочнеться предметна розмова щодо набуття України статусу повноправного члена в ЄКА.

В цьому контексті на початку липня 2015 року відбулась зустріч в Науково-технологічному центрі ЄКА, який знаходиться в Нідерландах. ЄКА презентувало свої основні проекти, які зараз реалізуються. В свою чергу делегація ДКАУ зробила власну презентацію щодо космічних можливостей України. Попередньо були визначені можливі напрямки співробітництва, які зацікавили обидві сторони, це ракетноносії та ракетні двигуни, а також дистанційне зон-

**До речі, нещодавно ракета-носій Vega успішно вивела на орбіту європейський супутник Sentinel-2A.**

**Україна на сьогодні виступає підрядником у цьому проекті, адже вітчизняні підприємства постачають двигун четвертого ступеня**

**Однак існують певні труднощі у питанні стандартизації. Це є одним з серйозних напрямків співробітництва з Європейським космічним агентством і з Європейським союзом загалом**

дування Землі, космічна наука і технології. Ми запросили експертів Європейського космічного агентства відвідати Україну восени 2015 року. Запрошення було прийняте і попередньо ми очікуємо на прибуття делегації ЄКА до нас в жовтні поточного року.

До речі, нещодавно ракета-носій Vega успішно вивела на орбіту європейський супутник Sentinel-2A. Україна на сьогодні виступає підрядником у цьому проекті, адже вітчизняні підприємства постачають двигун четвертого ступеня. Загалом за підсумками спільної діяльності наші партнери задоволені цим співробітництвом.

З метою розвитку відносин з Європейськими партнерами у Львові ми плануємо створити майданчик для співробітництва саме з європейськими країнами в космічній галузі, своєрідний Львівський міжнародний космічний центр. По-перше, в місті є певна школа космічного приладобудування та космічних технологій. А по-друге, географічно Львів для європейців розташований набагато зручніше, ніж Харків чи Дніпропетровськ. Плануємо створити потужний західний космічний центр, орієнтований на Європу. Крім того, деякі наші підприємства вже розглядають можливість створення філій у Львові. Мер міста Андрій Садовий підтримав нашу ініціативу, так що я думаю, ми будемо рухатися в цьому напрямку.

Однак існують певні труднощі у питанні стандартизації. Це є одним з серйозних напрямків співробітництва з Європейським космічним агентством і з Європейським союзом загалом. Нам конче потрібно узгодити наші стандарти і для цього треба буде здійснити серйозну роботу нашому центру стандартизації та сертифікації, а також нашим підприємствам по вивченню та впровадженню цих стандартів. Ми звернулися до європейських партнерів з тим, щоб вони нам допомогли в цьому, тому що переважна більшість сертифікаційних центрів залишилася на території Росії. Там, де ми зможемо, ми будемо створювати власні, можливо, спільно з «Укроборонпромом» центри, а там, де ні - будемо використовувати європейські сертифікаційні центри.

### **Співпраця з США**

ДКАУ має дуже великі сподівання на співпрацю з Orbital ATK. Невдача, яка відбулася в минулому році під час старту ракетноносія не пов'язана жодним чином з нашими виробниками та проектантами. Проблема була з двигуном. В зв'язку з цим зараз наступила певна пауза в цьому проекті, оскільки американська сторона прийняла рішення замінити двигун, що призвело до переформатування багатьох субчастин першого ступеню. Наскільки ми знаємо, десь на осінь

***Під час американсько-українського бізнес-форуму, який відбувся 13 липня 2015 року у Вашингтоні, ми робили презентацію трьох наших проектів. Це можливість використання модифікованої ракети-носія «Циклон-4» на одному з космодромів Сполучених Штатів, проект «Повітряний старт», а також спільне виробництво та участь у тендері на постачання маршових ракетних двигунів***

2015 року заплановано вже проведення чергового тендеру. І компанія Orbital ATK приймає в ньому участь. Є висока ймовірність, що компанія одержить перемогу. Попередньо наступний пуск ракетно-носія, якщо все відбуватиметься за планами, має бути здійсненим в березні наступного року. Таким чином ми маємо надію, що наше співробітництво в рамках проекту Antares буде продовжено.

Загалом, ми хотіли б продовжувати співробітництво в рамках створення ракет-носіїв. Під час американсько-українського бізнес-форуму, який відбувся 13 липня 2015 року у Вашингтоні, ми робили презентацію трьох наших проектів. Це можливість використання модифікованої ракети-носія «Циклон-4» на одному з космодромів Сполучених Штатів, проект «Повітряний старт», а також спільне виробництво та участь у тендері на постачання маршових ракетних двигунів. Що стосується інших напрямків, то у нас є зацікавленість у співробітництві з нашими партнерами і в сфері космічних технологій. На сьогоднішній день ми запросили делегацію NASA до нас в Україну. Наскільки нам відомо, це запрошення було прийнято, і на осінь цього року планується візит серйозної делегації NASA в Україну. Я думаю, що саме тоді будуть обговорені вже конкретні проекти, для майбутнього співробітництва.

## **Співробітництво з Бразилією**

На превеликий жаль проект «Циклон-4» на космодромі Алькантара сьогодні, м'яко кажучи, переживає не найкращі часи. Хто тут винуватий? Я думаю, що такий аналіз можна буде зробити дещо пізніше, тому що на сьогоднішньому етапі ми намагаємося зрозуміти до кінця позицію наших бразильських партнерів, тому що будівництво космодрому було припинено в 2013 році. Вже більше ніж два роки ніяких робіт там не здійснюється. Більш того, ті всі елементи, які були там змонтовані, збудовані, з часом починають втрачати свої якості.

Під час свого візиту до Бразилії я нашим партнерам говорив, що таке затягування в часі не здешевлює проект, а навпаки здорожує. Проте вони перебувають в стані начебто «прийняття якогось відповідального рішення на найвищому рівні». Зі свого боку ми звернулися до них з проханням повідомити про прийняте рішення в тій формі, яка передбачена нашим підписаним договором та угодам.

В Бразилії дійсно непроста ситуація як економічна, так і політична. Тому на сьогодні вони визначаються. Ми зі свого боку підтверджуємо, що Україна зацікавлена в продовженні проекту, адже вкладені серйозні кошти - сотні мільйонів доларів. І ми вважаємо, що це, м'яко кажучи, нелогічно

***Я очікую, що під час візиту нашої делегації до Китаю в вересні 2015 року буде підписана нова програма співробітництва між Україною і Китаєм в космічній галузі***

***Залишилось лише співробітництво в рамках мирного космосу в межах міжнародних проектів. Україна виконує повністю взяті на себе зобов'язання. Мова йде про такі міжнародні проекти, як Міжнародна космічна станція, запуски в інтересах західних та східних партнерів***

і не зовсім відповідально завершувати проект на півдороги... Поки що, ми очікуємо чіткої і зрозумілої позиції. Про що і було нещодавно заявлено у ноті нашим Міністерством закордонних справ бразильській стороні.

### **Робота з Китаєм**

Китай давно вже став визнаним гравцем на ринку космічних послуг. Китайці досить інтенсивно розвивають ракетно-космічну галузь. У нас діє двостороння українсько-китайська підкомісія, відбувається співробітництво між Державним космічним агентством і Китайською космічною адміністрацією. Буквально в травні була делегація українських експертів у Китаї, де були узгоджені варіанти нової програми співробітництва на 2016-2021 рр. Я очікую, що під час візиту нашої делегації до Китаю в вересні 2015 року буде підписана нова програма співробітництва між Україною і Китаєм в космічній галузі. Що стосується основних напрямків, то вони традиційні - елементи ракет-носіїв, дистанційне зондування Землі та матеріалознавство.

### **Відносини з Росією**

З Російської Федерації ми діємо в рамках правового поля України відповідно до прийнятих рішень, в першу чергу - Ради національної безпеки і оборони, відповідних указів Президента і Уряду. На сьогодні

фактично все, що стосується військово-технічного співробітництва з РФ зупинено. Залишилось лише співробітництво в рамках мирного космосу в межах міжнародних проектів. Україна виконує повністю взяті на себе зобов'язання. Мова йде про такі міжнародні проекти, як Міжнародна космічна станція, запуски в інтересах західних та східних партнерів. І тому, за зверненнями NASA чи ЄКА ми здійснюємо постачання відповідного обладнання до Російської Федерації.

Усе інше співробітництво припинено. На превеликий жаль, звичайно, ми ще не повністю компенсували втрату від зупинки такої співпраці. В першу чергу це торкнулося «Південмашу», проектів «Морський старт» та «Наземний старт». Тому в нас є на сьогоднішній день проблеми з формуванням пакету замовлень для «Південного машинобудівного заводу».

### **Питання**

#### **Держоборозамовлення на окремі підприємства ДКУ**

На превеликий жаль на сьогоднішній день «Південний машинобудівний завод» не готовий приступити до виконання будь-якого оборонного замовлення. Інша справа, що він потенційно міг би робити багато речей, про що ми вже доповідали. Є цілий ряд позицій, які «Південний машинобудівний» міг би взяти на себе, але вони

**Також «Південмаш» за рахунок власного людського та технічного потенціалу міг би здійснювати ремонт бронетанкової техніки. Однак, ймовірно, «Укроборонпрому», який знає про наші можливості і працює в напруженому режимі, достатньо власних потужностей, адже його представники до нас за допомогою не зверталися**

**Що стосується комплексів «Грім» та «Коршун-2», то ці роботи виконуються в рамках контрактів з інозамовником**

всі вимагають підготовки виробництва і відповідного фінансування. Однак фінансування підготовки виробництва у Державному оборонному замовленні не передбачене. Зараз більш актуальним завданням є оперативне постачання всього необхідного. А часу на те, щоб здійснювати підготовку виробництва і витратити на це ще й додаткові кошти - немає. Проте, це не означає, що нічого в цьому напрямку не робиться. Завод проводить цілу низку перемовин з потенційними закордонними партнерами щодо можливості налагодження виробництва на підприємстві. На сьогодні за підтримки австрійських партнерів, завод готовий виготовляти мобільні казарми і здійснювати їх постачання до Нацгвардії та Міністерства оборони України. Такі пропозиції були направлені до вітчизняних відомств і зараз перебувають на стадії розгляду. Також «Південмаш» за рахунок власного людського та технічного потенціалу міг би здійснювати ремонт бронетанкової техніки. Однак, ймовірно, «Укроборонпрому», який знає про наші можливості і працює в напруженому режимі, достатньо власних потужностей, адже його представники до нас за допомогою не зверталися.

Що стосується інших питань, то ДКАУ виконує роботи, пов'язані з забезпеченням Головного ситуаційного центру країни при РНБО відповідною інформацією. Крім того,

наше підприємство в Павлограді працює над можливостями забезпечення армії реактивними системами залпового вогню.

### **БФРК «Сапсан», ОТРК «Грім» та крилата ракета «Коршун-2»**

Достатньо тривалий час велись роботи стосовно розробки багатофункціонального ракетного комплексу і я весь час був прихильником цих робіт і вважав, що такий проєкт міг бути локомотивом всього оборонно-промислового комплексу України. Тому що держава хоча б один такий потужний проєкт повинна була б реалізувати. Тим більше в такій високотехнологічній галузі як ракетно-космічна. Проте не так сталося, як гадалося. Відношення до фінансування оборони в Україні було всім відомо яке. В результаті, ми маємо не те, що могли б...

Що стосується комплексів «Грім» та «Коршун-2», то ці роботи виконуються в рамках контрактів з інозамовником. Роботи там мають закінчитися на рубежі 2016-2017 років. Ми сподіваємося, що вони послужать основою для розробки нашого вітчизняного багатофункціонального ракетного комплексу.

### **До питання твердого палива в Україні**

Створення твердого ракетного палива визначене як пріоритетне завдання нашої подальшої стратегії розвитку галузі, тому що це дуже

**На сьогодні поставлене чітке завдання - створення замкненого циклу виробництва твердого палива в Україні**

**Складність ситуації на сьогоднішній день в тому, що ми вирішуємо одночасно низку питань**

важливо, в першу чергу для інтересів національної безпеки і оборони. Таке розуміння є і в уряді країни, і РНБО України. На сьогодні поставлене чітке завдання - створення замкненого циклу виробництва твердого палива в Україні. Перспективи створення палива є, але терміни виконання будуть залежати від обсягів фінансування.

### **Потужності Криму та нові перспективи**

В Криму залишилася адміністрація Національного Центру Управління та випробування космічних засобів та деякі його елементи. Натомість на сьогодні ми повністю відновили функціонування центру в Києві. Призначено нового керівника, підготовлено концепцію розвитку Національного центру та визначені нові завдання, виходячи з поточних реалій.

Слід зазначити, що цьому напрямку ми приділяємо суттєву увагу, тому що це один з основних елементів нашої сфери діяльності. І ми думаємо, що ті прогалини, які з'явилися у зв'язку з втратою Євпаторії, ми відновимо як в Києві, так і в Дунаєвцях та Мукачевому. Саме в останньому ми плануємо створити центр контролю космічного простору.

### **Стосовно ЦАР**

Ми проводимо роботи щодо подальшого розвитку цифрових ан-

тенних решіток і вважаємо, що цей напрямок є перспективним. Я не виключаю, що центр в Мукачеві буде оснащено радіолокаційною станцією з цифровою антенною решіткою.

### **Супутник зв'язку «Либідь»**

Ми зараз докладаємо всіх зусиль, щоб космічний апарат «Либідь» був запущений на орбіту. Тому що знову ж таки, як би там не було, але витрачено і витрачаються дуже великі державні кошти. Проект комерційний з одного боку, а з іншого боку він комерційний під державні гарантії. Апарат повинен був бути запущений ще в 2012 році згідно з попереднім бізнес планом, який був розроблений під Євро-2012. Але цього не відбулося. В результаті є кредит, який взятий і повністю витрачений, а держава змушена повертати кошти з бюджету. Більше того, повертає його з процентами. Таким чином, наша позиція полягає в тому, щоб якнайшвидше відправити супутник на орбіту і тим самим зменшити навантаження на бюджет.

Складність ситуації на сьогоднішній день в тому, що ми вирішуємо одночасно низку питань. З одного боку це дофінансування закінчення виробництва ракетноносія «Зеніт», яка має вивести супутник на орбіту. Зараз ми вирішуємо, як за рахунок фактичного продажу майбутнього ресурсу су-

***Ми розраховуємо, що вже цього року цей супутник буде запущений***

путника закрити цю фінансову прогалину, яка утворилася в попередні роки.

З іншого боку - це організація роботи наземної станції управління космічним апаратом. Справа у тому, що російська сторона не передала нам нічого з того численного і різноманітного обладнання, яке Україна мала у Євпаторії. Там залишилося і обладнання для управління польотом першого українського телекомунікаційного супутника «Либідь».

Опинившись у такій неприємній ситуації, ми за власні кошти фактично створили новий центр управління космічним апаратом, розмістивши його в Києві на території «Укркосмосу» — майбутнього оператора згаданого телекомунікаційного космічного апарата. Тобто ЦУП відтворено повністю. З італійською компанією Telespazio укладено контракт щодо оренди їхньої станції керування в Італії — на той період часу, поки ми в Україні не введемо в експлуатацію відповідну власну станцію. Водночас ми не припи-

няємо докладати зусиль, щоб шляхом перемовин із російською стороною домогтися повернення нам української апаратури, яка входить до складу національної системи супутникового зв'язку «Либідь», та інших об'єктів у євпаторійському комплексі. Усі юридичні аспекти проблеми — разом із нашими вимогами і пропозиціями ДКАУ передало Міністерству юстиції України та правоохоронним органам нашої держави — з тим, щоб належним чином було висунуто претензії до Росії через міжнародні суди.

Ми розраховуємо, що вже цього року цей супутник буде запущений. Однак в планах розглядається новий проект, також комерційний, оскільки, як я говорив, супутниковий зв'язок підпадає під комерційне співробітництво і інвестиції. Ми зараз проводимо переговори з потенційно можливими інвесторами щодо наступного апарату «Либідь-2», але умовою буде те, що платформа цього апарату буде українського виробництва. Бо в першому вона російська.

## Повний назад, або Алхімія військової реформи



*Валентин Бадрак,  
директор Центру досліджень армії, конверсії та роззброєння*

*Нарешті, у вівторок, 11 серпня, президент країни Петро Порошенко підписав закон №2381 про збільшення витрат для потреб оборони та безпеки на 5 млрд 299 млн грн*

Те, що відбувається у сфері оборонного будівництва в Україні, надто часто нагадує величну виставу без оголошення кількості актів. І кожен з них урочисто відкривається, щойно в черговий раз починає виникати загроза масштабного вторгнення путінських військ. От і наприкінці минулого тижня, коли загострення на східному фронті набрало загрозливих форм, виникли бурхливі реакції в офісах державних керівників. Заступник міністра оборони Петро Мехед розповів про завершення підготовки стратегічних документів щодо оборонного планування та поставки ЗСУ до кінця року 40 тис. од. автомобільного транспорту й 300 од. бронетехніки. Голова комітету Верховної

Ради України з питань національної безпеки та оборони Сергій Пашинський — про гостру проблему переозброєння та наміри законодавчо змінити становище «Укроборонпрому», який «використав свій виробничий потенціал не більше ніж на 5–10%». Нарешті, у вівторок, 11 серпня, президент країни Петро Порошенко підписав закон №2381 про збільшення витрат для потреб оборони та безпеки на 5 млрд 299 млн грн. Здавалося б, реформаторське колесо закрутилося... Але не поспішаймо з висновками, спробуймо розібратися з деталями.

### Генеалогія українського опору

Справді, у серпні ймовірність великої війни дуже зросла. Як на

***Досі Кремль робив ставку на максимальне ураження особового складу українських підрозділів, але непередбачуваний і ризиковий хазяїн Кремля може зважитися й на останній аргумент — на війну покоління «4+» із застосуванням сучасних літаків, вертольотів і ракетної техніки***

мене, не варто гадати про істинні причини ревізії колишніх планів досягти «московізації України» більш складним технологічно, але менш кривавим шляхом на, як тонко висловився російський аналітик Павло Фельгенгауер, «використання військової опції». Скоріш за все, це блок причин, а не, скажімо, дразлива для Путіна рішучість створити міжнародний трибунал з питань розслідування знищення російською обслугою лайнера МН-17 або твердість Євросоюзу в знятті санкцій з іранських нафтових компаній на користь відмови від російського газу. І тим паче не висновок, що час, зручний для проведення воєнної операції, спливає у вересні (внаслідок початку демобілізації російської армії). Так чи інакше є ознаки, що кремлівський авантюрист, можливо уперше, відчув на своїй шиї зашморг. Принаймні тиск економічних лещат не просто істотно збільшив його особисті ризики, а фактично позначив відлік часу у боротьбі з Заходом. Для України цей висновок двозначний, бо саме її територія може бути використана для того, щоб дати Заходу ляпаса. Саме усвідомлення українським військово-політичним керівництвом реальності такого воєнного сценарію змусило по-новому подивитися на проблему підготовки оборони. З одного боку — сили оборони України протягом останніх місяців демонстрували високу спроможність реа-

гувати на атаки російсько-терористичної армії на Сході країни (чого вартий лише провал наступу бойовиків під Мар'їнкою на початку червня). З іншого — проблема України в тому, що всі півтора року боїв генерали готувалися до старої, а не нової війни. Досі українська армія мала справу з війною третього покоління — тією, яку нав'язала Росія, сподіваючись заретушувати свою участь. Отже, це ще не справжня сучасна війна, на яку спроможний Путін. Досі Кремль робив ставку на максимальне ураження особового складу українських підрозділів, але непередбачуваний і ризиковий хазяїн Кремля може зважитися й на останній аргумент — на війну покоління «4+» із застосуванням сучасних літаків, вертольотів і ракетної техніки. І до неї українське військо, на жаль, поки що не готове. Технологічно розпочати наступ досить просто, створивши одну з провокацій, які Москва продукує ледь не щодня. Але автор цих рядків переконаний, що Путін, тримаючи армію на повідку, постарається втриматися від повномасштабної війни, максимально використовуючи найману армію з терористів і відряджених військовослужбовців регулярних військ, щоб атакувати тільки в разі ходу у відповідь українських сил оборони. Хоча такий хід — безрозсудність, яка бумерангом знищить нинішню правлячу верхівку Росії, у

***Адже змагання за владу між Петром Порошенком і Арсенієм Яценюком давно перестало бути таємною підкилимною битвою***

розрахунках російських технологів є варті уваги нюанси. Перший з них — упевненість, що в президентської та прем'єрської партій рейтинг нині на рівні ватерлінії, і активізацією бойових дій у Донбасі можна багато чого змінити в Києві. Адже змагання за владу між Петром Порошенком і Арсенієм Яценюком давно перестало бути таємною підкилимною битвою. У ньому, можливо, не було б нічого поганого, якби за безперервними змінами декорацій не замаячила людина з рушницею. Крім того, ні для кого не секрет, що на нижніх поверхах армійської будівлі зростає нерозуміння влади, і в цьому зв'язку дуже непросто розібратися, де діють хитрощі лукавого Кремля, а де наїжачена правда лоскоче нерви людям на передовій. І тому, спостерігаючи за суперництвом глави держави і глави уряду напередодні осінніх виборів, у Кремлі потирають руки. А на Заході дивуються з приводу деяких відставок і призначень. Достеменно відомо, що у певних вашингтонських кабінетах, де готується інформація щодо України для офісу Джозефа Байдена, з особливою ретельністю вивчають не тільки, скажімо, причини відсутності в Україні електронної системи управління в Кабінеті Міністрів, а й документи, в яких детально відображено, скажімо, зв'язки першого заступника очільника СБУ Юрія Артюхова з фірмою

«Атлант-М» (офіційним представником Volkswagen в Україні). Це лише один з десятків прикладів, і не сумніваймося, що Вашингтон чудово обізнаний про глибинні мотивації тих чи інших призначень президента або прем'єра. Як це все позначається на секторі безпеки? Щоб зрозуміти це, можна провести дуже простий тест — скласти список систем озброєнь, якими оснащується Національна гвардія України і Збройні сили України. Ну, і список компаній, які їх виробляють.

### **Півторарічна оборона**

Зрозуміло, не можна сказати, що українська армія не змінюється. Здатність реагувати і загальне управління на рівні рот—батальйонів і навіть бригад зросла до дуже високої. Однозначно підсилилася вітчизняна артилерія. У підрозділах з'явилися «фурії» (безпілотники тактичної ланки вітчизняного виробництва) і «малахити» (РЛС виявлення вітчизняного виробництва) — перші вагомими результати роботи приватного сектора «оборонки». Відроджені підрозділи спецназу тішать філігранними операціями. Запрацювали навчальні центри, з'явилися тренажери, іноземні військові коучі. ЗСУ вийшли на показники світових стандартів у підготовці льотчиків із річним нальотом у 100 годин. Значно поліпшилася робота контр-

***А цього тижня відбулася епохальна нарада уряду за участі Радбезу, профільного парламентського комітету та Генштабу, під час якої визначалися основні ресурсні показники з переозброєння на п'ять років***

***У XXI столітті орієнтир на збільшення чисельності армії до 250 тис. (або до 300 тис. — є й такі ідеї) — не просто помилка, а жахливі ризики для державності***

розвідки (розвідувальні органи почали) не тільки надавати інформацію, а й здійснювати акції в зоні бойових дій). Верховний головнокомандувач, який півтора року не спілкувався з керівниками розвідувальних органів, різко змінив своє ставлення до розвідки. Підприємства отримали держоборонзамовлення, продукція, що раніше йшла тільки на експорт, масово потрапляє в армію і гвардію. А цього тижня відбулася епохальна нарада уряду за участі Радбезу, профільного парламентського комітету та Генштабу, під час якої визначалися основні ресурсні показники з переозброєння на п'ять років. Запрацював інформаційний фронт, і, крім заборони підривної книго- та кінопродукції, закрили шлях у країну й відомим українофобам. Тобто не можна сказати, що немає досягнень. Але відбуваються зміни підозріло повільно, ніби в другу чергу після владних баталій. Наче немає війни і страшної щоденної статистики втрат... На жаль, згадані досягнення поки що ніяк не наближають Україну до такого рівня захищеності, який змусить недолугих особистостей з надіями в головах відмовитися від нападу. Словом, армія не перетворилася на фактор стримування агресії. Понад те, для армії поки що не встановлено такого орієнтиру в недалекому майбутньому, як і не позначено часовим маячком і момент появи в

неї зброї стримування. Україна півтора року буде армію радянського типу в гіршому виконанні проекту — тобто з акцентом на людину, яка грудьми закриває амбразуру в добу безконтактних війн. Увесь процес відбувається на основі одностороннього суб'єктивного бачення, без будь-якої відповідальності посадовців у майбутньому (для реформування армії немає жодного керівного документа). Понад те, на відміну від громіздкої радянської армії, у нас не формуються компоненти зі стратегічним озброєнням, яке могло би стати зброєю стримування. У XXI столітті орієнтир на збільшення чисельності армії до 250 тис. (або до 300 тис. — є й такі ідеї) — не просто помилка, а жахливі ризики для державності. Однак за півтора року в Україні не з'явилось ні нової Воєнної доктрини, ні Держпрограми реформування (розвитку) ЗСУ, ні Держпрограми розвитку озброєнь і військової техніки, ні Держпрограми реформування ОПК. Фундаменту для реформи немає, тому в галузі оборонного будівництва, як і раніше, триває боротьба ідей, інтересів окремих груп тощо. Півтора року «оборонка» освоювала ремонт і відносно технологічно прості виробництва (на кшталт бронетранспортера). А держоборонзамовлення, як і раніше, не містить стратегічних компонентів, спроможних перетворити армію на ін-

***І констатувати перехід ЗСУ на професійні рейки ми зможемо тоді, коли щонайменше 50% особового складу становитимуть солдати, які відслужили за контрактом понад три роки***

ститут стримування. От і тримає Кремль «військову опцію» як козирний туз, і буде так доти, доки ракетний або якийсь інший щит не перетворить загрозу на ілюзію. Наразі ж фактором стримування агресії залишається патріотизм і розуміння Генштабом РФ, що казковий сценарій глобальної воєнної операції з використанням лише найманої терористичної армії Донбасу реалізувати неможливо. До початку серпня такий стан справ усіх улаштував, і навіть розмови про професійну армію українським генералам були неприємні. Від них відмахувалися як від настирливих мух, протиставляючи утопічні ідеї. Як, наприклад, заява начальника Генштабу Віктора Муженка, який повідомив про запровадження короткострокових контрактів з «усіма бажаними» військовослужбовцями, призваними по мобілізації. Прозвучало справді як насмішка. Автор далекий від думки, що генерал-полковник не розуміє різниці між контрактником і військовослужбовцем професійної армії. Але цікаво, чи ставили собі державні мужі одне-єдине запитання: якими мають бути умови, щоб молода людина погодилася служити у вітчизняній армії 5–7 років? Однак поступальне заострення обстановки до серпня дало привід міністру внутрішніх справ Арсену Авакову у передвиборному запалі проявити ініціативу і заяви-

ти про необхідність професійної армії. І оголосити про створення підрозділу спецназу в структурі Нацгвардії. Хорошому ходу вмить підіграв прем'єр, давши розпорядження прорахувати «ціну питання». Одне шкода: заявами армія не будується, тут потрібні затвержені документи й розроблені програми.

### **Військова реформа в ручному режимі: новаторство чи зашморг?**

Півтора року кривавого протистояння з Кремлем управлінські процеси в секторі безпеки відбувалися в ручному режимі — для головних акціонерів влади система домовленостей набагато зручніша. Щоб стратегічно підійти до військової реформи, потрібно змінити підходи і до переозброєння, і до самого комплектування армії. В умовах неоднорідного суспільства орієнтація держави має бути виключно на професійну — це не одне з альтернативних, а єдине рішення. І воно означає для захисника батьківщини можливість отримувати від суспільства «мотиваційний пакет», яким компенсуватиметься його готовність воювати. І констатувати перехід ЗСУ на професійні рейки ми зможемо тоді, коли щонайменше 50% особового складу становитимуть солдати, які відслужили за контрактом понад три роки. І якщо така

армія отримає стратегічні системи озброєння — ракетну техніку, бойові літаки, нові системи ППО (нова армія може створюватися синхронно з переозброєнням). Тільки тоді ми прийдемо до того, про що мріємо, — Україна перетвориться на «європейський Тайвань». При цьому не можна відкидати загрози тривалої масштабної агресії Росії, і владі, за всієї нелюбові до добровольчих поривів, доведеться визначитися з системою підготовки і розгортання військ територіальної оборони. Щоб побудувати нову армію, владі доведеться проголосити курс на створення професійної армії у доктрині (якщо цього не станеться, документ можна буде вважати проміжним). Люди з воєнним досвідом (про яких казав генерал Муженко) могли б сформувати ядро професійних ЗСУ, а країна за рахунок цього могла б витратити на професіоналізацію війська не стандартні у світовій практиці 5–7 років, а чотири — визначивши етапи та випустивши програмні документи, розподіливши повноваження між галузями влади, створивши вертикаль управління ОПК із віце-прем'єр-міністром на чолі. Не надто сприяв реформуванню сектора безпеки й парламент. Загалом, Верховна Рада ці півтора року дуже нагадувала Держдуму в мініатюрі. Одного разу, коли експертна група роз'ясняла народним обранцям необхідність

термінового внесення правок до Закону України про розвідувальні органи (як мінімум для забезпечення агентур на окупованих територіях), один з депутатів пояснив, чому оперативно вирішити завдання неможливо: Рада в першу чергу реагує на президентські ініціативи, потім на ініціативи коаліційні, а все інше потрапляє в категорію «якщо пощастить»; і даний закон — саме третьої категорії. Схоже, що деякі з парламентарів, включаючи тих, які зайшли в будинок парламенту як героїчні персонажі, так призвичаїлися до своєї ролі, що забули, навіщо прийшли. А тим часом саме парламент міг би поставити крапку на багатьох неподобствах, ухваливши низку законів, які не зважилися просувати. Країні потрібні закони про військово-технічне співробітництво (регламентація правил імпорту та участі іноземних підприємств у спільному створенні нової зброї і виконанні держоборонзамовлення), про виробництво озброєнь та військової техніки (правила відносин замовників — ЗСУ, НГУ, МВС, СБУ і т.п.), про захист міжнародних інвестицій (без нього жодні технології та інвестиції не прийдуть, оскільки потрібні гарантії проти виштовхування іноземних компаній на етапі появи результату), про державно-приватне партнерство (регламентує участь приватних підприємств у держоборонзамов-

**У Генштабі немає чіткої відповіді  
щодо ППО та бойових літаків май-  
бутнього**

ленні), про офсетні угоди або про заборону імпорту озброєнь і військової техніки без офсетних схем (забезпечить зустрічні інвестиції в суміжні з обороною галузі у випадку українського імпорту зброї чи технологій), про територіальну оборону тощо. Крім того, у парламенті не був би зайвим омбудсмен у справах військовослужбовців. Перекоаний також, що потрібні парламентські комітет з питань спецслужб і комісія з питань парламентського та громадського контролю за сектором національної безпеки. Адже в роки президентства Віктора Ющенка рівень парламентського контролю за сферою безпеки був на порядок вищим: проводилися постійні комітетські слухання (керівники комітету були повноправними учасниками колегій Міноборони), виїзні засідання, дискусії з залученням експертів. Такий підхід, серед іншого, дозволив би впровадити систему західних стандартів у штабах, сформулювати прозору систему підвищення на посадах відповідно до конкурсних вимог, припинити непрозору й незрозумілу практику призначень (як, наприклад, міністром оборони генерала В.Гелетея). Забезпечення ЗСУ сучасною зброєю — окрема тема з безліччю наливів. З позитивного — рішучість РНБОУ розпочати процес переозброєння за будь-яку ціну. На практиці — куці результати. «Укроборонпром»

спроможний охопити не більш як 30% можливостей української оборонної промисловості. Хоча, як вважає очільник профільного комітету С.Пашинський, працює лише на 5–10% своїх можливостей, а «десятки заводів на сьогодні фактично не працюють». Нардеп цілком справедливо згадав і те, що «жодних серйозних зрушень у модернізації систем ППО немає». Цих зрушень і не може бути. У Генштабі немає чіткої відповіді щодо ППО та бойових літаків майбутнього. А система ВТС поки що не в змозі реагувати на стратегічні завдання (та й згадана відсутність законів підтримує можливості). Але найбільше заважають внутрішні конфлікти інтересів. Наведу (не називаючи компаній) лише один показовий приклад — засоби зв'язку. Вітчизняне підприємство «Телекарт-прилад» не справляється з завданням, оскільки КБ Радіозв'язку залишилося на окупованій території в Криму. Отже, одна група просуває закупівлю американських станцій, інша — тягне французьку компанію, третя — за створення СП з польським, уже відомим у світі, виробником. Час спливає — завдання не вирішується. Колись переможе чиясь конкретне лобі, але немає жодної гарантії, що таке рішення буде найкращим. Бо в умовах ручного управління немає прозорих процедур порівняння технічних характеристик, та й узагалі, немає

прозорих тендерів. Не працює науково-технічна рада та інститут генеральних конструкторів. Понад те, новація від «Укроборонпрому» щодо дроблення відповідальності на ключових КБ може істотно підірвати управлінські традиції та розвиток шкіл створення зброї. Такі новинки вироблено на ХКБМ (головний розроблювач бронетехніки) і ДП «Антонов». Реформу ОПК, як і раніше, покладено на Мінекономрозвитку і торгівлі — очевидний нонсенс, зважаючи на структуру «оборонки». Щоправда, і в Радбезі пишеться своя рефор-

маторська версія. Коли чернетки перетворяться на основні документи, не знає ніхто. На жаль, влада не встигає (або не хоче встигати) практично по всьому фронту оборонного будівництва. Але якщо так, тоді не ремствуємо з приводу перетворення наливів на виразки, на кшталт Мукачівського інциденту або наступу на Сході країни.

(ця стаття оприлюднена у газеті Дзеркало тижня, 14.08.2015,

<http://gazeta.dt.ua/internal/povniy-nazad-abo-alhimiya-viyskovoyi-reformi-.html>)

# Стратегія нацбезпеки Україні вже діє, черга – за Стратегією її воєнної безпеки

ВИКЛИКИ І РИЗИКИ / 17 серпня 2015



**Вадим Тютюнник, Валентин Горovenko,  
радники Експертної Ради Центру досліджень  
армії, конверсії та роззброєння,  
співробітники Національного інституту  
стратегічних досліджень**

ЦДАКР продовжує публікацію серії матеріалів, присвячених питанням підготовки і прийняття в Україні оновлених документів оборонного планування. На початку липня ц.р. Міністерство оборони України оприлюднило проекти двох з них - Воєнної доктрини України (Стратегії воєнної безпеки України) та Концепції розвитку її сектора безпеки і оборони.

У зв'язку з цим, пропонуємо нашим читачам чергову статтю, що містить висновки та рекомендації щодо проектів цих документів.

Нещодавно в Україні відбулася знаменна подія. Вперше за часи її незалежності Міністерство оборони 8 липня ц.р. оприлюднило на

своєму веб-сайті проекти Воєнної доктрини України (Стратегії воєнної безпеки України) та Концепції розвитку сектору безпеки і оборони. І вже наступного дня у Національному університеті оборони України відбувся «круглий стіл» з їх обговорення. У ньому брали участь представники Адміністрації Президента України, Апарату РНБО, Секретаріату Уряду, відповідних центральних органів виконавчої влади, правоохоронних і спеціальних органів, наукових установ, низки неурядових громадських організацій, а також Офісу зв'язку НАТО в Україні, Спільної робочої групи Україна-НАТО з питань воєнної реформи високого

**Принциповим є те, що доктрина та стратегія, які діятимуть в одній із згаданих сфер, не можуть бути однакови за змістом**

**основоположними документами оборонного планування є: ... Стратегія воєнної безпеки ... (та) Воєнна доктрина України**

рівня, Об'єданого координаційного комітету з питань військового співробітництва та оборонного реформування, іноземні військові радники тощо.

Нагадаємо, у січні поточного року агентство «Defense Express» опублікувало наші погляди та рекомендації щодо оновлення доктринальних засад воєнної політики України. Їх частково враховано у нинішньому проекті Воєнної доктрини України (Стратегії воєнної безпеки України). За результатами аналізу цього документу (далі – проект Доктрино-Стратегії), повернемо увагу лише до найбільш принципових, на нашу думку, його вад та, головне, до шляхів їх усунення.

Насамперед, некоректною є його подвійна назва - «Воєнна доктрина України (Стратегія воєнної безпеки України)». Вона не відповідає змісту даного документу, який, у свою чергу, не відповідає цій назві. Немає потреби наводити загальновідомі суттєві відмінності між доктринами та стратегіями, що розробляються, затверджуються і реалізуються у різних сферах національної безпеки держави чи життєдіяльності суспільства.

Принциповим є те, що доктрина та стратегія, які діятимуть в одній із згаданих сфер, не можуть бути однакови за змістом. Саме тому, зокрема, нормами чинного Закону України «Про організацію

оборонного планування» передбачено, що «... основоположними документами оборонного планування є: ... Стратегія воєнної безпеки ... (та) Воєнна доктрина України» (ст. 4). І про ці два документи йдеться у Стратегії національної безпеки України (розд. 5).

За таких, мабуть, обставин зміст запропонованого проекту Доктрино-Стратегії є міксом окремих положень, притаманних двом суттєво відмінним за призначенням, характером та стилістикою документам – Воєнній доктрині і Стратегії воєнної безпеки. Однак, переробляти його у проекти цих двох окремих документів, що пропонували у ході згаданого «круглого столу» деякі неурядові експерти, немає жодного сенсу та, головне, для цього вже не залишилося і часу.

Адже, в умовах ведення Росією війни проти України, окупації частини її території та загрози російської масштабної збройної агресії більш нагальним для воєнно-політичного керівництва і суспільства нашої держави на сьогодні уявляється визначення воєнної стратегії, насамперед, цілей та способів дій у надзвичайно складних умовах в найближчі 3 – 5 років. Її головною метою має бути захист фундаментальних цінностей Українського народу. Тем не менше, доцільно продовжити опрацювання доктринальних керівних поглядів щодо причин виникнення, сутності і

***Водночас пропонується також подати главі державі обґрунтування щодо актуальності затвердження у нинішніх українських реаліях, за наявності перманентної російської військової загрози, саме такого документу, а не Воєнної доктрини, притаманній радянській добі***

***Міністерству оборони варто було б протягом серпня-вересня ц.р. пролобіювати вилучення Комітетом Верховної Ради України з питань національної безпеки і оборони із вказаного законопроекту положень, пов'язаних із Воєнною доктриною, та відновлення у них норм щодо Стратегії військової безпеки України***

особливостей характеру сучасних та майбутніх воєнних конфліктів, принципів і шляхів запобігання їм, способів застосування воєнної сили, напрямів та перспектив військового будівництва тощо.

Враховуючи зазначене та підтримуючи відповідну позицію Апарату РНБО України, а також іноземних воєнних радників Міністерства оборони України, рекомендували б доопрацювати текст проекту Доктрино-Стратегії таким чином, щоб у стислі терміни підготувати та подати Президентові України Стратегію військової безпеки нашої держави, україно-реалістичну за змістом та максимально наближену за форматом до відповідних її західних аналогів.

Водночас пропонується також подати главі державі обґрунтування щодо актуальності затвердження у нинішніх українських реаліях, за наявності перманентної російської військової загрози, саме такого документу, а не Воєнної доктрини, притаманній радянській добі.

Для здійснення таких кроків нині є, на нашу думку, доволі сприятливі умови.

Насамперед, як вже зазначалося, наявність Стратегії військової безпеки передбачена положеннями чинного Закону України «Про організацію оборонного планування» та Стратегії національної безпеки України.

Відомо також, що у червні ц.р. Верховна Рада України ухвалила

зміни до вказаного закону, якими, зокрема, передбачається вилучення Стратегії військової безпеки із переліку документів оборонного планування. Однак, Президент України наклав вето на законопроект про такі зміни і повернув його з відповідними пропозиціями до Парламенту. Можна прогнозувати, що депутати не долатимуть це вето і повторно розглядатимуть згадані зміни з урахуванням зауважень Глави держави восени поточного року.

Тому Міністерству оборони варто було б протягом серпня-вересня ц.р. пролобіювати вилучення Комітетом Верховної Ради України з питань національної безпеки і оборони із вказаного законопроекту положень, пов'язаних із Воєнною доктриною, та відновлення у них норм щодо Стратегії військової безпеки України.

З огляду на зазначене, пропонується переопрацювати проект Доктрино-Стратегії у проект Стратегії військової безпеки України наступними чином.

Перш за все, необхідно більш ніж на половину скоротити обсяг тексту проекту Доктрино-Стратегії, який нараховує зараз двадцять сім сторінок, а також суттєво переглянути його структуру та зміст низки пунктів і підпунктів.

Для порівняння, текст Стратегії національної безпеки України викладено на вісімнадцятьох сторін-

**«Стратегія воєнної безпеки  
України – складова частина  
Стратегії національної безпеки  
України ...»**

**« ... є ... основою для розроблення  
інших документів стратегічного  
планування у сфері забезпечення  
національної безпеки: Концепції  
розвитку сектору безпеки і оборо-  
ни, Воєнної доктрини (Стратегії  
воєнної безпеки), Стратегії  
кібербезпеки, інших галузевих  
стратегій ...»**

**Стратегія воєнної безпеки ...  
визначає напрями запобігання та  
нейтралізації реальних і  
потенційних загроз національній  
безпеці України у воєнній сфері»**

ках. Нещодавно оприлюднена Національна воєнна стратегія ядерної супердержави США міститься на п'ятнадцяти сторінках, а аналогічна Стратегія Грузії – на 12 сторінках.

Вважаємо, що досягти лаконічності та прагматичності змісту проекту Стратегії воєнної безпеки України можна за умов реалізації у ній вимог наступних норм національного законодавства.

По-перше, Закон України «Про організацію оборонного планування», зокрема, визначає, що «Стратегія воєнної безпеки України – складова частина Стратегії національної безпеки України ...» (ст. 1). У свою чергу, в Стратегії національної безпеки зазначається, що вона « ... є ... основою для розроблення інших документів стратегічного планування у сфері забезпечення національної безпеки: Концепції розвитку сектору безпеки і оборони, Воєнної доктрини (Стратегії воєнної безпеки), Стратегії кібербезпеки, інших галузевих стратегій ...» (розд. 5).

А відтак, при уточненні структури, формату, обсягу і термінів та, особливо, стилістики тексту проекту Стратегії воєнної безпеки мають використовуватися відповідні підходи, реалізовані у Стратегії національної безпеки України.

По-друге, згаданий Закон також встановлює, що «Стратегія воєнної безпеки ... визначає напрями

запобігання та нейтралізації реальних і потенційних загроз національній безпеці України у воєнній сфері». Враховуючи це, 75 – 80 відсотків обсягу тексту цієї Стратегії має бути присвячено, за прикладом Стратегії національної безпеки України, положенням, пов'язаним зі вказаними напрямами. У них, насамперед, повинні бути визначені напрями підготовки та використання у мирний час і в особливий період Збройних Сил та інших складових сил оборони з метою захисту фундаментальних цінностей України від загроз у воєнній сфері.

Крім того, положення проектів Стратегії воєнної безпеки, Концепції розвитку сектору безпеки і оборони та оприлюдненого 23 липня ц.р. Міністерством оборони проекту Стратегічного оборонного бюлетеня України слід більш ретельно узгодити між собою та привести у відповідність до положень Стратегії національної безпеки України.

Сьогодні ж, для прикладу, зміст низки положень проекту Доктрино-Стратегії виходить за межі сфери дії Стратегії воєнної безпеки і є предметом Концепції розвитку сектору безпеки і оборони, Стратегії національної безпеки, наявних та майбутніх концепцій і стратегій в економічній, зовнішньополітичній, інформаційній, кібернетичній, соціальній та інших сферах безпеки України. Йдеться, зокрема, про:

**Створення умов для відновлення державного суверенітету та територіальної цілісності держави**

**Реалізації єдиної військово-промислової та військово-технічної політики держави**

**Україна захищатиме свої фундаментальні цінності, визначені Конституцією та законами України, - незалежність, територіальну цілісність і суверенітет, гідність, демократію, людину, її права і свободи, верховенство права, забезпечення добробуту, мир та безпеку. Їх захист забезпечать ефективні Збройні Сили України, інші військові формування, утворені відповідно до законів України, розвідувальні, контррозвідувальні і правоохоронні органи держави, динамічний розвиток економіки України»**

- першочергові завдання щодо створення системи управління сектору безпеки і оборони, визначення її основних суб'єктів (підпункт 3.2.4);
- ключові завдання зі створення умов для відновлення державного суверенітету та територіальної цілісності держави (підпункт 3.3.1);
- основні напрями ... реалізації єдиної військово-промислової та військово-технічної політики держави (пункт 4.3);
- інтегрування та поєднання зусиль складових сектору безпеки і оборони (пункт 5.2).

Наведені та інші подібні положення не доцільно вносити до проекту Стратегії військової безпеки України.

Необхідно звернути увагу і на те, що у проекті Доктрино-Стратегії мова йде про захист національних інтересів України, тоді як у Стратегії національної безпеки визначено, що Україна захищатиме свої фундаментальні цінності, визначені Конституцією та законами України, - незалежність, територіальну цілісність і суверенітет, гідність, демократію, людину, її права і свободи, верховенство права, забезпечення добробуту, мир та безпеку. Їх захист забезпечать ефективні Збройні Сили України, інші військові формування, утворені відповідно до законів України, роз-

відувальні, контррозвідувальні і правоохоронні органи держави, динамічний розвиток економіки України» (п. 1). Таку неузгодженість слід усунути.

Рекомендується також скоротити текст розділу 1 «Загальні положення» проекту Доктрино-Стратегії з двох сторінок до двох – трьох абзаців загального змісту. Для цього не варто, за прикладом Стратегії національної безпеки, пояснювати чим є у державі Стратегія військової безпеки та на чому вона ґрунтується.

До того ж, не слід наводити у розділі 1 проекту Стратегії військової безпеки тлумачення низки термінів, що використовуватимуться у ній. Адже, більшість таких термінів, викладених у проекті Доктрино-Стратегії, є вельми дискусійними або неприйнятими до використання в умовах російської «гібридної» агресії проти України. Передусім, це стосується термінів, пов'язаних із типізацією воєнних конфліктів, війн та збройних конфліктів. Прикладом прагматичного підходу до цього питання можуть слугувати відповідні положення раніше згаданої американської Національної військової стратегії (с.3 – 6).

Пропонуємо внести до проекту Стратегії військової безпеки новий за змістом розділ 2 з назвою «Цілі Стратегії військової безпеки України», який визначив би три – чоти-

**На сьогодні та на середньострокову перспективу воєнним противником України є РФ**

**Загострення протистояння між США/НАТО та РФ**

**імперативних норм і принципів міжнародного права, закріплених у Статуті ООН, Заключному акті Наради з безпеки та співробітництва в Європі 1975 року та інших міжнародних договорах (поваги до суверенітету, територіальної цілісності, непорушності державних кордонів, незастосування сили або погрози силою, мирного вирішення спорів тощо)**

ри її основні цілі, за прикладом розділу 2 Стратегії національної безпеки України.

З огляду на це, розділ 2 проекту Доктрино-Стратегії «Безпекове середовище (глобальні, регіональні та національні аспекти) у контексті воєнної безпеки» пропонується переробити у розділ 3 проекту Стратегії воєнної безпеки, надавши йому назву «Актуальні загрози воєнній безпеці України», за прикладом назви розділу 3 Стратегії національної безпеки України.

При цьому, необхідно вдвічі скоротити обсяг положень даного розділу. Особливо це стосується питань формування безпекового середовища у світі (підпункт 2.1.1) та головних тенденцій, що впливають на воєнно-політичну обстановку в регіоні навколо України (підпункт 2.1.2). Крім того, слід дуже ретельно відредагувати зміст наведених у них положень, залучивши до цього представників МЗС України, скорегувати відповідним чином назви та зміст низки пунктів і підпунктів згаданого розділу з наступних причин.

У проекті Доктрино-Стратегії достатньо об'єктивно визначені прояви безпосередньої воєнної загрози (підпункт 2.2.1), воєнно-політичні виклики і ризики з боку Росії (підпункт 2.2.2), а також зроблено цілком обґрунтований висновок про те, що на сьогодні та на середньострокову перспективу

воєнним противником України є РФ (підпункт 3.1.8).

Але, вказані прояви, виклики, ризики та висновки певним чином суперечать наведеним у проекті Доктрино-Стратегії головними тенденціями, під впливом яких формується безпекове середовище у світі (підпункт 2.1.1) та воєнно-політична обстановка в регіоні навколо України (підпункт 2.1.2).

Так, зокрема, в абзаці другого підпункту 2.1.1 зазначається, що на формування безпекового середовища у світі, зокрема, впливає загострення протистояння між США/НАТО та РФ. У такій його редакції можна вважати, що до цього загострення призвели не провокаційні та агресивні дії Росії на міжнародній арені, насамперед, по відношенню до України, Грузії та інших її сусідів, а нібито якісь дії США та НАТО.

В абзаці шостому згаданого підпункту, слід прямо вказати, що на формування безпекового середовища у світі впливає порушення саме Росією, а не якимись неназваними державами, імперативних норм і принципів міжнародного права, закріплених у Статуті ООН, Заключному акті Наради з безпеки та співробітництва в Європі 1975 року та інших міжнародних договорах (поваги до суверенітету, територіальної цілісності, непорушності державних кордонів, незастосування сили або погрози

силою, мирного вирішення спорів тощо).

Рекомендується також взагалі не включати до проекту Стратегії воєнної безпеки підпункти 2.2.3 «Прогнозні сценарії реалізації загрози застосування воєнної сили проти України» та 2.2.5 «Воєно-економічне та військово-технічне забезпечення воєнної безпеки держави ... ».

Вважаємо, що згадані прогнозні сценарії не є вичерпними, а деякі з них уявляються дискусійними. До того ж, принаймні нам невідомі приклади наведення подібних детальних багатоваріантних сценаріїв в офіційних публічних іноземних воєнних стратегіях, доктринах, «білих книгах» з питань оборони тощо. Викладена у них інформація та оцінки зазвичай є предметом «закритих» документів оборонного планування. В Україні ними, зокрема, є доктринальні документи щодо підготовки та застосування Збройних Сил України, рішення на їх стратегічне застосування, мобплани, плани територіальної оборони тощо.

Крім того, рекомендується не включати до проекту Стратегії воєнної безпеки положення нинішнього підрозділу 2.2.4 проекту Доктрино-Стратегії, оскільки, майже усі вони за своїм змістом не належать до економічних та соціально-політичних умов та обставин. Разом з цим, є сенс окремі з них

редакційно доопрацювати та внести до розділу 3 в якості завдань воєнної політики України.

Пропонується передбачити у проекті Стратегії воєнної безпеки, за прикладом розділу 4 Стратегії національної безпеки, новий розділ 4 із назвою «Основні напрями державної політики у сфері воєнної безпеки». У ньому варто об'єднати скореговані за змістом та суттєво скорочені за обсягами положення наступних розділів проекту Доктрино-Стратегії:

3. Цілі та основні завдання воєнної політики;
4. ... умови реалізації воєнної політики ... ;
5. Шляхи досягнення цілей воєнної політики;
6. Фінансування потреб оборони;
7. Управління ризиками.

При цьому, керівники та фахівці Міністерства оборони і Генерального штабу повинні дуже прискіпливо поставитися до спільного визначення у Стратегії воєнної безпеки цілей та завдань воєнної політики нашої держави, чітко усвідомлюючи різницю між ними. Адже, у положеннях розділу 3 проекту Доктрино-Стратегії існує певна плутанина між цілями та завданнями воєнної політики.

Для прикладу, головною її ціллю, на нашу думку, може бути забезпечення стримування та відсічі російської збройної агресії, нане-

***Україна також вважатиме збройною агресією з боку Російської Федерації вторгнення вглиб території нашої держави на порушення Мінських угод її військовослужбовців, найманців, бойовиків та терористів з тимчасово окупованих Росією територій окремих районів Донецької і Луганської областей, а також Криму***

сення неприйнятних для агресора втрат, а не відбиття збройної агресії РФ, що є одним із завдань Збройних Сил та інших військових формувань. Тим паче, зменшення корупційної складової не є ціллю військової політики.

Крім того, до завдань військової політики не належать положення щодо створення цілісного сектору безпеки і оборони, підвищення спроможностей вітчизняного оборонно-промислового комплексу, удосконалення системи демократичного цивільного контролю над сектором безпеки і оборони.

На наш погляд, у проекті Стратегії військової безпеки, на відміну від проекту Воєнної доктрини, не потрібно визначати принципи військової політики (зокрема, принципи оборонної достатності, без'ядерного статусу тощо), яких Україна дотримуватиметься під час її підготовки до оборони або відсічі російської агресії. Обґрунтування цього наводилися нами у раніше згаданій статті.

У положення підпункту 3.2.3 проекту Доктрино-Стратегії визначаються цілі застосування України військової сили лише у трьох (де-юре) випадках:

- у ході збройної агресії РФ проти України;
- у разі збройного конфлікту на державному кордоні України;
- у разі збройного конфлікту всередині держави.

На підставі аналізу змісту згаданих положень, а також положень підпункту 2.2.3 проекту Доктрино-Стратегії, можна зробити висновок, що Україна розглядатиме, для прикладу, вторгнення вглиб нашої держави російських найманців, бойовиків і терористів із тимчасово окупованих Росією територій окремих районів Донецької і Луганської областей та Криму як збройний конфлікт всередині держави. Але це є неприйнятним. Бо Росія постійно наголошує, що в Україні нібито відбувається саме внутрішній збройний конфлікт (громадянська війна), до якого вона жодним чином не причетна.

Тому, пропонуємо у тексті проекту Стратегії військової безпеки після абзацу третього підрозділу 3.1.8 додати новий абзац такого змісту:

«Україна також вважатиме збройною агресією з боку Російської Федерації вторгнення вглиб території нашої держави на порушення Мінських угод її військовослужбовців, найманців, бойовиків та терористів з тимчасово окупованих Росією територій окремих районів Донецької і Луганської областей, а також Криму.

Крім того, рекомендується не включати до проекту Стратегії військової безпеки пункт 3.3.3 проекту Доктрино-Стратегії, в якому йдеться про створення національного центру управління операціями. Є підстави стверджувати, що поки

Міністерство оборони та Генеральний штаб однозначно не визначилися, який за назвою та призначенням подібний орган управління планується утворити.

Так, зокрема, положеннями підпункту 4.3 проекту Стратегії національної безпеки України, погодженої свого часу Міністерством оборони, передбачалося формування Об'єднаного оперативного командування як органу управління міжвидовими та міжвідомчими угрупованнями військ (сил). Однак, напередодні його затвердження Президентом України, на прохання керівництва Міноборони це командування було замінено у проекті згаданої Стратегії на Об'єднаний оперативний штаб. З проекту Доктрино-Стратегії не зрозуміло – чи буде цей штаб складовою національного центру управління операціями, чи навпаки, такий центр увійде до вказаного Штабу, або навіть стане окремим органом військового управління.

У розділі 5 проекту Доктрино-Стратегії визначено, зокрема, шляхи формування національних оборонних спроможностей, оптимізації та реорганізації Збройних Сил України. Але, як у цьому, так і в інших його розділах відсутні положення щодо способу їх комплектування особовим складом у коротко- та середньостроковій перспективі.

Вважаємо, що немає жодного сенсу розкривати у підпунктах 5.3.5

та 5.3.7 згаданого розділу проекту Стратегії воєнної безпеки докладний зміст прийнятих у державах-членів НАТО принципів ведення бойових дій та адміністрування. Доцільніше у положеннях останнього абзацу підпункту 5.3 після слів « ... бойового управління,» додати слова «дотримання принципів ведення бойових дій та адміністрування,» і далі – за текстом.

Серйозною вадою положень проекту Доктрино-Стратегії, як і низки проектів інших національних документів оборонного планування, є те, що у них недостатня увага приділяється питанням ролі та значення людського фактору у забезпеченні досягнення цілей і виконання завдання державної політики у сфері воєнної безпеки. Зазвичай, це обмежується загальними фразами щодо ... реформування системи військової освіти і підготовки кадрів, підвищення престижу військової служби, фінансового та матеріального забезпечення військовослужбовців та членів їх сімей (абзац сімнадцятий підпункту 5.1.2 проекту Доктрино-Стратегії).

При цьому, поза увагою залишаються заходи щодо: посилення професіоналізації та мотивації військових; формування у них ініціативи та лідерства; напрямів підвищення ефективності кадрової політики, таких, для прикладу, як забезпечення призначення на керівні та командні посади усіх рівнів

***І на завершення. У положеннях проекту Доктрино-Стратегії, які можуть увійти до проекту Стратегії воєнної безпеки України, є низка інших змістовних, термінологічних та редакційних недоліків і дискусійних положень, які потребують окремого обговорення з його авторами***

високоморальних і компетентних військових та цивільних, першочергового кар'єрного росту учасників бойових дій; створення у військових колективах атмосфери взаємоповаги, довіри та особистої відповідальності їх членів тощо. Одним із іноземних прикладів уважного та неформального підходу до подібних питань може бути зміст підрозділу «А.Військові професіонали та військова професія:

удосконалення нашого найбільшого надбання» раніше згаданої американської Воєнної стратегії.

І на завершення. У положеннях проекту Доктрино-Стратегії, які можуть увійти до проекту Стратегії воєнної безпеки України, є низка інших змістовних, термінологічних та редакційних недоліків і дискусійних положень, які потребують окремого обговорення з його авторами.

## Государственный оборонный заказ России: второй квартал 2015 года



*Юрий Бараш,  
член Экспертного Совета ЦИАКР*

16 июля 2015 г. в Национальном центре управления обороной Российской Федерации под руководством В. Путина был проведен единый день приемки военной продукции, поступающей на вооружение в войска, и объектов военной и социальной инфраструктуры вооружённых сил (ВС). В. Путин в режиме видеоконференции заслушал доклады руководства Министерства обороны (МО) России, а также предприятий ОПК и строительного комплекса о выполнении государственного оборонного заказа (ГОЗ) за II-ой квартал 2015 г. В. Путину была также представлена разработанная МО России новая межведомственная система финансового мониторинга ГОЗ.

### **Оценка хода реализации задан- ний ГОЗ 2015 года (ГОЗ-2015)**

Во II квартале приняты:

**В интересах сухопутных и  
воздушно-десантных войск (СВ и  
ВДВ):**

- 155 ед. бронетанкового вооружения и техники (в т.ч. 10 модернизированных танков Т-72Б3);
- бригадный комплект ОТРК «Искандер-М» (51 ед. ВВТ и 32 оперативно-тактические ракеты для 103-й ракетной бригады 36-й армии ВВО);
- 18 ед. ракетно-артиллерийского вооружения;
- комплект дивизиона ЗРС С-300В4 (для 106-го учебного центра войск ПВО СВ);

- 1872 ед. автомобильной техники;
- около 3000 ед. средств связи;
- 4 станции РЭБ;
- около 2000 парашютов и парашютных систем.

В интересах СВ и ВДВ во II-ом квартале всего поставлено более 4500 основных образцов вооружения, что составляет более 30% от годового плана. Доля современных образцов выросла на 2,9% и составляет на текущий момент 32%. До конца года планируется достичь уровня современности в 35,5%, что соответствует плану.

**В интересах ВВС принято:**

- 49 самолётов (в т.ч. 2 бомбардировщика Су-34 в 559-й авиаполк 1-й авиадивизии 4-го командования ВВС и ПВО, 5-й и 6-й из 16 самолётов, запланированных на 2015 г.; 2 истребителя Су-35С в 22-й авиаполк 303-й авиадивизии 3-го командования ВВС и ПВО из 14 самолётов, запланированных на 2015 г.);
- 14 вертолётов (в т.ч. 3 транспортных Ми-8МТВ5-1 и 2 «Ансат-У»);
- 24 РЛС;
- 95 зенитных ракет;
- более 10000 ед. авиационных средств поражения.

Всего во II квартале в интересах ВВС поставлены 32 новых образца авиатехники и вооружения, выполнение годового плана со-

ставляет 22%. Уровень современности образцов составляет более 55% и к концу года вырастет до 58%.

**В интересах ВМФ приняты:**

- подлодка пр. 636.6 «Старый Оскол» (3-я из 6 строящихся, планируется в состав Черноморского флота с мая 2016 г.);
- 3 поисково-спасательных катера пр.23370;
- катер на воздушной каверне пр.21820 «Денис Давыдов»;
- 9 РЛС;
- 50 зенитных ракет.

Выполнение годового плана поставок в интересах ВМФ составляет 23%. Доля современных образцов в настоящее время поддерживается на запланированном уровне и составляет более 40%. С учётом выполнения ГОЗ-2015 планируется достичь 43%.

**Войсками воздушно-космической обороны (ВКО)** во II-ом квартале 2015 г. в интересах МО ракетами-носителями «Союз-2.1» на орбиты выведены 2 космических аппарата военного назначения: «Кобальт» и «Персона». Годовой план поставок выполнен на 18%. Прирост доли современных образцов составил 1,7%, и сегодня по средствам ВКО составляет более 70%. Этот показатель является одним из самых высоких среди других видов и родов войск. До конца 2015 г. запланировано выполнение ещё 6 пусков.

*По комплектующим изделиям стран НАТО и ЕС выполнено импортозамещение по полному циклу в 7 образцах из 127 запланированных. Это всего 6% годового плана. Работы начаты с 2015 г. и требуют больших затрат времени на разработку, адаптацию и проведение испытаний. Отсюда и низкий показатель на данный момент*

**В интересах Ракетных войск стратегического назначения** (РВСН) продолжается приёмка составных частей подвижного грунтового ракетного комплекса (ПГРК) «Ярс». За II-й квартал приняты:

- 7 подвижных пусковых установок (ПУ);
- 8 межконтинентальных баллистических ракет (МБР);
- 19 машин обеспечения боевого дежурства (МОБД);
- 2 машины инженерного обеспечения и маскировки (МИОМ);
- 6 боевых противодиверсионных машин (БПДМ).

Выполнение годового плана составляет около 10%. С учётом этого уровень современности образцов вооружения РВСН сегодня составляет 46%.

**Работа по импортозамещению комплектующих изделий украинского производства, стран НАТО и Евросоюза**

Подольский опытно-экспериментальный кабельный завод ОАО «Экспокабель» выполняет комплекс мероприятий по организации дублирующего производства судовых кабелей, ранее производимых на Украине. В 2014 г. предприятие приступило к серийному изготовлению и поставкам трёх освоенных типов кабельных изделий, в т.ч. кабелей судовых огнестойких. В августе 2015 г. планиру-

ется приступить к серийному изготовлению и поставкам кабелей судовых герметизированных и до конца 2015 г. ввести в эксплуатацию оборудование по производству кабелей в резиновой изоляции и оболочке, которые на сегодняшний день производятся в г. Бердянск (Украина).

В рамках работы по импортозамещению электронасосного оборудования для бронетанковой техники акционерным обществом «Елецгидроагрегат» организовано производство агрегата электронасосного ЭЦН, применяемого в таком ВВТ, как «Армата», «Курганец-25», Т-72Б3 и БМП-3. На предприятии разработана конструкторская документация, созданы производственная и испытательная базы, выполнена постановка на производство и организован серийный выпуск изделий. Все комплектующие изделия и материалы, входящие в состав агрегата, изготавливаются на предприятиях России.

С 2014-го по 2025 г. спланировано к импортозамещению 826 образцов ВВТ. За I-е полугодие 2015 г. замещено украинских комплектующих в 57 образцах из 102 запланированных. Это более 55% от годового плана.

По комплектующим изделиям стран НАТО и ЕС выполнено импортозамещение по полному циклу в 7 образцах из 127 запланированных. Это всего 6% годового плана. Работы начаты с 2015 г. и требуют

больших затрат времени на разработку, адаптацию и проведение испытаний. Отсюда и низкий показатель на данный момент.

В целом за ВС поквартальные планы поставок предприятиями промышленности соблюдаются. Сегодня выполнение ГОЗ-2015 по образцам, определяющим боевой состав, составляет 38%.

Доля современных образцов по видам и родам войск выросла и в настоящий момент составляет от 30,5% до 77,7%. Реализация заданий ГОЗ-2015 и запланированное бюджетное обеспечение в последующие годы, как предполагается, позволят реализовать заданные темпы переоснащения ВС. Тем не менее, было признано наличие ряда серьёзных проблем.

Прибалтийским судостроительным заводом «Янтарь» в 2014 г. сорваны сроки поставки 1-го в серии сторожевого корабля пр. 11356 «Адмирал Григорович», а 31 мая 2015 г. сорван скорректированный график. Анализ показывает, что корабль может быть получен в ноябре 2015 г. Предполагается, что и 2-ой корабль этой серии, «Адмирал Эссен», будет сдан с опозданием. При этом за предприятием числится просроченная дебиторская задолженность в размере более 6 млрд. руб.

Таганрогским авиационным научно-техническим комплексом им. Бериева не поставлен в установ-

ленные сроки самолёт-амфибия Бе-200ЧС, а 15 мая 2015 г. сорван срок по догонучному графику, под угрозой срыва находится и 2-ой самолёт программы 2015 г. Задолженность предприятия составляет 1,4 млрд. руб.

Акционерным обществом «Спецремонт» не выполнены 4 государственных контракта по капремонту бронетанковой инженерной техники. Просроченная дебиторская задолженность – в размере более 43,5 млрд. руб. Причина – неготовность организации к большому объёму ремонта и техники и полное авансирование контрактов в 2012 г. Только в этот период было выплачено 25 млрд. руб. МО взяло это предприятие на особый контроль. Проводятся мероприятия по погашению задолженности и принято решение о снижении уровня авансирования последующих контрактов.

Всероссийским НИИ радиоаппаратуры не поставлены 8 станций адресного радиовизирования и передачи команд управления «Игла». Прогнозируется срыв поставки в 2015 г. ещё 6 аналогичных станций. Кроме того, предприятием более чем на год сорваны сроки разработки системы вторичной локации для авиационного комплекса радиолокационного дозора и наблюдения ОКР «Премьер». Причина срыва поставок комплектующих изделий – слабая отработка конструкторской документа-

***По направлению создания и развития автоматизированных средств управления и связи ВС сорваны на 1-2 года сроки выполнения 8 опытно-конструкторских работ***

ции и постоянная смена конструкторского и руководящего состава. После детальной проработки сроки отставания планируют сократить на 6 месяцев и за счёт оптимизации сроков последующих этапов войти в график. Задолженность предприятия составляет 2,6 млрд. руб.

Акционерным обществом «Технодинамика» не поставлено 3 многопозиционных пусковых устройства для самолёта Ту-160. Поставка 6 ед. программы 2015 г. находится под угрозой срыва.

Кировским заводом «Маяк» не поставлены 326 управляемых ракет «Вихрь-1» для ударных вертолётов Ка-52. Изготовленные ракеты испытаний не выдержали, характеристики не подтверждены. Догоночные графики предприятия сорваны.

Аналогичная ситуация сложилась и по поставкам ракет «Вихрь-1» концерном «Калашников». Не поставлено 1972 управляемые ракеты. Причины: слабая обработка конструкторской документации и не проведение полноценных мероприятий по постановке на производство.

По направлению создания и развития автоматизированных средств управления и связи ВС сорваны на 1-2 года сроки выполнения 8 опытно-конструкторских работ.

К объективным причинам срыва выполнения ГОЗ отнесены:

- ограничение поставки импортных комплектующих из-

делий, сырья и материалов в связи с введением санкций;

- прекращение производства и утраты ряда технологий;
- недостаточные производственные мощности.

Но есть и случаи слабой организации всей цепочки кооперации головным исполнителем, а также нерациональное и неэффективное распределение и расходование бюджетных средств. По этим вопросам МО занимает жёсткую позицию – от применения штрафных санкций до расторжения контрактов.

Под угрозой ещё ряд государственных контрактов 2015 г. Существует угроза срыва поставки «Воронежским авиационным самолётным объединением» 2-х из 4-х запланированных самолётов Ан-148-100Е. Причина – отказ поставки основных стоек шасси украинским поставщиком. В настоящее время производство освоено нижегородским предприятием «Гидромаш».

Амурским судостроительным заводом с отставанием от графика ведётся постройка корвета пр. 20380 «Совершенный». Не завершён монтаж корабельной системы оборудования, швартовные испытания не начаты. Предполагается сдать корабль в декабре 2015 г.

Судостроительным заводом «Северная верфь» не завершены в установленные сроки испытания

**Факты, приведенные выше, показывают, что ОПК России не выдерживает заданных госзаказом темпов работы: поставки новых приборов, вооружения и различных технических средств в ВС РФ выполняются на 10-30% от запланированных**

систем головного фрегата пр. 22350 «Адмирал Советского Союза Горшков». Причина – рассогласование сроков завершения разработки систем вооружений «Полимент-Редут», «Картаун-Пума», «Пакет» и комплекса средств автоматизации «Линкор» со сроками строительства корабля.

Мерами, принятыми Министерством обороны, удалось снизить просроченную дебиторскую задолженность более чем на 62 млрд. руб., но её уровень по-прежнему велик и сегодня составляет 164 млрд. руб.

Ни один факт срыва ГОЗ не остаётся без внимания. Организована судебнопетензионная работа, разработаны и взяты под жёсткий контроль график погашения задолженностей, должникам снижен уровень авансирования на последующие работы до 10%. Там, где позволяет технологический цикл производства, внедряется в практику система поквартального планирования и авансирования в течение года. Совместно с федеральными органами исполнительной власти и банками внедряется система финансового мониторинга за целевым и рациональным расходованием бюджетных средств. МО надеется, что комплекс проводимых мер позволит существенно сократить просроченную дебиторскую задолженность и повысить выполнимость ГОЗ [1].

Факты, приведенные выше, показывают, что ОПК России не выдерживает заданных госзаказом темпов работы: поставки новых приборов, вооружения и различных технических средств в ВС РФ выполняются на 10-30% от запланированных. Отдельные предприятия, такие, как широко разрекламировавший свое обновление концерн «Калашников», даже не смогли наладить выпуск некоторых видов продукции. Об этом свидетельствуют доклады президенту и министру обороны РФ представителей ОПК.

О положительных итогах дня и оптимистичных докладах в рамках видеоконференции глав предприятий ОПК уже сообщили многочисленные государственные СМИ: телеканал «Звезда», «Российская газета» и другие. О проблемах, озвученных президенту и министру обороны, практически не упоминалось. Между тем, даже в докладах об успешном выполнении контрактов регулярно звучали такие данные:

«Многофункциональные сверхманевренные истребители поколения 4++ Су-35С в количестве 2-х ед. изготовлены в соответствии с графиком производства Комсомольским-на-Амуре авиационным заводом в рамках ГОЗ. Выполнение годового плана составляет 18%, – отчитался директор авиазавода А. Пекарш.

**По комплектующим изделиям стран НАТО и ЕС выполнено импортозамещение по полному циклу в 7 образцах из 127 запланированных**

«По комплектующим изделиям стран НАТО и ЕС выполнено импортозамещение по полному циклу в 7 образцах из 127 запланированных. При этом сообщалось, что в целом за ВС поквартальные планы поставок предприятиями промышленности соблюдаются и выполнение ГОЗ-2015 по образцам, определяющим боевой состав, составляет 38%... Доля современных образцов по видам и родам войск выросла и в настоящий момент составляет от 30,5% до 77,7%».

«В интересах РВСН продолжается приёмка составных частей ПГРК «Ярс». За прошедший квартал приняты 7 подвижных ПУ, 8 МБР, 19 МОБД, 2 МИОМ, 6 БПДМ. Показатель выполнения годового плана составляет около 10%», – объявил ведущий конференции. Эти данные о выполнении годового плана по ПГРК «Ярс» на 10% к середине года приводились в рамках докладов об успешном выполнении госзаказов.

Те позиции, которые были обозначены как проблемные, еще более неприглядное зрелище. Предприятия срывали на год и более сроки исполнения контрактов, сданные образцы не могли пройти испытания, а некоторые крупные концерны ОПК даже не смогли наладить производство отдельных видов вооружения.

Например, Прибалтийский су-

достроительный завод «Янтарь» в 2014 г. сорвал сроки поставки 1-го в серии сторожевого корабля пр. 11356 «Адмирал Григорович». Срок сдачи проекта был перенесен на полгода, но в мае 2015 г. корабль так и не был построен. «Анализ показывает, что корабль мы получим в ноябре 2015 г. Вызывает опасение, что и 2-ой корабль этой серии, «Адмирал Эссен», будет сдан с опозданием. При этом за предприятием числится просроченная дебиторская задолженность в размере более 6 млрд. руб.» – говорится в докладе.

Таганрогским авиационным научно-техническим комплексом имени Бериева не поставлен в установленные государственным контрактом сроки самолёт-амфибия Бе-200ЧС. В мае завод сорвал новые сроки поставки. Под угрозой срыва находится и 2-ой самолёт программы 2015 г. Задолженность предприятия составляет 1,4 млрд. руб.

Акционерным обществом «Спецремонт» не выполнены 4 государственных контракта по капремонту бронетанковой инженерной техники. Просроченная дебиторская задолженность – в размере более 43,5 млрд. руб. Что характерно, причиной срыва контракта указан избыток денег у предприятия: заказ на ремонт был предоплачен на 100% еще в 2012 г.

Но через 3 года обнаружилось, что это предприятие технически и организационно не способно провести ремонт большого количества техники.

Всероссийским НИИ радиоаппаратуры не поставлены 8 станций адресного радиовизирования и передачи команд управления «Игла». Прогнозируется срыв поставки в 2015 г. ещё 6 аналогичных станций. Кроме того, предприятием более чем на год сорваны сроки разработки системы вторичной локации для авиационного комплекса радиолокационного дозора и наблюдения ОКР «Премьер». Причина срыва поставок комплектующих изделий – слабая отработка конструкторской документации и постоянная смена конструкторского и руководящего состава. После детальной проработки сроки отставания планируют сократить на 6 месяцев и за счёт оптимизации сроков последующих этапов войти в график. Задолженность предприятия составляет 2,6 млрд. руб.

Акционерным обществом «Технодинамика» не поставлено 3 многопозиционных пусковых устройства для стратегических бомбардировщиков Ту-160. Поставка 6 ед. программы 2015 г. находится под угрозой срыва.

Практически полностью сорвана программа поставки в ВС противотанкового ракетного комплекса «Вихрь-1». Кировский завод

«Маяк» должен был поставить 326 управляемых ракет «Вихрь-1». Предложенная продукция не прошла испытания: «Изготовленная матчасть испытаний не выдержала, характеристики не подтверждены. Догоночные графики предприятия сорваны».

Эти же комплексы должен был производить концерн «Калашников». 4 марта 2015 г. гендиректор концерна А. Криворучко объявлял, что его ОАО уже готово сдать контракт на «Вихри». «Был ряд трудностей, сейчас они решаются. У меня нет сомнений, что в этом году будем контракт сдавать», – заявлял гендиректор. В июльском докладе президенту прозвучало совсем другое: «Концерном «Калашников» не поставлено 1972 управляемые ракеты. Причины: слабая отработка конструкторской документации и не проведение полноценных мероприятий по постановке на производство». Другими словами, реорганизованный концерн, потративший гигантские средства на пиар, не смог даже запустить линию по производству ПТРК.

Пополнение и модернизация техники ВМФ также оказалась для некоторых предприятий непосильной задачей.

Амурским судостроительным заводом с отставанием от графика ведётся постройка корвета пр. 20380 «Совершенный». Не завершён монтаж корабельной системы

оборудования, швартовные испытания не начаты. Сдача корабля перенесена на декабрь 2015 г.

Судостроительный завод «Северная верфь» не завершил в установленные сроки испытания систем головного фрегата пр. 22350 «Адмирал Советского Союза Горшков». Причиной указано несогласование сроков завершения разработки систем вооружений «Полимент-Редут», «Картаун-Пума», «Пакет» и комплекса средств автоматизации «Линкор» со сроками строительства корабля. То есть системы так и не были произведены.

«Мерами, принятыми МО, удалось снизить просроченную дебиторскую задолженность более чем на 62 млрд. руб., но её уровень по-прежнему велик и сегодня составляет 164 млрд. руб.», – говорится в докладе МО.

Докладчики резюмировали, что причинами срыва ГОЗ многими предприятиями можно считать санкции, в виде ограничений в поставках импортных комплектующих изделий, сырья и материалов. Но вместе с тем в ОПК и МО признают прекращение производства, утрату ряда технологий и недостаточные производственные мощности предприятий.

«Есть случаи слабой организации всей цепочки кооперации головным исполнителем, а также нерациональное и неэффективное

распределение и расходование бюджетных средств. По этим вопросам мы занимаем жёсткую позицию – от применения штрафных санкций до расторжения контрактов», – пояснили докладчики МО [2].

Всё, приведенное выше, говорит о том, что если указанные тенденции будут сохраняться, то ГОЗ-2015, а возможно, и ГОЗ-2016, не будут выполнены.

#### **Выводы:**

- В единый день приемки военной продукции В. Путин заслушал доклады руководства МО РФ, а также предприятий ОПК и строительного комплекса о выполнении ГОЗ-2015 за II-ой квартал.
- При реализации заданий ГОЗ-2015 были приняты в войска:
  - в СВ и ВДВ св. 30% плана года – 155 ед. бронетанкового ВВТ, бригадный комплект ОТРК «Искандер-М», 18 ед. ракетно-артиллерийского вооружения, комплект дивизиона ЗРС С-300В4, 1872 ед. автомобильной техники и др.;
  - в ВВС 22% плана года – 49 самолётов, 14 вертолётов, 24 РЛС, 95 зенитных ракет и 10 тыс. авиационных средств поражения;
  - в ВМФ 23% плана года – подлодка пр. 636.6, 3 поисково-спасательных катера

**Было спланировано к импортозамещению в 2014-2025 гг. 826 образцов ВВТ. За I-е полугодие 2015 г. замещено украинских комплектующих 55% от годового плана (в 57 образцах из 102), а по комплектующим стран НАТО и ЕС налицо провал – 6% (в 7 образцах из 127).**

- пр.23370, катер на воздушной каверне пр.21820, 9 РЛС, 50 зенитных ракет;
- в РВСН 10% плана года – части ПГРК «Ярс» (7 подвижных ПУ, 8 МБР, 19 МОБД, 2 МИОМ и 6 БПДМ);
- войсками ВКО 18% плана года – ракетами-носителями «Союз-2.1» на орбиты выведены 2 космических аппарата военного назначения: «Кобальт» и «Персона».

Эти данные показывают, что ОПК России не выдерживает заданных госзаказом темпов работы: поставки ВВТ в ВС выполняются на 10-30% от плана.

- Было спланировано к импортозамещению в 2014-2025 гг. 826 образцов ВВТ. За I-е полугодие 2015 г. замещено украинских комплектующих 55% от годового плана (в 57 образцах из 102), а по комплектующим стран НАТО и ЕС налицо провал – 6% (в 7 образцах из 127).
- Предприятия срывали на 1-2 года сроки исполнения контрактов, сданные образцы не прошли испытания, а некоторые концерны не смогли наладить производство ряда вооружения. В т.ч.:
  - сорваны сроки поставки 1-го сторожевого корабля

- пр. 11356 и предполагают, что 2-го такого корабля;
- не поставлен в срок самолёт-амфибия Бе-200ЧС, под угрозой срыва находится поставка 2-го такого самолёта;
- не выполнены 4 государственных контракта по капремонту бронетанковой инженерной техники;
- не поставлены 8 станций адресного радиовизирования и передачи команд управления «Игла»; прогнозируется срыв поставки ещё 6 станций;
- сорваны сроки разработки системы вторичной локации для авиационного комплекса радиолокационного дозора и наблюдения ОКР «Премьер»;
- не поставлено 3 многопозиционных пусковых устройства для самолёта Ту-160; поставка ещё 6 ед. находится под угрозой срыва;
- не поставлены 2298 управляемых ракет «Вихрь-1»;
- сорваны на 1-2 года сроки выполнения 8 опытно-конструкторских работ по созданию и развитию автоматизированных средств управления и связи ВС;
- Срыв выполнения ГОЗ объясняется ограничением постав-

***Всё, приведенное выше, говорит о том, что если указанные тенденции будут сохраняться, то ГОЗ-2015, а возможно, и ГОЗ-2016, не будут выполнены***

- ки импортных комплектующих изделий, сырья и материалов в связи с введением санкций; прекращением производства и утратой ряда технологий; недостаточными производственными мощностями; случаями слабой организации кооперации головным исполнителем; нерациональным и неэффективным распределением и расходованием бюджетных средств.
- Под угрозой находится ещё ряд государственных контрактов 2015 г.:
    - существует угроза срыва поставки 2 из 4 запланированных самолётов Ан-148-100Е;
    - с отставанием от графика ведётся постройка корвета пр. 20380;
    - не завершены в установленные сроки испытания

систем головного фрегата пр. 22350.

- Мерами, принятыми МО РФ, удалось снизить просроченную дебиторскую задолженность более чем на 62 млрд. руб., но её уровень по-прежнему велик и сегодня составляет 164 млрд. руб.
- Всё, приведенное выше, говорит о том, что если указанные тенденции будут сохраняться, то ГОЗ-2015, а возможно, и ГОЗ-2016, не будут выполнены.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Единый день приёмки военной продукции // <http://www.kremlin.ru/events/president/news/50005>
2. Российская «оборонка» не выдержала импортозамещения и нагрузки госзаказа // <http://newdaynews.ru/technology/538607.html>

## Модель створення ефективного Міністерства оборони



*Глен Грант,  
провідний фахівець Центру цивільно-військових відносин ВМС США  
(Університет імені Святого Джона, Йорк, Великобританія)*

### Роль Міністерства оборони

Міністерство оборони і Генеральний штаб повинно бути однією спільною багатофункціональною організацією, яка має ефективно працювати у мірний час, протягом кризи або війни.

По-перше, Міністерство оборони - це частина національної адміністративної структури з функцією створення і надання урядової політики щодо оборони і безпеки у межах визначеного бюджету і у координації з іншими національними безпековими організаціями.

По-друге, це - організація, яка організовує і проводить операції із застосуванням сил від імені держави під час кризи або війни.

Додатково, в теперішніх умовах, це ще й ключова національна структура взаємодії з міжнародними організаціями і союзниками для високотехнологічної допомоги у галузі оборонного та безпекового співробітництва і військової допомоги багатонаціональними силами.

Міністерство оборони - це структура для виробки воєнної політики і стратегії, організація, яка опікується ресурсами оборони країни. Протягом війни або кризи, міністерство оборони повинно керувати міжвидовими операціями, включаючи управління військами за кордоном. Ці завдання вимагають різних навичок і різних категорій персоналу. Для реалізації цього

(планування операцій та управління міжвидовими угрупованнями) більшість країн створюють окреме Об'єднане Оперативне Командування (ООК), яке безпосередньо підпорядковується Міністерству оборони. Це дозволяє Міністерству оборони залишатися на стратегічному рівні, повністю контролювати ситуацію, і не перевантажуватись операційними деталями.

Міністерства оборони, які не створюють ООК, мають значні труднощі у переході до умов війни або кризи, при цьому високою є ймовірність втрати контролю над ситуацією.

### Основні завдання Міністерства оборони

Міністерство оборони має значну кількість функцій у багатьох галузях, які можуть бути об'єднані у наступні завдання:

- **створення довготермінового (10-20 років) політичного бачення** уряду щодо оборони і безпеки для його втілення у ефективну військову систему;
- **взаємодія та співробітництво з іншими суб'єктами** державної влади та іноземними структурами з метою корегування цієї політики;
- **завчасне планування військових операцій** (фази початку, ведення, закінчення);
- **проведення необхідних змін у оборонній системі** (стосунки з

ключовим іноземним партнером, безпека підрозділів, поновлення старих правил та норм, необхідність збільшення витрат на утримання інфраструктури через старіючі будинки, позбавлення старого військового озброєння та майна);

- **слідування розвитку технологій** і пошук ефективних рішень для економічної витрати коштів;
- **підтримання видів збройних сил** щодо розвитку їх бойових можливостей;
- **покращення фінансових та організаційних процесів** Міністерства оборони і усієї оборонної системи з метою отримання більших можливостей за менші кошти.

### Загальна організація

Слідуючи політичним вказівкам та воєнної політиці, робота Міністерства оборони має організуватися через Статс-секретаря і начальника Генерального штабу, які спільно затверджують план на рік (або на більший термін).

Рамковий розподіл індивідуальних завдань базується на факторах ефективності. Після огляду усього пакету завдань Міністерства оборони, кожен має уявляти собі загальний обсяг роботи, пріоритети, який департамент очолює кожний напрямок роботи.

Основні завдання, які виконувались протягом 6 місяців, мають

бути узагальнені департаментом воєнної політики з усіх департаментів для виробки плану на наступний рік. Після цього керівники (міністр, статс-секретар та начальник Генерального штабу) мають провести свою оцінку набору завдань Міністерства оборони та додати свої персональні погляди і ідеї.

### Створення сил, готових до бою

Міністерство оборони має забезпечити створення сил до виконання завдань за призначенням.

Основна роль у цьому надається командувачам видів (СВ, ВМС, ПС), які безпосередньо готують сили (бойові можливості) до операцій. Взаємодія між ООК і видами завжди є комплексною справою і має постійно регулюватись вказівками Міністерства оборони. Простими словами алгоритм взаємодії є таким: види створюють сили, ООК їх використовує.

Різновидові бойові можливості (наприклад РХБЗ, РЕБ) створюються кожним видом і надаються ООК. Можуть виникнути випадки, коли окремий вид не має повного набору необхідних бойових можливостей. В такому випадку один з видів може виступати основним у формуванні підрозділу з необхідною бойовою можливістю. ООК також має відповідальність за то, що підготовлені різновидові бойові можливості відповідають критеріям.

### Основи структури Міністерства оборони

Для виконання своїх завдань Міністерство оборони має мати чіткий розподіл на функціональні галузі для контролю і надання необхідних керівних вказівок і потреб. Міністерство оборони є комплексним організмом але повинно працювати у простій і зрозумілій структурі. Головним його завданням є створення військ для ведення операцій і їх утримання. Вся діяльність Міністерства повинна бути спрямована на виконання цього завдання, все інше – передано для виконання різним агенціям, службам та іншими організаціям поза межами Міністерства.

Функціональних галузей не має бути багато і вони повинні перекривати одна одну для того, щоб персонал бачив більш широку картину того, що відбувається. Вихідний продукт будь-якого департаменту, управління або відділу і розуміння того, як він впливає на бойові можливості і операції, повинні бути чітким. Ця чіткість допомагає персоналу уявити як найкраще працювати для виконання своїх завдань.

**Пропонується у найближчому майбутньому визначити 7 функціональних галузей міністерства оборони України, кожна з яких очолить один керівник.**

Окремі види діяльності, як наукова та продаж майна, мають бути

виведені у агенції поза межами Міністерства.

Пропонується провести випробування структури протягом одного року після чого вона може бути остаточно доопрацьована і закріплена відповідним законом. На теперішній час пропонується тільки реорганізувати наявні структури в існуючому укомплектуванні, але за новими функціональними галузями.

Сім функціональних галузей створюють логічний ланцюг, який починається з фінансів (вхід) і закінчується операціями (вихід). Інші структури: матеріальне забезпечення, забезпечення персоналом, воєнна політика, стратегічне (оборонне) планування, створюють природний міст між ними:

**Воєнна політика (Policy)** – управляється директором департаменту воєнної політики. Ця функціональна галузь має контролювати всі аспекти пов'язані з оборонною і безпековою інформацією, підтримувати необхідні зв'язки, взаємодію та визначати як і чому витрачаються оборонні кошти. Ця функція має включати не тільки воєнну політику і міжнародні зв'язки, але й розвідку і безпекову функції, оборонних аташе і персонал в багатонаціональних штабах. Департамент воєнної політики має виступати лідером для інших департаментів та управлінь Міністерства оборони.

**Стратегічне (оборонне) планування (Strategic Planning)** – управляється начальником управління оборонного планування (J5). Ця функція від імені начальника Генерального штабу має спрямовувати роботу усіх військових управлінь (департаментів) Міністерства оборони з метою розвитку найкращих бойових можливостей та опрацюванні їх організаційно-штатної структури сьогодення та на майбутнє, забезпечення боєготовності міжвидових угруповань. В якості короткострокового завдання управління має створити нову міжвидову доктрину для подолання поточної кризи і забезпечити створення військових угруповань для її виконання.

**Доставка можливостей (Capability Delivery)** – це управління Міністерства оборони, що в основному складається з військових, функціонування якого спрямовано на підтримку бойової готовності видів збройних сил по всіх аспектах розвитку та підготовки військ відповідно до поглядів воєнної політики: створення можливостей і опрацювання необхідних доктрин. Управління надає військове обґрунтування і щоденні вимоги до департаментів (управлінь), які опікуються матеріальними ресурсами і персоналом. Структура постійно взаємодіє з видами, постійно виявляє слабкі місця та можливість розвитку.

Управління (департамент) **операції і підготовки (Operations and training)** організує допідготовку базових можливостей (підрозділів) до участі у операціях і кризах, самостійно, або у взаємодії з союзниками і партнерами. Управління має використовувати будь-яку можливість “ розумної оборони ” та максимально застосовувати об’єднані можливості. Операційна група управління у разі кризи має працювати цілодобово з метою інформування Міністра оборони і начальника Генерального штабу і підтримання зв’язків із такими зовнішніми структурами, як Альянс або союзники.

Директор департаменту **матеріального забезпечення (Material Support)** має бути національним “ директором озброєння ”. Ця функція має створити ресурсні структури, системи і процеси, які забезпечують постачання усього необхідного для реалізації планів, розвитку можливостей (військ), веденню операцій і підтримку життєдіяльності видів. Має бути чітко усвідомлено, що ця робота полягає у створенні нормативних (полісних) документів, більшість заходів практичної імплементації має здійснюватись зовнішніми організаціями.

**Координація і імплементація (Coordination and Implemetation)** входить до компетенції директора департаменту воєнної політики та

відділу планування його департаменту. На теперішній час це завдання в Міністерстві оборони фактично не виконується. Міністерство оборони виглядає як чітко вертикальна структура, яка керується згори. Проблемні питання знизу практично не замічались і не вирішувались. У таких умовах необхідності здійснювати координацію не було. Зараз така необхідність існує для тримання усіх складових воєнної політики разом. Начальник департаменту воєнної політики потрібен нагально. Він має бути цивільною особою, або у крайньому випадку – досвідченим військовим із відповідною освітою.

Варіант структури Міністерства оборони України наведено на мал.1. При цьому враховані усі існуючі структури сьогодення, але зроблено їх новий перерозподіл. Окремі існуючі структури мають бути об’єднані для уникнення дублювання функцій, окремі структури (особливо економічної спрямованості) мають бути винесені за межі Міністерства в якості агенцій і інших інституцій (державних або комерційних).

### **Ключові аспекти успіху штабної роботи Міністерства оборони**

**Баланс військових і цивільних**  
Міністерство оборони як правило складає з цивільних (загального профілю та інженерів - техні-

ків) та військових (командна та спеціальна ланки). Фундаментальною різницею між цивільними і військовими є те, що цивільні, які підпорядковуються Статс-секретарю, в основному відповідають за ефективне використання оборонних коштів. Військові, хто підпорядковується начальнику Генерального штабу, в основному втілюють власний операційний досвід для максимальної ефективності проведення операцій. Розподіл на військових та цивільних дуже важливий для створення найкращого балансу загального результату в умовах обмежених можливостей військового бюджету. Напруга між двома сторонами і різні ідеї мають створити жваве обговорення, сприяти найоптимальним фінансовим, політичним і військовим рішенням проблемних питань в умовах компромісу. Найкращий результат звичайно має бути у балансі між економічністю витрат і отриманими можливостями для вирішення визначених завдань.

Також необхідно вірно збалансувати між військовими і цивільними посадами. Незбалансоване Міністерство оборони буде виробляти незбалансовані рішення і незрілі довготермінові стратегії. Ключовим завданням для начальника Генерального штабу і Статс-секретаря є впевнитись, що їх підлеглі не працюють “по-накатаному” і перевіряти вже підготовлені

ними рішення перед тим, як фінальна оцінка ефективності і економності варіанту дій була б офіційно озвучена. Загальною проблемою багатьох Міністерств оборони є перебування військових на цивільних посадах. У випадках, коли виникає такий дисбаланс, губиться логіка і зміст рішень, що приймаються.

Простим правилом підтримання балансу є те, що у разі військової очолює структуру, його заступник має бути цивільним і навпаки. Цивільні і військові мають мати однаковий статус. Жодна структура Міністерства оборони немає бути повністю військовою або цивільною.

### **Повноваження**

Кожне Міністерство оборони (до речі – як будь яка інша працююча організація) може функціонувати ефективно і економно у разі серйозного делегування повноважень підлеглим на всіх рівнях. В Україні це має робитися регулярно начальником Генерального штабу і Статс-секретарем шляхом накладення суворих санкцій на осіб, які порушують цій принцип. Це означає, що не тільки директори департаментів (начальники управлінь) повинні надавати повноваження вниз, але й штабні офіцери (службовці) мають усвідомлювати всю відповідальність за власну компетентність представляти Міністра оборони на своєму професійному

напряму. Для цього вони повинні чітко розуміти і слідувати загальному баченню, використовувати свою посаду і професійний досвід для досягнення максимального результату. Вони можуть діяти у межах наданого ресурсу, але завжди боротися за більші ресурси, якщо вони дійсно гідні своєї справи. Така робота не потребує збільшення повноважень. Офіцер або цивільний службовець має обов'язок активно консультувати, координувати, обговорювати з іншими особами у Міністерстві оборони та за його межами що їх робота зрозуміла і підходить іншим (але їм не треба про це нагадувати більше ніж один раз).

Сьогоднішня відсутність делегування повноважень в Україні створила погано працюючу штабну систему і “культурні касти”, є основною причиною для необхідних реформ.

### **Роль вищих посадових осіб у Міністерстві оборони (на прикладі країн НАТО)**

#### **Міністр оборони**

Міністр оборони (і його заступники) представляють уряд сьогодні. (Іноді ситуація може бути складніша - через історичні положення Конституцій, які надають Президентам владу більш, ніж церемоніальну. Для більшості союзників Альянсу це в вже відійшло до історії. У більшості країн уряд ро-

бить всі рішення про призначення і розподіл фінансів).

Міністр оборони має завдання створення і формулювання довготермінового політичного бачення відповідно до ресурсів, які може виділити уряд. Міністр оборони представляє уряд і регулярно доповідає Парламенту про зміни і проведення військових операцій.

Міністр оборони також є особою, яка формулює стратегічне бачення колективної оборони у таких організаціях, як НАТО.

Це означає постійний зв'язок з Міністрами оборони інших країн, неурядових організацій та структур. Головне щоденне завдання Міністра оборони в тому, щоб впевнитись, що збройні сили готуються до завдань, які визначені урядом. Це означає визначення ним пріоритетів і делегування повноважень для досягнення цілей.

Міністр має бути ознайомлений про всі основні проблеми і необхідні зміни системи для прийняття відповідних політичних рішень.

Міністр має бути постійно обережним, концентруватися на стратегічному змісті оборони і не становитись щоденним менеджером міністерства і операцій (За бізнес термінологією він – керівник міністерства, а не управляючий справами. Роль управляючого справами делегується Статс-секретарю).

Заступники заміщають Міністра оборони у разі його відсутнос-

ті. Вони також регулярно відвідують частини збройних сил для розуміння фактичного стану справ. Як правило, вони мають загальну відповідальність за контроль та управління таких основних галузей військового відомства як ресурси, закупівлі та операції. За своїми напрямками вони доповідають Міністрові, але можуть і повинні приймати самостійні політичні рішення у межах своєї компетенції.

Заступники Міністра також мають тримати зв'язок з відповідними структурами Альянсу.

Заступники Міністра не мають втручатися до управління щоденними процесами, але мають надавати поради та вказівки щодо потрібних змін, виявляти галузі (процеси) де потрібні зміни та необхідно більше вказівок або ресурсів.

Міністр оборони має ключову роль у забезпеченні того, що система працює вірно і надає країні “цінності за кошти”.

#### **Начальник Генерального штабу**

Начальник Генерального штабу є ключовим військовим радником Міністра. Він займає подвійну військову і політичну ролі. Його головним завданням є допомога політичному керівництву отримати для збройних сил найкращі бойові можливості, які задовольняли б їхньому баченню і поточним завданням. На міжнародній арені він (як і Міністр) є політичною фігурою,

яка представляє уряд. При цьому, за допомогою власної мудрості і досвіду, його завданням є підтримання максимально вигідного для країни військового співробітництва з метою поліпшення власних бойових можливосте, або для економії коштів. (Наприклад – використання полігонів стрільб систем ППО в інтересах декількох країн).

Для реалізації зазначеного, на нього працює весь персонал Міністерства оборони (цивільні та військові), Статс-секретар, директор управління воєнної політики та командування видів.

Він є головнокомандувачем збройних сил і має власні погляди на пріоритети та порядок розвитку сил для виконання завдань уряду. Він персонально відповідає за моральний стан та лідерські якості військовослужбовців збройних сил.

Він рекомендує Міністру офіцерів для просування на вищі посади.

Начальник Генерального штабу не має детально втручатись у поточні операції та щоденну діяльність Генерального штабу.

Він має делегувати ці функції та завдання. Його обов'язок – надавати стратегічний огляд і тлумачення бачення уряду, що має забезпечити ефективну діяльність військової системи. Але начальник Генерального штабу має бути ознайомлений про всі основні проблеми для здійснення перерозподілу ресурсів,

або, у виключних випадках, доповісти проблему Міністрові для вирішення.

#### **Статс - секретар**

Статс-секретар є бізнес-менеджером Міністерства оборони і збройних сил, він вважається найстаршим цивільним службовцем.

Він має ключову відповідальність за ефективне і законне управління діяльністю Міністерства оборони.

Його завданням є допомога політикам у використанні усіх оборонних ресурсів для найкращого ефекту, а також опрацювання військових порад начальника Генерального штабу за практичними, законодавчими та фінансовими аспектами.

Він має законодавчу та моральну відповідальність як найстарший цивільний службовець не тільки перед урядом, а й перед громадськістю за те, що народні кошти витрачаються правильно.

Він є керівником усіх цивільних службовців збройних сил і управляє їхньою кар'єрою.

#### **Директор департаменту воєнної політики**

Директор департаменту воєнної політики є радником Міністра з питань напрямків військового розвитку і втілює це у Міністерстві оборони.

Він має бути досвідченим цивільним службовцем.

Він забезпечує спадкоємність воєнної політики в умовах змін

урядів і міністрів. Його завданням є впевненість у тому, що напрями воєнної політики, які опрацьовуються у Міністерстві оборони і командуваннях видів відповідають урядовому погляду на оборону і безпеку, поглядам міжнародних організацій і найкращими практиками Міністерства оборони.

Він тримає зв'язки і розуміння між політичною командою і військовими командирами, а також з відповідними колегами з іноземних країн.

Він є самим старшим з директорів усіх департаментів Міністерства оборони і визначає напрямки розвитку воєнної політики.

Він безпосередньо підпорядковується Міністру оборони у питаннях опрацювання воєнної політики, але має чітку відповідальність за її погодження з начальником Генерального штабу, Статс-секретарем, і командувачем ООК.

#### **Начальник управління стратегічного (оборонного) планування**

Начальник управління стратегічного (оборонного) планування (в термінології НАТО – Директор можливостей) має бути старшим з начальників управлінь Генерального штабу і діяти від імені начальника Генерального штабу як його заступник.

Його головне завдання – перетворення оборонної політики, військових уроків і майбутніх технологій у реальні бойові можливості

підрозділів у межах існуючого бюджету.

Його управління також має планувати розвиток наперед для визначення того, як майбутні можливості військ мають бути фінансово досягнуті і організовані. Він має тримати тісні взаємостосунки із колегами з країн - партнерів та Альянсу. Він має бути відібраний з найбільш креативних та далекоглядних офіцерів збройних сил, який буде допомагати начальнику Генерального штабу створювати військову модель майбутнього.

Він має тісно співпрацювати з директором департаменту воєнної політики для забезпечення синхронності поглядів начальника Генерального штабу та воєнної політики.

#### **Начальник операцій (оперативного управління)**

Начальник оперативного управління є ключовим радником Міністра оборони і начальника Генерального штабу з питань операцій та кризового менеджменту. Він контролює процес операцій і регулярно доповідає начальнику Генерального штабу що можливо і що неможливо зробити з існуючими операційними ресурсами. Він і його підлеглі мають бути готовими направити сили у район кризи, або для участі у операції за кордоном.

Його ключовим завданням є застосування оборонної системи таким чином, щоб країна ніколи не

опиналась неготовою відповісти військовим шляхом. Він пропонує необхідний рівень бойової готовності оборонної системи і надає перелік необхідної для отримання інформації розвідці.

Ця посада відрізняється від посади командувача ООК оскільки функції є різними. В той час, як командувач ООК і його персонал має концентруватися на поточних операціях, начальник оперативного управління і його персонал повинні планувати майбутні операції (або окремі їх фази) та дії щодо подолання криз.

#### **Апарат помічників**

Кожен ключовий керівник має мати військового офіцера або цивільного службовця середнього рангу в якості апарату помічників. Ця особа не обов'язково має стати командиром у майбутньому але має бути відібрана за наступними здібностями: розуміти та допомагати опрацювати окремі напрямки воєнної політики, плідно працювати, виконувати адміністративні функції і, що найголовніше, виступати в якості "інформаційного містка" керівника з усією системою. Це означає бути комунікабельним, мати міцний і виважений характер і дипломатичні манери. Будь-яка особа, яка "зачиняє двері" і перешкоджає контактам не може розглядатися ні в якому разі. Добре володіння англійською і іншими іноземними мовами може бути

дуже корисним оскільки помічник має спілкуватися з іноземцями майже щоденно. У випадках, коли керівник має м'якіший або інтровертний характер, більш агресивний помічник може бути підібраний для кращих комунікаційних зв'язків. Особа має бути у військовому званні між досвідченим майором та молодим полковником.

### **Керівна група Міністерства оборони**

Керівна група Міністерства оборони складає з політиків, яким надають поради і підтримку начальник Генерального штабу і Статс-секретар. Усі зазначені підтримуються директором управління військової політики.

Керівна група має регулярно зустрічатися для обговорення стратегії Міноборони і головних питань для єдиного розуміння руху вперед. Це дуже важливо перед значними заходами присвяченими проведенню операцій або перед міжнародними конференціями.

На діяльність цієї групи впливають відносини між начальником Генерального штабу і Статс-секретарем, які є вирішальними для успіху Міністерства оборони. Вони повинні працювати поруч і ефективно у процесі створення оборонних програм і надавати детальні і гучні поради Міністру оборони. В той час вони мають розуміти, що за своїми власними обов'язками між ними можливо

виникнення робочих суперечок у таких галузях як ресурси і військова політика.

Рисою зрілості є спроможність вирішити ці суперечки швидко і обґрунтовано, без залучення політиків або навіть уряду; це також є ознакою високої професійності осіб, які обіймають ці дві посади. Важливо розуміти, що їх взаємовідносини та взаємовідносини їх безпосередніх підлеглих мають базуватися на тісній взаємодії та професіоналізмі, з чітким розумінням того, що невірні рішення або втрата часу можуть мати наслідком загибель людей. Визначення цих непорозумінь заздалегідь, а також напрацювання варіантів рішень проблемних питань, відноситься до професійної компетенції директора департаменту військової політики.

### **Роль посадових осіб в департаментах (управліннях) Міністерства оборони**

**Директор (начальник управління)** – його роль допомагати створювати і надавати погляди (бачення) у галузі своєї відповідальності. Він має бути здатним довести свої знання у простій і зрозумілій формі начальнику Генерального штабу і Статс-секретарю. Він повинен бути спроможним бачити перспективу за своїм напрямом на 5-20 років. Велика частина його роботи надавати консультації і координу-

вати в середині і за межами Міністерства оборони, отримувати знання щодо покращення і оптимізації робочого процесу з джерел по всьому світу, бути впевненим, що підлеглі дають йому слушні поради і думки щодо створення і доведення бачення до усього персоналу. Він підпорядковується начальнику Генерального штабу або Статс-секретарю, іноді звертається до (заступника) Міністра за політичними вказівками.

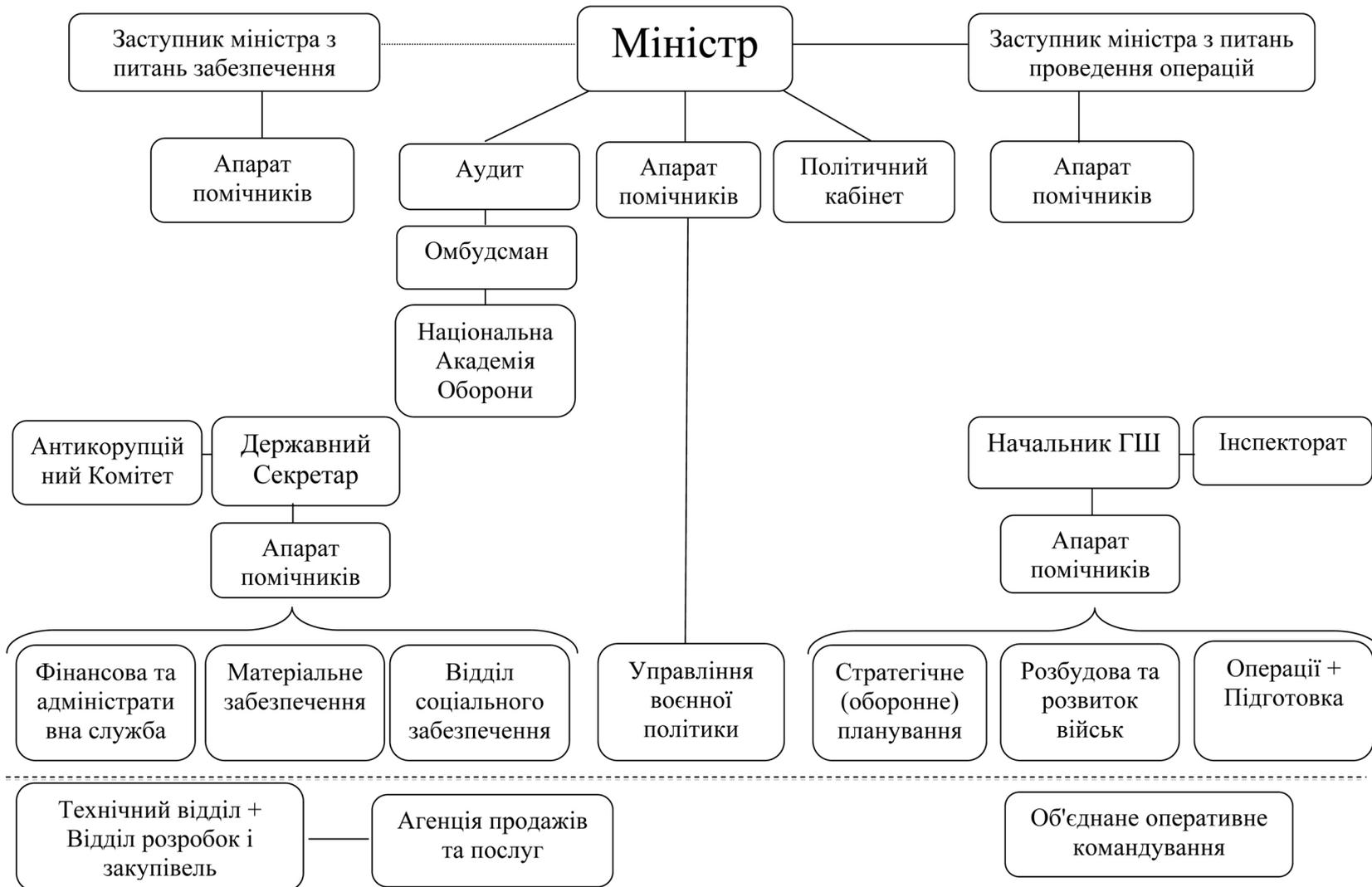
**Заступник директора (начальника управління)** відповідає за опрацювання найбільш складних (нормотворчих) питань, опрацювання змін у роботі персоналу, на напрямках, які потребують від 6 місяців до 1 року детальних досліджень, напрацювання нових норм (полісів), академічного мислення. Він повинен бути майстром у вирішенні складних службових проблем і реформ, в які має проводитися довготермінове інвестування. Він не має виконувати щоденні рутинні питання через те, що це може порушити його концентрацію на питаннях вищого рівня. Типовим прикладом таких питань може бути зміни (реформа) системи освіти і підготовки або придбання нового тренувального літака разом з іншою країною.

**Начальник штабу департаменту (управління)** – здійснює щоденну планову роботу, звільняє від цього керівництво, має військове

звання підполковник (або цивільний еквівалент). Його завданням є доведення до персоналу директорату формального бачення та пріоритетів Міністерства оборони, які стосуються галузі компетенції директорату. Він є виконавчим заступником директора (начальника управління) і заміщає його на робочих зустрічах у разі відсутності. Він має бути контактною особою для всіх серйозних штабних переговорів і міжнародних контактів.

**Координаційний офіцер директорату (управління)** має бути молодий офіцер або цивільний службовець. Він координує рутинну роботу директорату (управління). Він опрацьовує робочий план (календар), влаштовує робочі зустрічі, контролює терміни виконання завдань персоналом, є керівником адміністративної групи (відділу) і відповідає за офісне забезпечення директорату (управління). Він може тимчасово заміщати будь-якого робітника директорату у разі відсутності, начальника штабу директорату і навіть директора, якщо потрібно. Фундаментальною причиною мати цю посаду є підготовка молодих офіцерів для просування по службі, отримання ними необхідного розуміння і практична реалізація положень стратегії і воєнної політики, отримання навичок штабної роботи. Розуміння роботи Міністерства оборони на цієї стадії

Мал.1.Варіант структури Міністерства оборони України України



кар'єри допомагає особі краще сконцентруватись на політичних і військових питаннях після просування на вищі посади. Це тренування по функціонуванню Міністерства оборони дуже важливо й для офіцерів, які направляються для служби у НАТО та інші багатонаціональні штаби. В організаціях, де таке тренування не передбачене, штабна робота буде вкрай неефективною.

**Офіцер (службовець).** Міністерство оборони і вище керівництво будуть успішними, якщо мають креативних і сумлінних офіцерів і службовців. Вони формують двигун Міністерства. Військове звання від капітана до полковника (або їх цивільний еквівалент). Вони мають бути добре підготовлені, мати добрі зв'язки

і стосунки за межами міністерства з частинами збройних сил, спроможними опрацьовувати керівні документи (поліси) і здатними проводити необхідні зміни. Вони мають бути відібране за своє бачення і інтелект і, особливо, за якостями моральної мужності і порядності. Вони дуже небезпечні для країни без зазначених якостей. Офіцер (службовець) має бути ментально адаптивним і гнучким, спроможним працювати тривалий час у кризовий період. Ключовим завданням кожного офіцера має бути професійна компетентність за своїм питанням, досконале виконання своїх обов'язків, забезпечення ефективності операцій військ. Інші, хто цим критеріям не відповідають, є злочинцями тому, що через них гинуть люди.