

УДК 658.512.6

DOI: 10.15587/2313-8416.2017.90227

## ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ

© С. А. Соколовський

*В статті запропоновано вдосконалення управління матеріальним забезпеченням Національної гвардії України з урахуванням корупційних ризиків. Проведено аналіз проблеми корупції у сфері військових закупівель. Досліджені основні ризики під час військових закупівель для Національної гвардії України. У дослідженні запропоновані напрями подолання корупційних ризиків в рамках вдосконалення системи матеріального-технічного забезпечення Національної гвардії України*

**Ключові слова:** матеріальне забезпечення, військовий підрозділ, бюджетні кошти, корупційні ризики, логістична система

### 1. Вступ

Ефективне матеріальне забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України уявляється можливим лише за умови подолання корупції, яка може мати місце в процесі здійснення військових закупівель. Прозора схема організації закупівель створить можливості вдосконалення всієї системи матеріального забезпечення підрозділів Національної гвардії України та приблизить її до міжнародних стандартів.

### 2. Літературний огляд

В роботах [1–3] подані нормативні документи та стандарти, які регламентують матеріальне забезпечення військових підрозділів.

В дослідженнях [4, 5] виділяються економічні чинники воєнної безпеки. Роботи [6, 7] присвячені проблемам управління системою матеріально-технічного забезпечення військових підрозділів. В дослідженнях [8–10] розглядаються погляди на розвиток системи матеріально-технічного забезпечення військових підрозділів.

В результаті аналізу спеціалізованої літератури виявлено вельми актуальне значення проблематики управління матеріальним забезпеченням Національної гвардії України з урахуванням корупційних ризиків. Але літературні джерела не містять системного аналізу управління матеріальним забезпеченням Національної гвардії України з урахуванням корупційних ризиків.

### 3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є вдосконалення управління матеріальним забезпеченням Національної гвардії України з урахуванням корупційних ризиків.

Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні задачі:

- аналіз проблеми корупції у сфері військових закупівель;
- дослідження основних ризиків під час військових закупівель;
- формування напрямів подолання корупційних ризиків в рамках вдосконалення системи матеріального-технічного забезпечення Національної гвардії України.

### 4. Управління матеріальним забезпеченням Національної гвардії України з урахуванням корупційних ризиків

Вагомою проблемою українського суспільства є наявність корупції, зокрема в бюджетній сфері.

Збиток держави в результаті державних закупівель включає до себе:

1. Фінансові втрати – укладання угод на невідповідних для держави і суспільства фінансових умовах.
  2. Кількісні втрати – завищення або заниження обсягу матеріалів, що постачаються, і наданих послуг, порівняно з необхідною кількістю і т.п.
  3. Якісні втрати – укладання угод з порушенням необхідних технічних умов, таких як постачання товарів, виконання робіт або надання послуг неналежної якості і т.п.
  4. Політичні втрати – погіршення інвестиційного клімату в країні, втрата довіри з боку громадян до державних структур і держави в цілому і т.п.
- Вирішення проблеми корупції у сфері військових закупівель має передбачати:
1. Розуміння проблеми (складання схеми корупційного ризику).
  2. Забезпечення доброчесності під час процесу.
  3. Прийняття рішень на основі об'єктивних факторів.
  4. Залучення усіх ключових суб'єктів.
  5. Делегування повноважень.
  6. Звітність за результати та ефективність.
  7. Збереження прозорості в нестійкому середовищі.

Основні ризики під час військових закупівель наступні.

На етапі визначення потреби в закупівлі:

1. Уникнення процедури відкритих торгів.
2. Завищення потреби в обсягах та планування закупівлі військового майна, у якому не було потреби взагалі чи яке не прийняте на озброєння (постачання).
3. Застаріли стандарти військової форми щодо розмірів, ростовки та якості (як наслідок закупівля товару не належної якості).

На етапі визначення очікуваної вартості предмету закупівлі:

1. Відсутність затверджених методик визначення очікуваної вартості предмету закупівлі.

2. Відсутність порядку здійснення контролю за процедурою визначення очікуваної вартості предмету закупівлі.

3. Наявність прямої можливості визначення та отримання посадовими особами “подяки” від виконавців.

На етапі розробки проекту документації конкурсних торгів:

1. Формування умов проекту документації конкурсних торгів під “свого” учасника торгів.

2. Залучення до участі в торгах технічних учасників.

3. Застарілі технічні норми та вимоги до предмету закупівель.

На етапі організації роботи комітету з конкурсних торгів:

1. Не своєчасне ознайомлення зі зразками предмету закупівель для визначення відповідності зразкам-еталонам.

2. Змова членів комітету торгів з учасниками тендерних закупівель.

3. Проведення переговорної процедури не забезпечує виявлення найкращого учасника.

4. Не врегульований законодавством порядок проведення переговорів, вибору учасників, вимоги до документації, етапи проведення переговорів.

Продукція, роботи і послуги, які становлять державну таємницю, закуповуються без застосування конкурентних процедур.

Згідно вимог Закону України “Про державне оборонне замовлення” державні закупівлі здійснюються лише у суб’єктів господарювання, що зареєстровані як виробники продукції, робіт і послуг оборонного призначення.

Порядок формування та ведення Реєстру виробників продукції, робіт і послуг оборонного призначення, закупівлі яких становлять державну таємницю (Реєстр), визначається Кабінетом Міністрів України (Постанова КМУ “Про затвердження Порядку формування та ведення реєстру виробників продукції, робіт і послуг оборонного призначення, закупівлі, яких становлять державну таємницю). Органами контролю та регулювання державних закупівель являються наступні.

Уповноважений орган – Міністерство економічного розвитку та торгівлі – регулює сферу державних закупівель, а у разі виявлення порушень законодавства має право надавати рекомендації щодо їх усунення.

Контролюючі органи:

– Державна казначейська служба – перевіряє наявність та відповідність документів замовника і не проводить платежі при виявленні порушень.

– Антимонопольний комітет України – контролює дотримання конкуренції під час державних закупівель, розглядає скарги учасників.

– Держфінінспекція – контролює законне та ефективне витрачання державних коштів.

– Рахункова палата України – уповноважена парламентом на здійснення контролю за законним, ефективним витрачанням державних коштів.

Також органом контролю та регулювання державних закупівель є Державна служба статистики України і правоохоронні органи в межах компетенції, визначеної Конституцією й законами України.

Відповідальність за вибір та застосування процедур закупівлі несуть виключно службові (посадові) особи замовника – члени комітету з конкурсних торгів персонально (п. 3 ст.12 ЗУ “Про здійснення державних закупівель”).

Склад комітету з конкурсних торгів та положення про комітет з конкурсних торгів затверджуються рішенням замовника (генерального замовника). До складу комітету входить не менше п’яти осіб, які не можуть бути посадовими особами та представниками учасників, членами їх сімей, народними депутатами України та депутатами місцевих рад (п. 2 ст.11).

Одне з важких питань, які постійно мають вирішувати міністерства оборони будь-якої з країн світу, лежить у площині вибору між самостійним виробництвом чи створенням необхідного військового обладнання, інфраструктури, матеріально-технічних засобів і послуг, з одного боку, та їх закупівлею, з другого боку. Цей вибір у кінцевому рахунку залежатиме від двох ключових чинників. Перший – це аналіз можливого вибору з точки зору ефективності, а другий – аналіз з точки зору результативності. Прикладами аналізу з точки зору ефективності можуть слугувати аналіз оборонної стратегії США «Quadrennial Defense Review», що здійснюється один раз на чотири роки, а також аналіз «Base Realignment and Closure», де розглядається й обґрунтовується доцільність перепрофілювання чи закриття військових баз. Аналіз з точки зору ефективності обґрунтовує необхідність зміни розміру та складу оборонної інфраструктури, а також діяльності з матеріально-технічної підтримки цієї інфраструктури у відповідності з існуючими та майбутніми загрозами, та здійснюється спільно з іншими членами й партнерами альянсу. Аналіз з точки зору результативності визначає оптимальну структуру сил і засобів та досліджує можливість для зниження вартості оборонної діяльності та/чи підвищення її результативності.

## 5. Результати дослідження та їх обговорення

У якості напрямів подолання корупційних ризиків в рамках вдосконалення системи матеріально-технічного забезпечення Національної гвардії України можна запропонувати наступні:

1. Формування нової свідомості та побудова доброчесності.

2. Сильна політична воля і підтримка на рівні вищого керівництва, єдність і стабільність політики.

3. Інституційна спроможність структур і персоналу, який здійснює реформи, безперервний професійний розвиток.

4. Спільні зусилля керівництва і персоналу як цивільного, так і військового.

5. Правильні стратегія і фокус, баланс між важкими і легкими завданнями, делегування повноважень.

6. Утримання сподівань у визначених рамках.

7. Прозорість і чесний діалог із засобами масової інформації.

8. Моніторинг та оцінювання результатів через певні проміжки часу.

9. Залучення зовнішніх сторін – ЗМІ, громадських організацій, волонтерів, науковців.

10. Міжнародна підтримка.

11. Зовнішня незалежна оцінка.

Наукова новизна даного дослідження полягає в удосконаленні технології управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення Національної гвардії України на основі врахування корупційних ризиків.

Практичне значення полягає в рекомендаціях керівництву військових підрозділів стосовно управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення.

Подальшим напрямком даного дослідження може виступати розроблення методики оцінки ефективності матеріального забезпечення Національної

гвардії України на основі врахування корупційних ризиків.

## 6. Висновки

Таким чином, в даному дослідженні були вирішені наступні наукові та практичні завдання.

1. Були проаналізовані шляхи вирішення проблеми корупції у сфері військових закупівель та визначено збиток держави в результаті корупційних схем державних закупівель для потреб Національної гвардії України.

2. Виконано дослідження основних ризиків під час військових закупівель і проаналізовано державні нормативні документи, які регламентують матеріальне забезпечення військових підрозділів.

3. Виділено напрями подолання корупційних ризиків в рамках вдосконалення системи матеріального-технічного забезпечення Національної гвардії України.

## Література

1. Наказ «Про затвердження Положення про продовольче забезпечення Національної гвардії України в мирний час» [Текст]. – МВС України, 2015. – № 1118. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1169-15?test=XX7MfyrCSgkyot7IZiOtR2A7NI4kos80msh8Ie6>

2. Біла книга 2007. Оборонна політика України [Текст]. – К.: МОУ, 2008. – 120 с.

3. Біла книга 2010. Збройні Сили України [Текст]. – К.: МОУ, 2011. – 79 с.

4. Волкова, Є. Основні проблеми управління матеріальними запасами [Текст] / Є. Волкова, Г. А. Портнова // Актуальні питання менеджменту в сучасних умовах. – Донецьк, 2007. – С. 288–290.

5. Голота, О. П. Економічні чинники воєнної безпеки [Текст] / О. П. Голота, В. В. Леонов // Стратегічні пріоритети. – 2012. – Т. 2, № 23. – С. 160–166.

6. Гороховський, Є. Тил Збройних Сил України: надійність в ім'я боєздатності [Текст] / Є. Гороховський // Військо України. – 2011. – № 1. – С. 26–29.

7. Іщенко, О. В. Орган управління системою матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України, яким йому бути? [Електронний ресурс] / О. В. Іщенко // Центр воєнної політики та політики безпеки. – Режим доступу: <http://defpol.org.ua/>

8. Кивлюк, В. С. Погляди на формування та функціонування системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України [Текст] / В. С. Кивлюк // Наука і оборона. – 2006. – № 2. – С. 22–27.

9. Романченко, І. С. Погляди на розвиток системи матеріально-технічного, забезпечення Збройних Сил України [Текст] / І. С. Романченко, В. О. Шуєнкін // Наука і оборона. – 2007. – № 4. – С. 22–27.

10. Савенкова, Т. І. Логістика [Текст]: уч. пос. / Т. І. Савенкова. – М.: Омега-Л, 2008. – 255 с.

*Рекомендовано до публікації д-р військових наук Городнов В. П.*

*Дата надходження рукопису 11.01.2017*

**Соколовський Сергій Анатолійович**, генерал-майор, кандидат технічних наук, доцент, начальник, Національна академія Національної гвардії України, майдан захисників України, 3, м. Харків, Україна, 61001

E-mail: [mail@avv.gov.ua](mailto:mail@avv.gov.ua)