

МІНІСТЕРСТВО
ОБОРОНИ УКРАЇНИ



МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України

КИЇВ 2023



ДОКУМЕНТ СЕДО
Сертифікат
5B77CE19CBB35C64040000000306000015870100
Підписувач Меліхов Олег Анатолійович
Дійсний з 10.12.2023 12:26:18 по 08.12.2024 12:26:18

Департамент воєнної політики та стратегічного планування Міністерства
оборони України



6/218-сл від 09.05.2024 11:46

ЗАТВЕРДЖУЮ

Міністр оборони України

Олексій РЕЗНІКОВ

01 серпня 2023 року

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

щодо спільного урядування в системі
Міністерства оборони України

КИЇВ, 2023

Методичні рекомендації щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України розроблено в Департаменті воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України під загальним керівництвом першого заступника Міністра оборони України генерал-лейтенанта Олександра ПАВЛЮКА.

Розробники: Сергій Бадива; Андрій Горбач; Вадим Дубніков; Денис Корольов; Олег Меліхов; Віктор Метельський; Андрій Павлюк; Олексій Унтілов; Олександр Шпортько; Юрій Юрчина.

Видання та розробка Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України здійснено за сприяння проєкту «Технічна експертиза та передача потенціалу для підтримки реформ» (PROTECT2), що реалізується Alinea International і фінансується Урядом Канади. Методологічну допомогу надавали Крейг Кінг, старший радник з оборонних питань, Майкл МакКарті, старший радник з оборонних питань, Дмитро Крилов, керівник команди експертів та Ангеліна Яковчук, експерт з оборонного урядування.



ЗМІСТ

I ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	4
1. Сфера застосування Методичних рекомендацій	4
2. Підстави для розробки Методичних рекомендацій	4
3. Нормативно-правова база.....	5
II ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА ТЕРМІНИ.....	6
III ОСНОВНА ЧАСТИНА.....	8
1. Мета та принципи спільного урядування	8
2. Модель спільного урядування.....	10
3. Основні завдання та типова структура комітету.....	12
4. Загальні повноваження посадових осіб комітету	13
4.1. Голова комітету	13
4.2. Заступник голови комітету (за необхідністю)	13
4.3. Члени комітету	13
4.4. Секретар комітету	14
4.5. Секретаріат комітету	14
5. Організація роботи комітету	15
5.1. Підготовка до проведення засідання комітету	16
5.2. Проведення засідання комітету	17
5.3. Прийняття рішення	18
5.4. Моніторинг і контроль реалізації рішень Голови комітету..	18
5.5. Звітування про реалізацію рішень Голови комітету та результати діяльності комітету	19
IV РИЗИКИ.....	20
V ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ.....	23
ДОДАТКИ	24

Розділ I

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ



1. Сфера застосування Методичних рекомендацій

Методичні рекомендації щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (далі – Методичні рекомендації) розроблено з метою запровадження єдиних підходів до діяльності комітетів в системі Міноборони.

Методичні рекомендації призначені для використання в структурних підрозділах та органах військового управління, залучених до виконання заходів спільного урядування в системі Міноборони.



2. Підстави для розробки Методичних рекомендацій

Відповідно до положень Стратегічного оборонного бюлетеня України, введеного в дію Указом Президента України № 473/2021 від 17 вересня 2021 року (далі – СОБ), зокрема щодо запровадження ефективного оборонного менеджменту і системи об'єднаного керівництва силами оборони та військового управління у Збройних Силах України, що здійснюється на засадах демократичного цивільного контролю, інших принципах і стандартах НАТО, завдань і заходів Цілей партнерства Україна-НАТО на період до 2025 року та на виконання рішення Міністра оборони України, впроваджено спільне урядування в системі Міноборони.

3. Нормативно-правова база

Закони України	«Про національну безпеку України» «Про центральні органи виконавчої влади», «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах»
Указ Президента України	від 17 вересня 2021 року № 473/2021 «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України»
Постанова Кабінету Міністрів України	від 26 листопада 2014 року № 671 «Про затвердження Положення про Міністерство оборони України»
Накази Міноборони	від 17 листопада 2021 року № 360 «Про затвердження Типового положення про комітети в системі Міністерства оборони України» (зі змінами); від 10 січня 2023 року № 10 «Про затвердження Положення про Комітет з питань кадрового менеджменту в системі Міністерства оборони України»; від 13 січня 2023 року № 22 «Про Комітет з питань менеджменту спроможностей сил оборони»; від 17 січня 2023 року № 25 «Про утворення Стратегічної ради Міністерства оборони України»; від 17 січня 2023 року № 28 «Про Комітет з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України»; від 05 квітня 2023 року № 186 «Про Комітет з питань менеджменту озброєнь у системі Міністерства оборони України».

Розділ II

ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ
ТА ТЕРМІНИ

Відеоконференція	сеанс зв'язку, що передбачає аудіо-візуальний контакт учасників з використанням спеціалізованого програмного забезпечення або устаткування.
Відповідальність	обов'язок цивільних та військових посадових осіб забезпечити досягнення визначених законодавством України результатів діяльності шляхом виконання функцій, завдань та обов'язків за посадою. Відповідальність можна делегувати в залежності від умов, на яких її визначено.
Голова комітету	посадова особа, яка організовує роботу комітету, здійснює розподіл обов'язків між членами комітету, головує на засіданнях комітету, приймає рішення, затверджує протоколи засідань комітету та представляє комітет на різних рівнях.
Демократичний цивільний контроль	комплекс здійснюваних відповідно до Конституції і законів України правових, організаційних, інформаційних, кадрових та інших заходів для забезпечення верховенства права, законності, підзвітності, прозорості органів сектору безпеки і оборони та інших органів, діяльність яких пов'язана з обмеженням у визначених законом випадках прав і свобод людини, сприяння їх ефективній діяльності й виконанню покладених на них функцій, зміцненню національної безпеки України.
Думка	переконання, судження, висновок, певний погляд або заява члену комітету стосовно питань які розглядаються на засіданнях комітету.
Експертний висновок	це письмовий або усний виклад експертом відомостей, що мають значення для прийняття рішення головою комітету, встановлені експертом на підставі його спеціальних знань.
Засідання комітету	основна форма роботи комітету, в ході якої приймаються рішення. Засідання комітету можуть бути планові або позапланові та відбуватися в режимі офлайн, онлайн або комбінованим способом.

Комітет	постійно діючий або тимчасовий консультативно-дорадчий орган, який утворюється в системі Міноборони відповідним рішенням Міністра оборони України з метою надання підтримки керівництву Міноборони в прийнятті обґрунтованих, узгоджених та прозорих рішень з найбільш складних (ключових) питань.
Контроль	систематична та цілеспрямована діяльність уповноважених на це посадових осіб щодо забезпечення відповідності фактичних результатів роботи визначеним у рішеннях Комітету.
Моніторинг	інструмент вивчення рівня ефективності виконання поставлених завдань, який полягає у діяльності уповноважених на це посадових осіб щодо відслідковування прогресу виконання рішень Комітету визначеними посадовими особами для можливості надання подальшої оцінки їх виконання.
Планування засідання	це комплекс заходів з підготовки учасників засідання, місця проведення, інформаційно-довідкових матеріалів та матеріально-технічного забезпечення засідання комітету.
Пропозиція	те, що пропонується членом комітету (особою запрошеною до участі в роботі комітету) та вноситься для обговорення, на розгляд тощо на засіданнях комітету.
Рекомендація	порада члена комітету (особи запрошеної до участі в роботі комітету) щодо реалізації питань, які розглядаються на засіданнях комітету.
Ризики	подія, чи їх низка, яка/які у разі виникнення можуть вплинути на здатність комітету виконувати покладені завдання.
Рішення Голови комітету	результат розумової діяльності Голови комітету щодо вибору шляху вирішення питань, які розглядаються на засіданнях комітету, на підставі власного досвіду і компетенції, з урахуванням пропозицій, рекомендацій, думок, експертних висновків членів комітету та запрошених до роботи комітету осіб.
Секретаріат комітету	визначені посадові особи (структурні підрозділи), які вирішують організаційні питання щодо діяльності комітету.
Спільне урядування	це спосіб, за допомогою якого, здійснюється управління процесами прийняття та реалізації рішень в системі Міністерства оборони України з метою підвищення їх результативності, об'єктивності та прозорості.
Члени комітету	посадові особи Міноборони, Збройних Сил України, розвідувального органу Міноборони та Державної спеціальної служби транспорту, які визначені наказом Міністерства оборони України до складу відповідного комітету.

Розділ III

ОСНОВНА ЧАСТИНА



1. Мета та принципи спільного урядування

Основною метою спільного урядування є ефективна підтримка вищого цивільного та військового керівництва у виконанні своїх функціональних обов'язків, зокрема в процесі прийняття рішень з ключових питань, які будуть відповідати очікуванням суспільства, міжнародним домовленостям та зміцненню довіри громадськості до оборонного відомства.

В основу функціонування спільного урядування покладено роботу комітетів, підкомітетів та робочих груп, у ході засідань яких їх члени надають пропозиції, експертні висновки з питань, що належать до їх компетенції, викладають свою думку та рекомендації з питань, стосовно яких Голові комітету необхідно прийняти рішення.

Процес прийняття рішення має бути відкритим, прозорим та зрозумілим для усіх членів комітету. Водночас, Голова комітету, приймає у рамках законодавчо визначених повноважень, рішення одноосібно та у подальшому здійснює контроль за його реалізацією.

Принципи

верховенство права

демократичний цивільний контроль

компетентність і спроможність

раціональність управління ресурсами

підзвітність

відкритість і прозорість

результативність і ефективність

інноваційність та відкритість до змін

Інституційний перехід до впровадження спільного урядування в системі Міноборони реалізовано із застосуванням міжнародного досвіду держав-членів НАТО та ЄС і відповідає основним принципам належного урядування.

Спільне урядування це нова форма роботи в системі Міноборони, яка є одним з інструментів реалізації державної політики на європейському і євроатлантичному шляху України та сприятиме:

посиленню демократичного цивільного контролю у сфері безпеки і оборони

удосконаленню процедур оборонного планування

формуванню оборонного бюджету та ефективному використанню ресурсів

гармонізації формування політики управління персоналом

наближенню Міноборони та ЗС України до стандартів управління на основі кращих практик держав-членів НАТО

впровадженню принципу паритетного та прозорого ухвалення рішень у системі Міноборони

забезпеченню синергії та ефективній взаємодії між військовим та цивільним керівництвом, узгодженому виконанню структурними підрозділами Міноборони, ЗС України, органами військового управління та Державною спеціальною службою транспорту покладених на них завдань

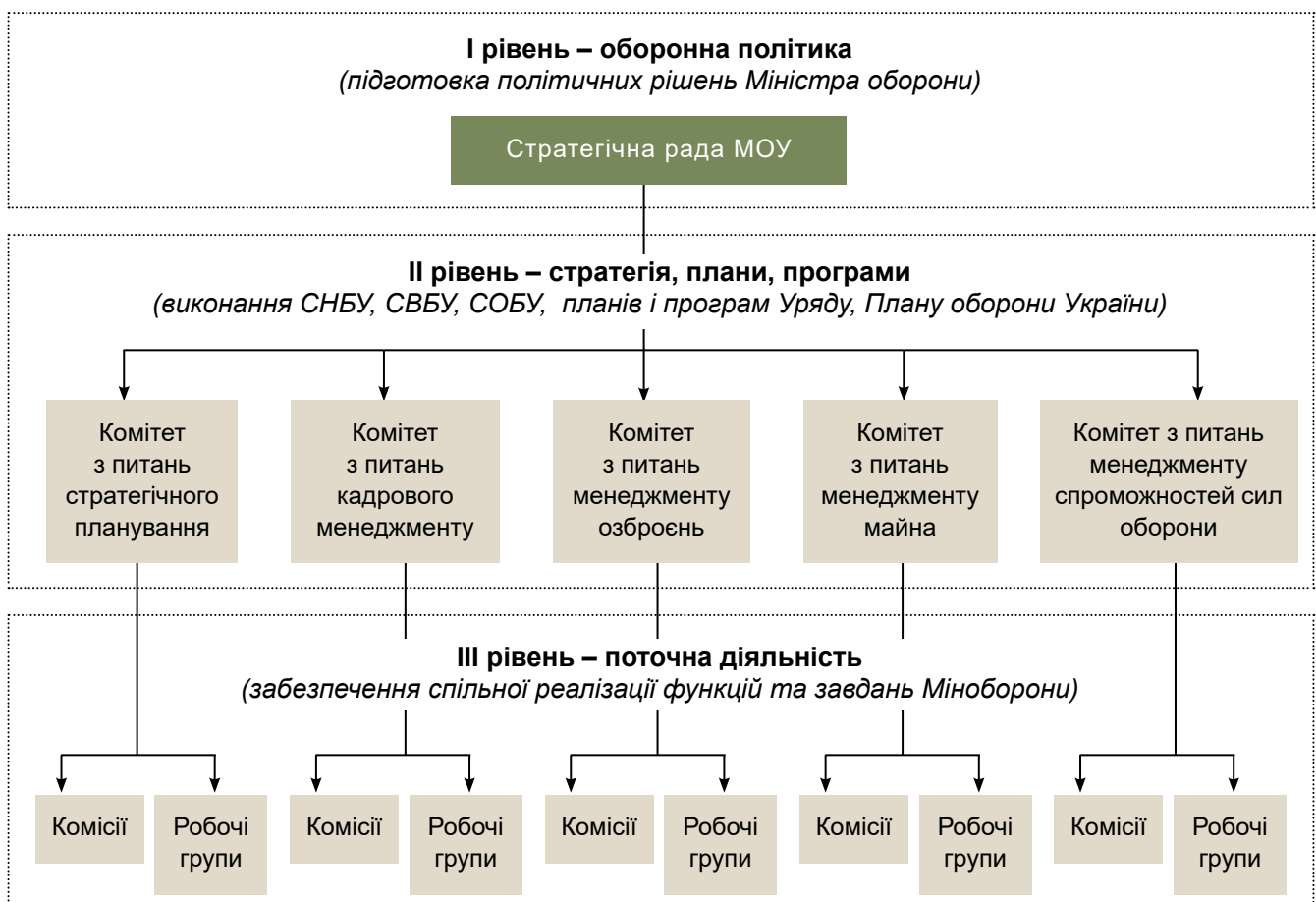
ефективній взаємодії з органами державної влади, установами та організаціями з питань формування та реалізації політики у сфері оборони

Міжнародний досвід урядування в оборонних відомствах держав-членів НАТО та держав-партнерів НАТО наведено у Додатку 1 до цих Методичних рекомендацій.

2. Модель спільного урядування

- **Перший рівень** – головний (*executive*), на якому ухвалюються рішення з ключових питань у системі Міноборони;
- **другий рівень** – функціональний (*functional*), на якому формуються спільні рекомендації і відбувається координація виконання основних завдань і функцій Міноборони, розвідувального органу Міноборони, апарату Головнокомандувача Збройних Сил України, Генерального штабу Збройних Сил України, органів військового управління Збройних Сил України та Державної спеціальної служби транспорту, у тому числі процесів розроблення і виконання стратегій, програм і планів;
- **третій рівень** – допоміжний (*enabling*), на якому передбачається створення постійних або тимчасових комісій та робочих груп, діяльність яких направлена на забезпечення та координацію заходів, спрямованих на реалізацію завдань і функцій складових системи Міноборони, а також вироблення фахових рекомендацій для їх розгляду і ухвалення комітетами вищого рівня відповідно до компетенції.

≡ СИСТЕМА УРЯДУВАННЯ
МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ
УКРАЇНИ



На першому рівні створено Стратегічну раду Міноборони, яка є постійно діючим вищим консультативним органом для надання підтримки Міністру оборони України у прийнятті обґрунтованих, узгоджених та прозорих рішень з найбільш складних ключових питань, що забезпечить узгодження політики Міноборони та завдань складових системи Міноборони. Голова Стратегічної ради Міноборони – Міністр оборони України (додаток 2 до цих Методичних рекомендацій).

На функціональному рівні утворено п'ять комітетів:

1. Комітет з питань стратегічного планування, діяльність якого спрямована на узгоджений розвиток сил оборони (оборонне планування), планування й підготовку держави до оборони (апробація плану оборони України), а також координацію виконання положень СОБ в цілому та імплементації його стратегічної цілі 1. Голова комітету – перший заступник Міністра оборони України (додаток 3 до цих Методичних рекомендацій).
2. Комітет з питань кадрового менеджменту, здійснює розгляд та узгодження питань, пов'язаних з формуванням та реалізацією військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України, спрямованої на розвиток рекрутингу, управління персоналом, військової освіти та підготовки, соціального та гуманітарного забезпечення персоналу та координуватиме досягнення стратегічної цілі 2 СОБ. Голова комітету – Державний секретар Міністерства оборони України (додаток 4 до цих Методичних рекомендацій).
3. Комітет з питань менеджменту озброєнь, до компетенції якого належить координація проєктів розвитку озброєння і військової техніки (далі – ОВТ) та виробництва боєприпасів, питання дослідження і розроблення ОВТ та управління його життєвим циклом, а також досягнення стратегічної цілі 3 СОБ. Голова комітету – заступник Міністра оборони України (додаток 5 до цих Методичних рекомендацій).
4. Комітет з питань менеджменту майна, який охоплює питання об'єднаної логістики, військової інфраструктури, земель оборони, медичного забезпечення та координує імплементацію стратегічної цілі 4 СОБ. Голова комітету – заступник Міністра оборони України (додаток 6 до цих Методичних рекомендацій).
5. Комітет з питань менеджменту спроможностей сил оборони, є постійно діючим консультативно-дорадчим органом Міністерства оборони України з питань планування й розвитку оперативних (бойових, спеціальних) та інших спроможностей сил оборони, що забезпечують стримування, стійкість і відсіч збройної агресії проти України, протидію гібридним загрозам, а також реалізацію стратегічної цілі 5 СОБ. Голова комітету – начальник Генерального штабу Збройних Сил України (додаток 7 до цих Методичних рекомендацій).

3. Основні завдання та типова структура комітету

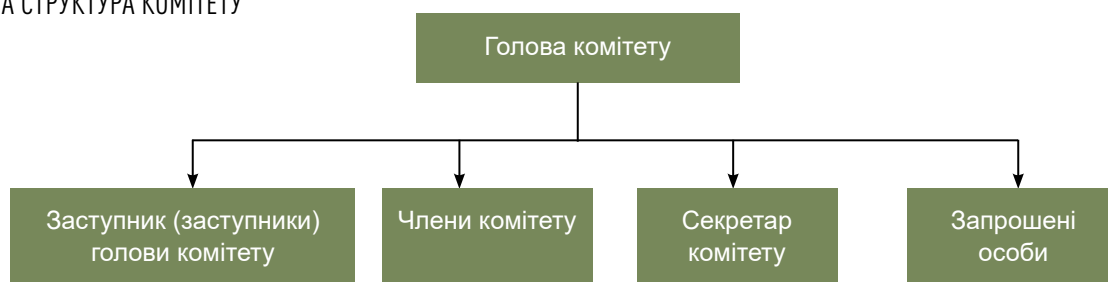
Основними завданнями комітету є:

- підготовка та внесення в установленому порядку рекомендацій та пропозицій, що виникають під час реалізації повноважень Міноборони у відповідній сфері;
- підвищення ефективності виконання завдань у системі Міноборони;
- участь у підготовці пропозицій стосовно удосконалення нормативно-правової бази;
- сприяння забезпеченню взаємодії в системі Міноборони та органів військового управління з питань, що належать до компетенції комітету;
- аналіз стану справ та причин виникнення проблем у процесі реалізації державної політики у сфері оборони у системі Міноборони;
- моніторинг виконання завдань у системі Міноборони, що належать до компетенції комітету;
- надання пропозицій з інших питань, що пов'язані з реалізацією завдань, покладених на Міністерство оборони України

Склад та повноваження комітетів визначаються відповідними наказами Міноборони.

До складу комітету можуть входити Голова комітету, заступники голови (за необхідністю), члени комітету та секретар комітету.

≡ ТИПОВА СТРУКТУРА КОМІТЕТУ



За згодою до роботи комітету можуть залучатися представники органів державної влади, наукових установ, громадських організацій, народні депутати України.

Комітети не скасовують і не обмежують повноважень та відповідальності керівників, не дублюють роботу структурних підрозділів, сприяють прозорому, якісному та комплексному прийняттю рішень.

Комітети в своїй діяльності взаємодіють між собою для більш ефективного прийняття рішень. За необхідності всебічного обґрунтування рішення зі складних питань, за рішенням голів, можуть створюватися підкомітети, комісії, робочі групи.

4. Загальні повноваження посадових осіб комітету

Організація роботи комітетів покладається на голів комітетів.

4.1. Голова комітету:

- здійснює загальне керівництво діяльністю, визначає порядок роботи та організовує планування роботи комітету;
- розподіляє обов'язки між членами комітету;
- головує та приймає рішення з розглянутих на засіданнях комітету питань;
- забезпечує прозорість процесів ухвалення рішень комітету щодо рекомендацій та пропозицій за напрямом діяльності комітету;
- організовує інформування членів комітету про проведення засідання комітету та його порядок денний;
- запрошує, за потреби, та забезпечує залучення заінтересованих сторін до роботи у складі комітету;
- приймає рішення з питань, які розглядаються на засіданнях комітету;
- затверджує протоколи засідань комітету;
- організовує виконання рішень комітету та інформування членів комітету про хід їх виконання;
- організовує підготовку звітних та аналітичних матеріалів діяльності комітету;
- організовує взаємодію роботи комітету в системі Міноборони;
- дає доручення заступнику (заступникам) голови комітету, головам підкомітетів, секретарю комітету з питань діяльності комітету;
- визначає розподіл завдань між членами комітету;
- інформує членів комітету про офіційні документи, листи, що надійшли до комітету, а також робить інші повідомлення, які стосуються діяльності комітету;
- у разі потреби ухвалює рішення про створення підкомітетів, робочих груп (комісій) для вирішення окремих завдань в рамках діяльності комітету.

Голова комітету може приймати рішення про проведення засідання комітету в режимі відеоконференції з використанням відповідного програмного забезпечення (зокрема через Інтернет) або комбінованим способом.

4.2. Заступник голови комітету (за необхідністю).

Заступник голови комітету виконує обов'язки відповідно до розподілу затвердженого головою комітету.

У разі відсутності голови комітету виконує його обов'язки.

4.3. Члени комітету:

- беруть участь у роботі комітету, дотримуються порядку на його засіданнях;
- вносять пропозиції щодо питань, які потребують включення до порядку денного;
- надають експертні висновки та інформаційно-довідкові матеріали з питань, що належать до їх компетенції (відповідальності);
- викладають, за необхідності, у письмовій формі свою думку, рекомендації або пропозиції з питань, що обговорюються на засіданнях комітету, які додаються до протоколу засідання комітету;
- виконують доручення Голови комітету в рамках діяльності комітету.

Члени комітету мають рівні права і обов'язки.

4.4. Секретар комітету:

- здійснює організаційно-інформаційне, консультативне та методичне забезпечення діяльності комітету;
- бере участь у плануванні роботи комітету;
- організовує (готує) проведення засідань, забезпечує підготовку та доведення до учасників засідань порядку денного (планів роботи) та інших необхідних матеріалів;
- сповіщає членів комітету про дату, час та місце проведення засідань, приймає від них пропозиції з питань, що потребують включення до розгляду на засіданнях комітету;
- подає відповідні пропозиції голові комітету та його членам щодо діяльності комітету,
- веде, оформляє та підписує протоколи засідань комітету, подає їх на затвердження голові комітету;
- здійснює облік і моніторинг стану реалізації ухвалених рішень комітету;
- відповідає за документообіг комітету;
- здійснює комунікацію з управлінням організації та забезпечення спільного урядування Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міноборони з питань діяльності комітету.

4.5. Секретаріат комітету.

Для забезпечення діяльності комітету призначається Секретаріат комітету, загальне керівництво яким здійснює секретар комітету.

Секретаріат, у рамках своїх повноважень та згідно вказівок Голови комітету, забезпечує планування, підготовку і проведення засідань, оформляє рішення Голови комітету, доводить його до членів комітету та осіб, які приймали участь у засіданнях та здійснює координацію, контроль і моніторинг виконання рішення Голови комітету.

Завдання персоналу Секретаріату комітету визначаються секретарем комітету.

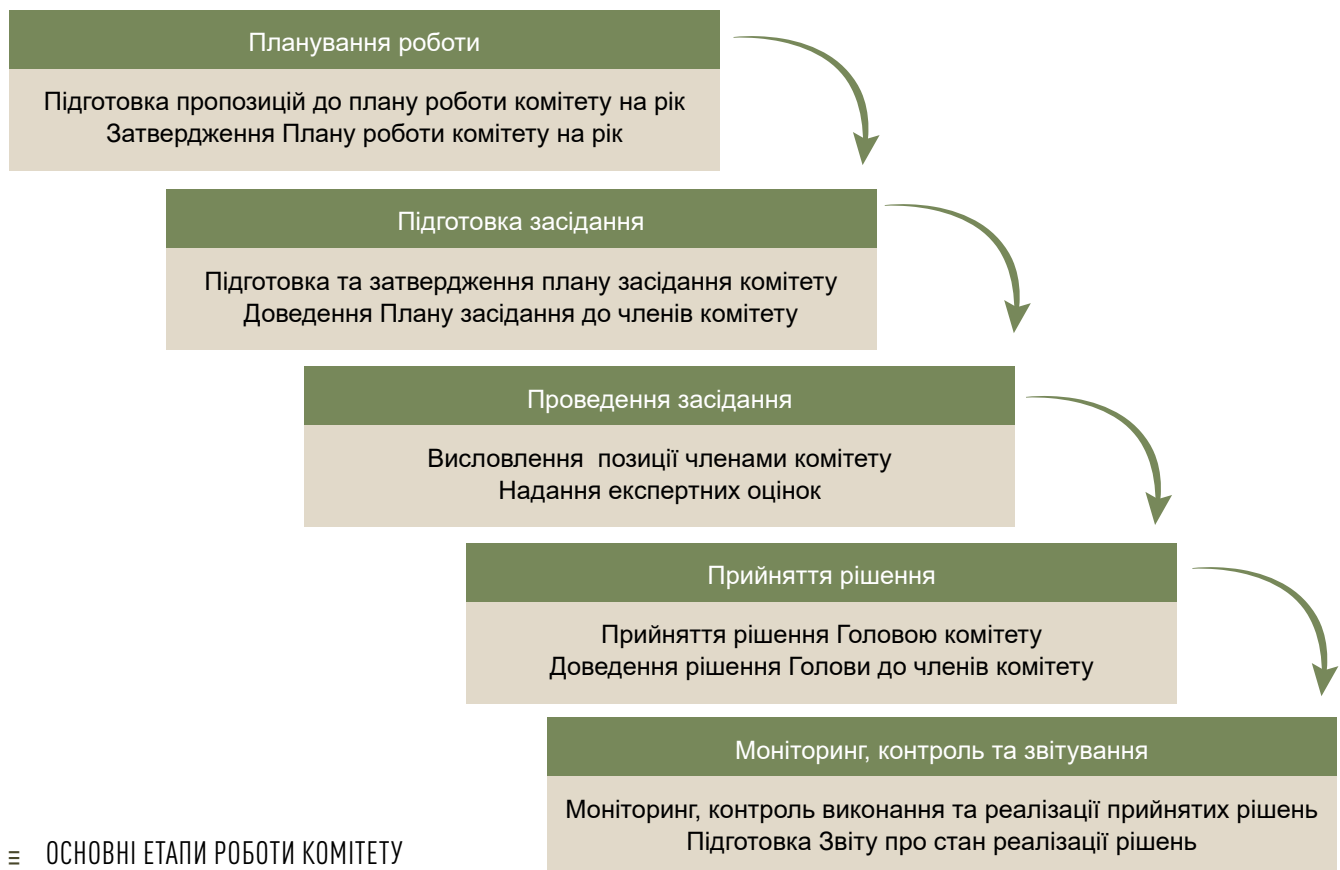
Секретаріат комітету для здійснення визначених повноважень та виконання завдань має право:

- одержувати в установленому порядку від посадових осіб структурних підрозділів Міноборони, Генерального штабу Збройних Сил України, органів військового управління Збройних Сил України, Державної спеціальної служби транспорту, установ та організацій, військових навчальних закладів Міноборони та Збройних Сил України інформацію, документи і матеріали відповідно до компетенції та залучати до роботи в установленому порядку відповідних фахівців;
- отримувати відповідну інформацію від структурних підрозділів, відповідальних за функціонування складових системи спільного урядування;
- використовувати в установленому порядку інформаційні електронні бази даних.

5. Організація роботи комітету

Організація роботи комітету полягає в цілеспрямованій, професійній роботі членів комітету, секретаріату та осіб, залучених до роботи комітету для забезпечення відкритого, прозорого та ефективного прийняття рішення Головою комітету (додатки 8.1 та 8.2 до цих Методичних рекомендацій).

Організаційною формою роботи комітету є засідання, як спільна для системи Міноборони та Збройних Сил України платформа, на якій розглядаються ключові, найбільш складні стратегічні питання та приймаються відповідні рішення для їх реалізації за принципами, які застосовуються в оборонних відомствах країн-партнерів.



Робота комітету організовується відповідно до Плану роботи комітету на рік (далі – План), проєкт якого розробляється секретаріатом (додаток 9 до цих Методичних рекомендацій).

До **01 грудня** поточного року члени комітету надають пропозиції до секретаріату комітету стосовно питань, які плануються до розгляду у наступному році.

До **20 грудня** поточного року секретаріат комітету узагальнює надані пропозиції, складає та подає на затвердження Голові комітету План на наступний рік.

Затверджений План секретар доводить до членів комітету та до управління організації та забезпечення спільного урядування Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України.

5.1. Підготовка до проведення засідання комітету

Секретар комітету у відповідності до Плану, не пізніше ніж **за п'ятнадцять днів** до засідання комітету, надає Голові комітету доповідну записку з пропозицією щодо визначення дати, часу, місця, способу проведення засідання комітету та складу учасників засідання (додатки 10.1-10.3 до цих Методичних рекомендацій).

Разом із доповідною запискою секретар комітету подає на затвердження Голові комітету проект Плану проведення засідання комітету (додатки 11.1-11.3 до цих Методичних рекомендацій).

За результатами розгляду доповідної записки Голова комітету:

- затверджує План проведення засідання комітету;
- визначає відповідним посадовим особам завдання щодо організації та забезпечення проведення засідання комітету.

Секретар комітету, не пізніше ніж **за десять робочих днів** до засідання, надсилає членам комітету та запрошеним особам затверджений План проведення засідання комітету.

Доповідачі (члени комітету або запрошені особи), не пізніше ніж **за п'ять робочих днів** до дати проведення засідання комітету, надають до секретаріату комітету для узагальнення тези доповідей, виступів, інформаційно-довідкові матеріали, розрахунки, обґрунтування тощо з питань, визначених у Плані проведення засідання комітету.

Секретар комітету, не пізніше ніж **за три робочих дні**, надає Голові, членам комітету та запрошеним особам матеріали для проведення засідання.

У разі проведення позапланового засідання комітету План проведення засідання комітету та список запрошених осіб може формуватися та

затверджуватися безпосередньо на початку засідання. У такому випадку членам комітету, запрошеним особам повідомляється лише дата, час та спосіб проведення засідання. Матеріали виступів, пропозиції та рекомендації тощо позапланового засідання надаються, після його завершення, до секретаріату у визначений Головою комітету термін.

5.2. Проведення засідання комітету

Засідання комітету відбувається у день, час та спосіб, які визначені Планом проведення засідання комітету.

Секретар комітету:

- до початку засідання перевіряє наявність членів комітету та осіб, запрошених до участі у засіданні;
- у разі проведення засідання комітету в режимі відеоконференції (додаток 12 до цих Методичних рекомендацій) здійснює перевірку якості зв'язку, наявність учасників заходу та їх готовність до роботи;
- доповідає Голові комітету про готовність до проведення засідання;
- під час проведення засідання слідкує за дотриманням порядку денного Плану проведення засідання, веде протокол засідання (додаток 13 до цих Методичних рекомендацій), та за рішенням Голови комітету, здійснює аудіозапис.

Члени комітету та особи, запрошені до участі у засіданні:

- прибувають до місця проведення засідання, реєструються у секретаря комітету та займають свої робочі місця;
- у разі проведення засідання в режимі відеоконференції авторизуються на визначеній платформі та повідомляють про готовність до роботи;
- доповідають пропозиції з питань, які визначені Планом проведення засідання комітету, викладають свою думку, рекомендації або пропозиції, а також надають експертні висновки з питань, що належать до їх компетенції.

Голова комітету:

- розпочинає засідання комітету та оголошує порядок денний;
- інформує членів комітету про актуальні питання стосовно діяльності комітету тощо;
- надає слово доповідачам та організовує обговорення питань згідно з Планом проведення засідання комітету;
- дає організаційні вказівки щодо подальшої роботи комітету.

5.3. Прийняття рішення

Голова комітету за результатом розгляду питань, наданих пропозицій та експертних висновків, запропонованих альтернатив, в межах повноважень, одноосібно приймає зважене та усвідомлене рішення задля вирішення питань, які розглядались на засіданні.

≡ ФОРМУВАННЯ РІШЕННЯ ГОЛОВОЮ КОМІТЕТУ



5.4. Моніторинг і контроль реалізації рішень Голови комітету

Голова комітету здійснює контроль виконання рішень, а секретар комітету – моніторинг реалізації рішень, які було прийнято на засіданнях комітету.

Голова комітету призначає зі складу членів комітету відповідального за реалізацію прийнятого ним рішення.

Член комітету, відповідальний за реалізацію рішення Голови комітету, організовує виконання рішення шляхом визначення відповідних завдань відповідальним виконавцям (структурним підрозділам та органам військового управління) із зазначенням термінів.

Відповідальний виконавець з отриманням завдання щодо виконання рішення Голови комітету, у триденний строк, складає План виконання рішення Голови комітету, за визначеною формою (Додаток 14 до цих Методичних рекомендацій), погоджує його з членом комітету, відповідальним за реалізацію рішення Голови комітету, та копію надає Секретарю комітету.

За результатами проведеної роботи відповідальний виконавець у визначений термін готує проєкт доповіді члена комітету, відповідального за реалізацію рішення Голови комітету, Голові комітету про остаточні результати виконання рішення Голови комітету з зазначенням результативних показників та їх впливу на виконання функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, набуття спроможностей Збройними Силами України, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проєктів) тощо. Після розгляду та підпису доповіді членом комітету, який відповідальний за реалізацію рішення Голови комітету, доповідь надсилається Голові комітету та доводиться Секретарю комітету.

Примітка. У разі будь-яких ускладнень, які виникають під час виконання заходів з реалізації рішення, відповідальні виконавці невідкладно доповідають про проблемні питання, заходи, які було вжито та пропозиції щодо їх подальшого вирішення.

Член комітету, відповідальний за реалізацію рішення Голови комітету, у разі неможливості вирішити проблемні питання у межах своїх повноважень, доповідає Голові комітету щодо стану виконання рішення та пропозиції стосовно його реалізації.

5.5. Звітування про реалізацію рішень Голови комітету та результати діяльності комітету

За підсумками виконання завдання щодо реалізації рішення Голови комітету відповідальний виконавець готує Звіт про стан виконання рішення Голови комітету (Додаток 15 до цих Методичних рекомендацій), надає його на підпис члену комітету, відповідальному за реалізацію рішення Голови комітету, та після підпису надсилає Секретарю комітету.

У окремих випадках або за вимогою Секретаря комітету, відповідальний виконавець інформує про поточний стан виконання завдання шляхом підготовки та подання Голові комітету (через Секретаря комітету) Звіту про стан виконання рішення Голови комітету (додаток 15 до цих Методичних рекомендацій).

Секретар комітету узагальнює звіти про стан виконання рішень Голови комітету, формує Звіт про діяльність Комітету (додаток 16 до цих Методичних рекомендацій), та після погодження з Головою комітету надає його до Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України.

Департамент воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України на підставі отриманих звітів про діяльність комітетів готує доповідь про підсумки функціонування спільного урядування в системі Міністерства оборони України та надає її на розгляд Міністру оборони України.

Розділ IV

РИЗИКИ



Під час виконання заходів спільного урядування в системі Міноборони можуть статися ризики, що можуть вплинути на здатність комітетів виконувати покладені завдання.

Опис та шляхи вирішення деяких можливих ризиків

Опис впливу	Приклад	Шляхи вирішення
Зрив горизонтальної та вертикальної комунікації		
- Недостатня обізнаність щодо стратегічних питань на порядку денному відомства - Неефективний демократичний цивільний контроль - Неефективне використання ресурсів - Недостатня координація планів та їх виконання - Потенційний стратегічний провал	- Неефективне оборонне планування та невиконання його заходів - Військові потреби не забезпечуються - Бездіяльність або недостатня діяльність щодо вимог внутрішньої політики (персонал, інфраструктура, обладнання тощо) - Відсутність реагування на вказівки уряду	- Залучення вищого керівництва - Чіткий розподіл повноважень, відповідальності та підзвітності для керівників - Чіткі та прозорі інституційні процеси - Структури урядування з відповідними головами та членством - Регулярні засідання комітетів з опублікованими порядками денними, протоколами та рішеннями - Впровадження Секретаріату з наглядовою роллю
Односторонність дій		
- Прийняття неповних або хибних рішень через відсутність консультування - Обмежена ефективність дій через неврахування позицій зацікавлених сторін - Негативний вплив на внутрішню командну роботу, повноваження та командний ланцюг - Негативний вплив на зовнішню довіру до оборонного відомства	- Однотипність здійснюваних дій (тільки придбання техніки, тільки питання кадрової політики тощо) - Оборонні плани та політичні зобов'язання розробляються без консультацій з військовими - Військові дії здійснюються без належного інституційного забезпечення - Неефективне використання обмежених ресурсів (лікування «симптомів» проблеми, а не її причини)	- Залучення вищого керівництва - Чіткий розподіл повноважень, відповідальності та підзвітності для керівників - Чіткі та прозорі інституційні процеси - Вирішення проблем через систему комітетів - Залучення функціональних експертів - Регулярні доповіді вищому керівництву (МО та ГК ЗСУ) щодо визначених питань підпорядкованими органами

Несумісність результатів

- Рішення не відповідають стратегічній проблемі
- Рішення приймаються поспіхом або занадто затягуються
- Неефективний розподіл завдань всередині відомства
- Недостатня довіра до керівництва та прийнятих рішень
- Розробка оборонних політик та планів, які є неповними або не відповідають стратегічним вимогам
- Звіти, які надходять із запізненням, відсутні або неактуальні
- Рішення, що приймаються за відсутності належного досвіду та обґрунтування
- Чітке визначення стратегічної проблеми відповідальним органом
- Чіткий розподіл повноважень, відповідальності та підзвітності
- Всеохоплююча система урядування
- Взаємодія з визнаними експертами та зацікавленими сторонами
- Застосування проєктного менеджменту для відслідковування прогресу
- Звітування/оповіщення комітетів щодо стану реалізації рішення уповноваженими на виконання органами

Дублювання зусиль

- Дублювання зусиль підриває довіру до керівництва та установи
- Неефективне використання ресурсів
- Плутанина щодо повноважень і відповідальності
- Марнування часу на зусилля по розв'язанню конфлікту
- Невирішення стратегічних проблем
- Призначення виконання одного завдання декільком органам у Міністерстві та/або Збройних Силах
- Відсутність стратегічного спрямування призводить до фрагментарної розробки планів (відсутності цілісного розгляду стратегічних питань)
- Конкуренція між різними рівнями експертності призводить до плутанини та блокування питання
- Чіткий розподіл повноважень, відповідальності та підзвітності для керівників
- Система комітетів має допомогти в розподілі стратегічних завдань і розв'язанні конфліктів між конкуруючими органами
- Прозорість ділових та операційних процесів
- Ведення постійної комунікації через всеохоплюючу систему комітетів
- Секретаріат з наглядовою роллю для виявлення та запобігання дублювання зусиль

Складність бюрократичних процесів

- Затримки в часі, що призводять до невиконання термінів, вимог і упущення можливостей
- Інституційна плутанина щодо того, як розглядати та вирішувати питання
- Негативний вплив на моральний стан та впевненість у ефективності відомства
- Неефективність структури і дублювання зусиль для управління громіздкими процесами
- Потреба централізованого інституційного погодження незначних питань
- Регулювання всієї інституційної діяльності через законодавство
- Неефективна діяльність штабів, що перешкоджає належному виконанню міністерських і командних повноважень
- Використання надмірного часу відповідальними органами чи експертами на розгляд певного питання
- Залучення керівництва для отримання зворотного зв'язку щодо швидкості інституційного реагування
- Чіткий розподіл повноважень, відповідальності та підзвітності, для управління проблемами та відстежування прогресу
- Чіткі та прозорі бізнес-процеси з регулярною оцінкою для оптимізації
- Регулярний структурний огляд і оцінка
- Встановлення та дотримання прозорих термінів виконання на засіданнях Комітету (завдання Секретаріату)

Нездатність сформулювати та визначити пріоритетність стратегічних питань для прийняття рішень

- Тимчасове або неповне реагування на раптові зміни ситуації
- Обмежений експертний досвід для розгляду складних питань
- Недовіра до рішень, прийнятих на нижчих рівнях
- Брак зовнішньої довіри до керівництва оборонного відомства
- Потенційний стратегічний провал
- Неготовність швидко реагувати через нездатність передбачити зміни стратегічної обстановки
- Недостатнє стратегічне планування спроможностей або ресурсів в сфері оборонної політики
- Невикористані або неправильно використані спроможності та ресурси
- Залучення вищого керівництва до прогнозування змін стратегічної обстановки
- Чіткість порядку денного уряду щодо питань оборони
- Система комітетів має включати форум старших керівників для прогнозування та управління стратегічними питаннями
- Чіткий порядок денний та управління питаннями (завдання Секретаріату)
- Стратегічне планування на випадок непередбачених обставин

Під час здійснення своєї діяльності кожен Голова комітету організовує управління ризиками. Кожен член комітету або запрошена особа під час підготовки та надання пропозицій має передбачати ризики, їх можливий вплив та шляхи подолання. Це дозволить Голові комітету виважено приймати управлінські рішення та зменшить вплив ризиків на виконання завдань комітету.



Розділ V

ПРИКІНЦЕВІ
ПОЛОЖЕННЯ

1. Положення цих Методичних рекомендацій застосовуються учасниками процесу спільного урядування в системі Міноборони.
2. Все, що не передбачено цими Методичними рекомендаціями, регулюється законодавством України, наказами Міноборони та рішеннями Міністра оборони України.
3. Зміни та доповнення до цих Методичних рекомендацій обов'язково погоджуються з Департаментом воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України та затверджуються Міністром оборони України.

Перший заступник
Міністра оборони України
генерал-лейтенант

Олександр ПАВЛЮК

ДОДАТКИ



Додаток 1

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ І)

Урядування в сфері оборони держав-членів НАТО та держав-партнерів НАТО

У оборонних відомствах багатьох держав Заходу існує розгалужена багаторівнева мережа спеціальних постійних комітетів, комісій, рад для сприяння ефективному та прозорому прийняттю рішень та корпоративному управлінню оборонною структурою. Системи комітетів фактично є робочими механізмами повсякденної діяльності з оборонного урядування. Рішення в системах оборонного урядування приймаються на всіх рівнях з урахуванням підзвітності, відповідальності та повноважень за посадою.

1. Австралія.

Міністерство оборони Австралії має трирівневу систему комітетів, спрямовану на прийняття виважених рішень на усіх рівнях, підвищення підзвітності та спрощення самого процесу прийняття рішень. Комітети відповідають за встановлення пріоритетів, управління ресурсами та менеджмент оборонним відомством для реалізації політики уряду та досягнення цілей оборони.

Найвищим комітетом в рамках австралійської системи оборонного урядування є **Комітет з питань оборони (Defence Committee)**.

Комітет з питань оборони є первинним комітетом з прийняття рішень у Міністерстві оборони Австралії, підтримується шістьма підпорядкованими комітетами, групами та колегіями. Цей Комітет є основним механізмом для забезпечення керівництва та забезпечення узгодженості стратегії. Він відповідає за встановлення організаційних цілей найвищого рівня та виконання зобов'язань Міністерства оборони перед урядом і суспільством.



≡ СИСТЕМА УРЯДУВАННЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ АВСТРАЛІЇ

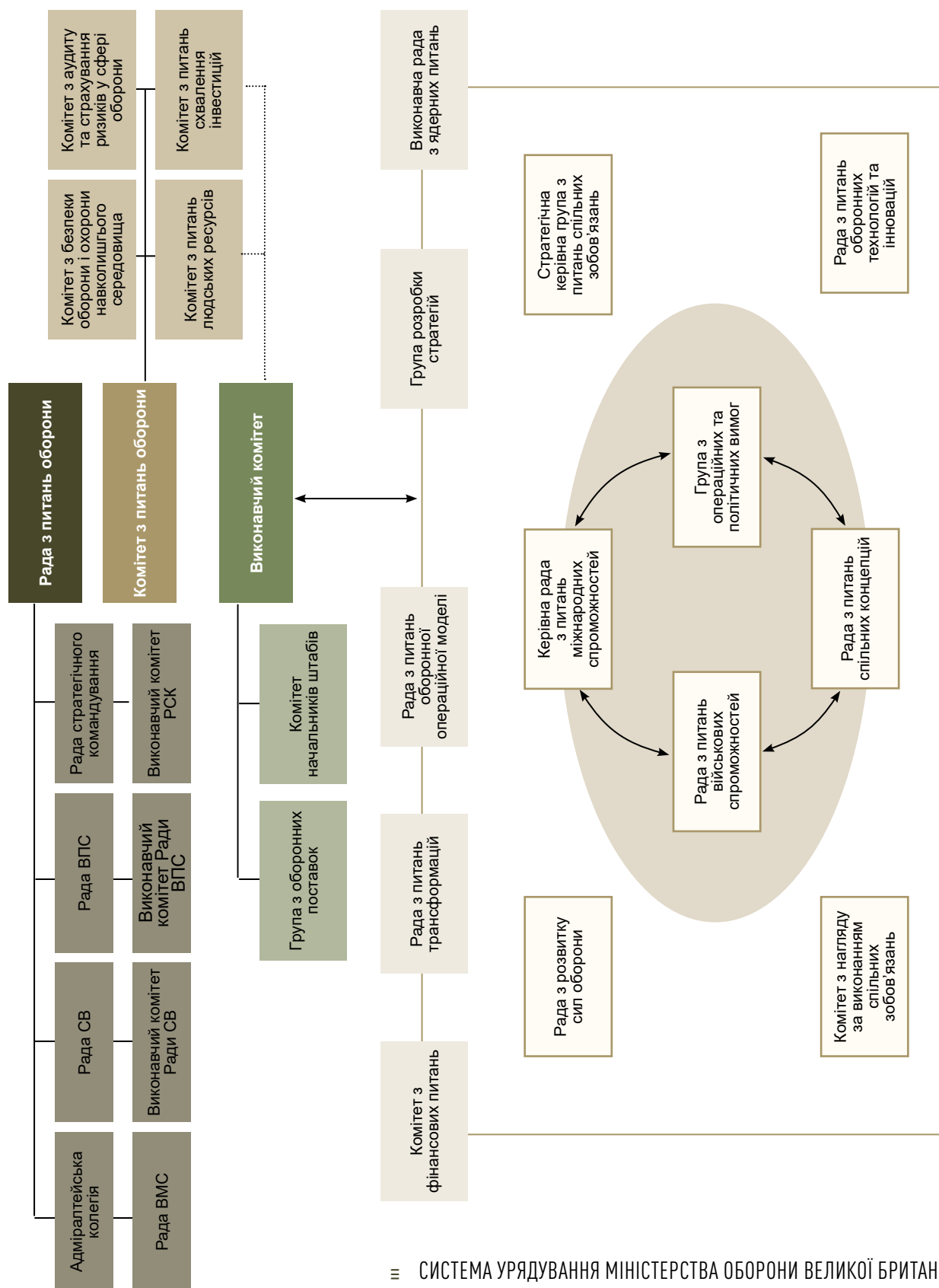
Рівень I	
Комітет з питань оборони Голова: Міністр оборони	Комітет з питань аудиту та кризового менеджменту Голова: Зовнішній представник
Рівень II	
Комітет з питань стратегічної політики Голова: Міністр оборони	Комітет начальників видів ЗС Голова: начальник Сил оборони
Комітет з питань бізнесу підприємств Голова: Помічник Міністра оборони	Комітет питань інвестицій Голова: Заступник начальника Сил оборони
Рівень III	
Комітет з питань людських ресурсів Голова: Заступник Міністра оборони з питань людських ресурсів	Комітет з питань фінансування та ресурсів Голова: Начальник фінансів
Комітет з питань безпеки Голова: Заступник Міністра оборони з питань нерухомості та інфраструктури	Комітет з питань бойової підготовки Голова: Заступник начальника сил оборони
Комітет з питань комунікацій та інформаційних систем Голова: Начальник з питань інформаційних технологій	Комітет з питань розвідки Голова: Начальник розвідки МО

Склад Комітету:

Голова комітету – Міністр оборони;

члени Комітету: секретар Міністерства оборони, командувач сил оборони, заступник командувача сил оборони, заступник секретаря Міністерства оборони, командувач військово-морського флоту, командувач сухопутних військ, командувач військово-повітряних сил, командувач об'єднаних операцій, заступник секретаря з питань набуття спроможності та підтримки життєдіяльності, заступник секретаря зі стратегічної політики та розвідки, головний науковий співробітник з питань оборони, начальник управління спільних спроможностей, начальник управління інформаційного забезпечення, начальник фінансового управління (фінансовий директор), заступник секретаря по роботі з особовим складом, заступник секретаря з питань нерухомості та інфраструктури.

Засідання проводяться не рідше одного разу на місяць.



III СИСТЕМА УРЯДУВАННЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ



2. Велика Британія.

Структура корпоративного урядування, що складається з рад і комітетів, заснована на чіткому розподілі повноважень та підзвітності, розроблена для забезпечення узгодження стратегій, спроможностей і ресурсів з політикою (курсом) уряду для досягнення запланованих цілей та результатів. Результатом роботи цієї системи є впровадження чіткої відповідальності та прозорості у прийнятті рішень, що є основоположними принципами управління обороною в демократичній країні.

У Великій Британії діє розгалужена мережа рад, комітетів, груп та комісій на різних рівнях.

На найвищому рівні діють декілька рад та комітетів:

Рада з питань оборони (Defence Council) – забезпечує нормативно-правову основу для проведення усіх заходів з оборони в Великій Британії. Рада з питань оборони відіграє більш формалізовану роль, при цьому основну роботу здійснює **Комітет з питань оборони**.

Міністр оборони (Secretary of State for Defence) є найстаршим представником в Раді з питань оборони та головує на ньому. До складу входять Міністр оборони, інші Міністри Міністерства оборони (у *Міноборони Великої Британії відповідно до історичної традиції посади заступників очільника оборонного відомства мають назви Міністр за відповідним напрямком*), постійний віце-секретар, начальник штабу оборони, командувачі видів та голови основних корпоративних функціональних департаментів.

Рада здійснює керівництво та управління Збройними силами через три підкомітети – три Ради видів збройних сил (Раду адміралтейства, Раду сухопутних військ, Раду військово-повітряних сил). Вони очолюються відповідним командувачем Збройних сил і звітують перед Міністром оборони про стан підпорядкованих їм видів збройних сил.

Комітет з питань оборони (Defence Board) – основний орган, відповідальний за управління оборонним сектором, головна увага якого зосереджена на стратегіях та плануванні для підтримання військових спроможностей. Комітет забезпечує рівномірний розподіл ресурсів та цілей, а також забезпечує огляд виконання та оцінювання ризиків. Фактично комітет відповідає за весь спектр оборонних справ, окрім проведення операцій.

Склад Комітету:

Голова комітету – Міністр оборони (The Secretary of State);

члени Комітету: Міністр з питань оборонних закупівель (еквівалент заступника міністра оборони) (Minister for Defence Procurement), Державний міністр в Палаті Лордів (еквівалент заступника Міністра оборони) (Minister of State), Міністр з питань Збройних сил (еквівалент заступника міністра оборони) (Minister of the Armed Forces), Міністр з питань військовослужбовців та ветеранів (еквівалент заступника міністра оборони) (Minister for Defence People and Veterans), постійний секретар (Permanent Secretary), начальник штабу оборони (Chief of the Defence Staff), заступник начальника штабу оборони (Vice Chief of the Defence Staff), другий постійний секретар (Second Permanent Secretary), директор Головного управління фінансів (Director General Finance), три невиконавчі директори (3 Non-Executive Directors).

Засідання відбуваються зазвичай щомісяця. Але, у разі потреби, комітет може бути зібраний на позачергове засідання.

Виконавчий комітет – підтримує діяльність Комітету з питань оборони та є головним виконавчим комітетом Міністерства оборони, він забезпечує керівництво найвищого рівня та прийняття рішень у Міністерстві оборони. Виконавчий комітет керує щорічним планом оборони, визначає ризики та проблеми та реагує на них шляхом регулярних оновлень про діяльність підкомітету та розгляду документів щодо інших питань, висунутих членами та секретаріатом, розглядає основні питання управлінської та стратегічної політики, що впливають на оборону, зосереджуючись більше на виконавчій складовій, ніж Комітет з питань оборони.

Серед інших комітетів системи на нижчих рівнях існують наступні:

- **Комітет з питань оборонного аудиту та страхування ризиків** – переглядає та оскаржує підхід Міністерства оборони до внутрішнього контролю та надає незалежні поради Комітету з питань оборони та Постійному секретарю (який є головним бухгалтером) щодо ефективності політики та процесів, що використовуються. Його основна увага – забезпечення цілісності фінансової звітності та ефективності управління ризиками;
- **Комітет з кадрових питань** – забезпечує керівництво, вказівки та нагляд за всіма стратегічними питаннями, що стосуються кадрів та їх підготовки у сфері оборони, а також забезпечує дотримання начальником штабу оборони (еквівалент головнокомандувача) виконання кадрового портфолію. Комітет з кадрових питань є підкомітетом Комітету з питань оборони та звітує через Виконавчий комітет, щоб допомогти підтримувати відомчу взаємоузгодженість щодо наріжних питань;
- **Комітет із затвердження інвестицій** – діє від імені Комітету з питань оборони як вищого органу Міністерства оборони, відповідального за прийняття рішень щодо основних інвестиційних пропозицій. Комітет встановлює та забезпечує дотримання політики та вказівок для всіх інвестиційних рішень та вилучення інвестицій, включно з делегуванням рішень;



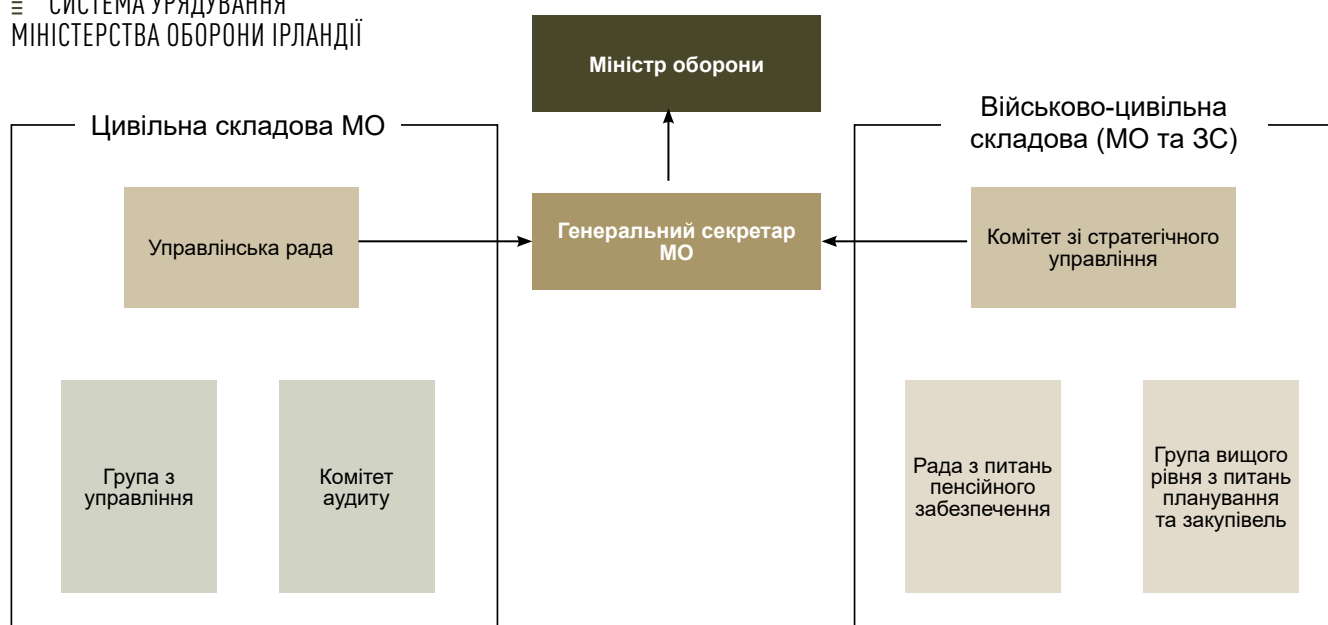
- **Група з виконання оборонних планів** – це виконавчий комітет, який зосереджується на стратегічних показниках ефективності та проблемах у Міністерстві оборони. Група формує та вибудовує розуміння оборонних планів і пріоритетів, обговорює та погоджує, що необхідно буде зробити членам групи для виконання оборонних планів і трансформацій;
- **Комітет начальників штабів** – є основним механізмом, за допомогою якого начальник штабу оборони отримує колективну дорадчу допомогу командувачів видів збройних сил напередодні інших засідань з оборонного урядування, де начальник штабу оборони виступає в ролі командувача усіма Збройними силами;
- **Група розробки стратегії** – це форум, на якому Постійний секретар і Начальник штабу оборони формують підхід Міністерства оборони до питань стратегічної важливості для оборони та розробляють рекомендації для Міністра оборони з цих питань. Група забезпечує дорадчу допомогу і підтримку прийняття рішень щодо довгострокових і наріжних аспектів сфер політики, за які її члени несуть відповідальність. Група розробки стратегії офіційно звітує перед Виконавчим комітетом і передає йому питання, що вимагають подальшого вирішення;
- **Керівний комітет з цифрової інформації** – встановлює стратегічний напрям для цифровізації оборони як функції та забезпечує її позиціонування та функціонування в якості сучасної спроможності, що забезпечує виконання цілей оборони та цифрові амбіції Міністерства оборони;
- **Комітет з безпеки оборони та навколишнього середовища** – є головним форумом у Міністерстві оборони, що відповідає за урядування в сферах охорони здоров'я, безпеки та захисту навколишнього середовища, пов'язаними з оборонною сферою;
- **Виконавча рада з питань ядерної оборони** – є найвищою радою в Міністерстві оборони, яка займається виключно питаннями, пов'язаними з ядерною зброєю, від імені Комітету з питань оборони;
- **Керівна група штаб-квартири Міністерства оборони** – це група прийняття рішень, яка відповідає за стратегічне управління головним офісом (штаб-квартирою Міністерства оборони);
- **Фінансовий комітет** – підтримує фінансове управління оборонною сферою і допомагає визначити напрямки політики та процесів, які сприяють вдосконаленню фінансового менеджменту в Міністерстві оборони. Фінансовий комітет є ключовим форумом для начальників з фінансових питань у видах збройних сил та інших розпорядників бюджету найвищого рівня та вищого фінансового персоналу, щоб зібратися разом, колективно обговорити та досягти згоди щодо фінансової та облікової політики та процесів, які сприяють вдосконаленню фінансового менеджменту в усьому Міністерстві оборони. Фінансовий комітет є частиною основної структури управління Міністерства оборони, регулярно звітуючи перед Виконавчим комітетом і Комітетом з питань оборони.

3. Ірландія.

Ключовим елементом діяльності оборонного відомства Ірландії є належне врядування та впровадження основних його принципів в усі сфери діяльності.

Міністерство оборони Ірландії має унікальну цивільно-військову структуру, в якій існує ціла система комітетів оборонного урядування на усіх рівнях. Найвищим комітетом в сфері військово-цивільного компоненту Міністерства оборони є Комітет зі стратегічного управління (Strategic Management Committee), а в цивільному – Управлінська рада (Management Board).

≡ СИСТЕМА УРЯДУВАННЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ ІРЛАНДІЇ



Комітет зі стратегічного управління, який є об'єднаним цивільно-військовим комітетом – це форум для обговорення на високому рівні основних питань оборонної політики. Пріоритетом є тісна співпраця з усіх питань між цивільними та військовими елементами. Комітет використовується в якості платформи для розробки політики та нагляду за її реалізацією із дотриманням розподілу окремих ліній повноважень між цивільними та військовими структурами Міністерства оборони.

Склад Комітету:

Головує на засіданнях Генеральний секретар Міністерства оборони (найвища цивільна посада).

Членами Комітету є: Начальник штабу збройних сил Ірландії (найвища військова посада), три помічники Генерального секретаря, директор офісу Генерального секретаря з питань надзвичайних ситуацій, операційної діяльності та інфраструктури, два заступники начальника штабу та помічник начальника штабу. Командувачі видів беруть участь у засіданнях відповідно до потреби і тематики засідань, не постійно.

Комітет зі стратегічного управління збирається щомісяця. Окремо, Міністр може скликати військово-цивільне керівництво Міністерства оборони за потреби.

Управлінська рада – забезпечує стратегічне керівництво, управління та нагляд за діяльністю Міністерства оборони відповідно до цілей відомства. Рада відіграє центральну роль у формуванні стратегії та аналізі її впровадження, у розробці та моніторингу процесу бізнес-планування та у прийнятті рішень щодо розподілу ресурсів. Вона діє як координаційний центр для основних питань управління Міністерства оборони і координації питань, що стосуються політики.

Рада сприяє наданню міністру оборони якісних, скоординованих і своєчасних порад зі стратегічних питань, що стосуються відомства, через процес стратегічного бізнес-планування.

Рішення на Раді, як правило, повинні прийматися консенсусом. Якщо консенсус неможливий, Генеральний секретар, консультуючись з іншими членами, рекомендує курс дій. Прерогатива вирішувати, як просувати будь-яке питання до реалізації чи політичного розгляду залишається за Генеральним секретарем.

Головує на засіданнях Генеральний секретар Міністерства оборони. Членами Ради є три помічники Генерального секретаря, директор офісу Генерального секретаря з питань надзвичайних ситуацій, операційної діяльності та інфраструктури та інші посадові особи Міністерства оборони за рішенням Генерального секретаря Міністерства оборони.

Засідання відбуваються щотижня.

На нижчих рівнях є ціла низка інших комітетів, що забезпечують оборонне урядування у Міністерстві оборони та збройних силах, зокрема:

- **Група з управління** – відіграє важливу роль у забезпеченні узгодженості урядування, керівництва та управління Міністерством оборони та центральну роль у забезпеченні ефективних внутрішніх комунікацій;
- **Група вищого рівня з питань планування та закупівель** – це група військово-цивільних представників, роль якої полягає у розробці та впровадженні багаторічних поточних планів для Сил оборони щодо закупівлі та використання техніки та обладнання, а також розвитку інфраструктури (включаючи придбання власності) на основі політичних пріоритетів, визначених у Білій книзі;
- **Комітет аудиту** – має забезпечувати належну дорадчу допомогу генеральному секретарю Міністерства оборони, а також проведення незалежних аудитів;
- **Рада з питань пенсійного забезпечення** – займається питаннями пенсій та грошових винагород для військовослужбовців.

4. Канада.

У Канаді прийняття рішень в оборонній сфері на стратегічному рівні підтримується функціональною системою оборонного урядування, діяльність якої скеровують вищі посадові особи Міністерства оборони та Збройних сил. Мережа комітетів оборонного урядування існує на декількох рівнях і вона доволі розгалужена.

На найвищому рівні є чотири основних комітети, що регулюють питання оборонної стратегії, політики, ресурсного забезпечення та питання оборонного менеджменту.

Виконавчий комітет з питань оборонної стратегії (Defence Strategic Executive Committee) – розглядає майбутні варіанти стратегії на рівні відомства та надає чіткі вказівки щодо розробки стратегії Міністерства оборони. Комітет також визначає стратегічні пріоритети та розглядає питання управління ризиками й проблемами діяльності відомства.

Співголовами Комітету є заступник Міністра оборони та Начальник штабу оборони. Постійними членами комітету є перший заступник Міністра оборони та перший заступник Начальника штабу оборони.

Державний Секретар забезпечує діяльність Комітету і приймає участь у засіданні.

Комітет збирається за потреби, але не рідше одного разу на місяць.

Виконавчий Комітет з питань оборонної політики (Defence Executive Policy Committee) – забезпечує узгодження напрямків політики, надає дорадчу допомогу та вказівки щодо оборонних ініціатив, внутрішньої та міжнародної оборонної політики, функціональних систем оборони та адміністративної політики, питань, що стосуються уряду та парламенту, інших питань оборонної політики за рішенням Голови комітету.

Мандат комітету включає також формування рекомендацій для уряду Канади щодо оборонної політики.

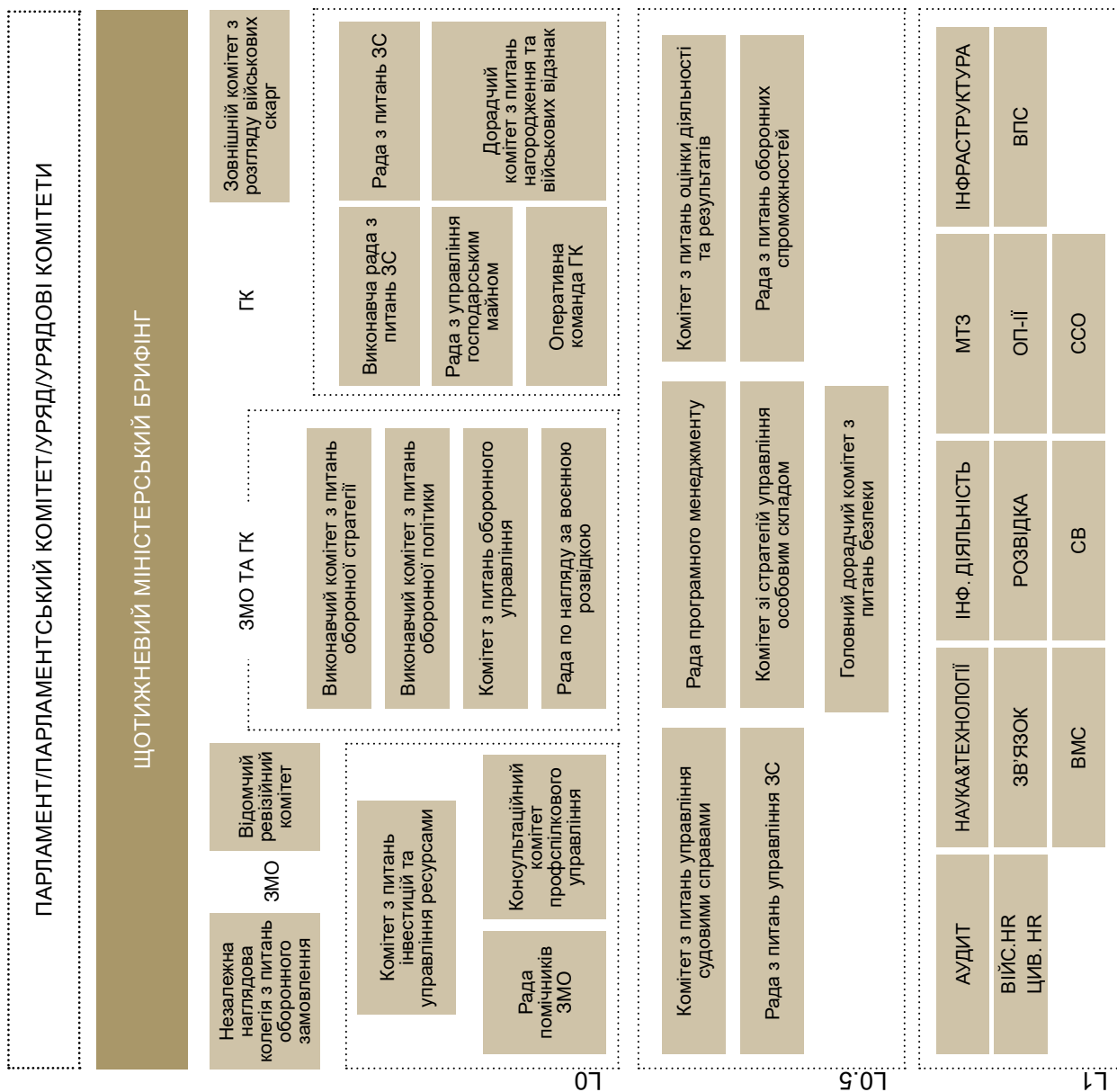
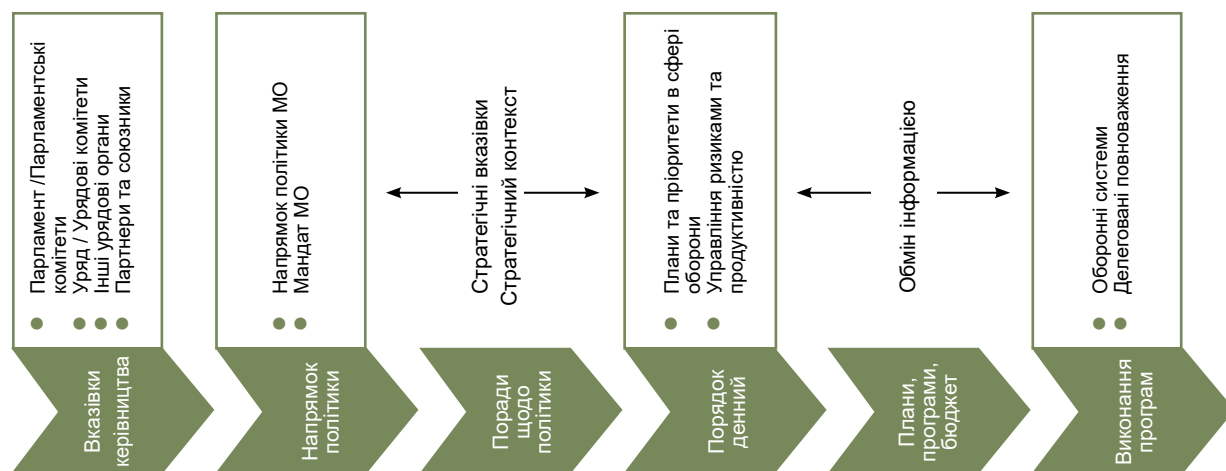
Співголовами комітету є заступник Міністра оборони та Начальник штабу оборони. Постійними членами комітету є перший заступник Міністра оборони та перший заступник Начальника штабу оборони, помічник заступника Міністра оборони з питань політики та помічник заступника Міністра оборони з питань громадськості, командувачі видів збройних сил.

Державний Секретар забезпечує діяльність комітету і приймає участь у засіданні.

Комітет збирається за потреби, але не рідше одного разу на місяць.

Комітет з питань оборонного менеджменту (Defence Management Committee) – надає заступнику Міністра національної оборони та Начальнику штабу оборони підтримку прийняття рішень та поради від старших радників з питань стратегічного значення, що стосуються консультацій Міністра національної оборони, розробки оборонної політики відомства, розробки та виконання оборонних планів та програм, загального та ефективного управління міністерством.

III СИСТЕМА УРЯДУВАННЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ КАНАДИ



Співголовами комітету є заступник Міністра оборони та Начальник штабу оборони. Постійними членами комітету є перший заступник Міністра оборони та перший заступник Начальника штабу оборони, усі керівники оборонних систем. Державний Секретар забезпечує діяльність комітету і приймає участь у засіданні.

Комітет збирається щомісяця.

Комітет з інвестицій та ресурсного менеджменту (Investment and Resource Management Committee).

Ключовими задачами комітету є:

- сприяння ефективному розподілу та управлінню наявними фінансовими ресурсами Міністерства оборони;
- надання порад заступнику Міністра оборони щодо бюджетних пріоритетів і вимог, які відповідають стратегії оборони, пріоритетам уряду та ефективному менеджменту Міністерства;
- нагляд за розподілом і управлінням фінансових ресурсів відомства, контроль ризиків та перегляд фінансової політики та практики.

Співголовами комітету є заступник Міністра оборони та Начальник штабу оборони. Постійними членами комітету є перший заступник Міністра оборони та перший заступник Начальника штабу оборони, Головний фінансист Міністерства оборони та помічник заступника Міністра оборони (з матеріально-технічного забезпечення), командувачі видів збройних сил, ключові керівники та начальники з питань фінансів від Міністерства оборони та Штабу оборони. Помічник заступника Міністра (з питань фінансів) забезпечує діяльність комітету і приймає участь у засіданні.

Комітет збирається за потреби, особливо у період фінансового планування (вересень-грудень).

На нижчих рівнях є ціла низка інших комітетів, що забезпечують оборонне урядування у Міністерстві оборони та збройних силах Канади, їх наразі понад двадцять, зокрема:

Рада з питань Збройних сил – основний оборонний комітет збройних сил Канади. Рада забезпечує надання начальнику штабу оборони дорадчої допомоги із питань стратегічного значення щодо загального управління, менеджменту і застосування збройних сил, включаючи питання розвитку сил, їх генерування та застосування, а також готовність;

Група Начальника штабу оборони з питань операцій – забезпечує ситуаційну обізнаність щодо поточних та майбутніх військових операцій і справ, надає підтримку в процесі прийняття рішень Начальником штабу оборони, надає стратегічні вказівки та рекомендації збройним силам щодо поточних операцій;

Рада помічника заступника міністра – надає заступнику Міністра оборони підтримку та консультації щодо прийняття рішень із відомчих та загальнодержавних питань, що мають стратегічне значення;

Комітет із аудиту – надає незалежні об'єктивні консультації та вказівки щодо ефективності процесів управління ризиками, контролю та підзвітності, систематично проводить аудити за основними сферами;

Комітет з питань цивільних людських ресурсів – зосереджує свою діяльність на трьох напрямках: встановлення пріоритетів, скеровування політики, прийняття рішень в даній сфері;

Незалежна комісія з нагляду за оборонними закупівлями – забезпечує незалежний нагляд за основними військовими закупівлями. Основні оборонні проекти розглядаються комісією перед тим, як будуть направлені на схвалення Міністром оборони;

Рада з оборонних спроможностей – забезпечує підтримку стратегічних рішень і всебічний аналіз варіантів відповідно до майбутніх спроможностей Міністерства оборони та збройних сил на п'яти – двадцятирічну перспективу;

Рада з управління програмами – підкомітет Незалежної комісії з нагляду за оборонними закупівлями, Рада надає заступнику Начальника штабу оборони та помічнику заступника Міністра оборони з фінансових питань підтримку і консультації для прийняття рішень щодо складання Інвестиційного плану та управління елементами Програм видів збройних сил тощо.

5. Литва.

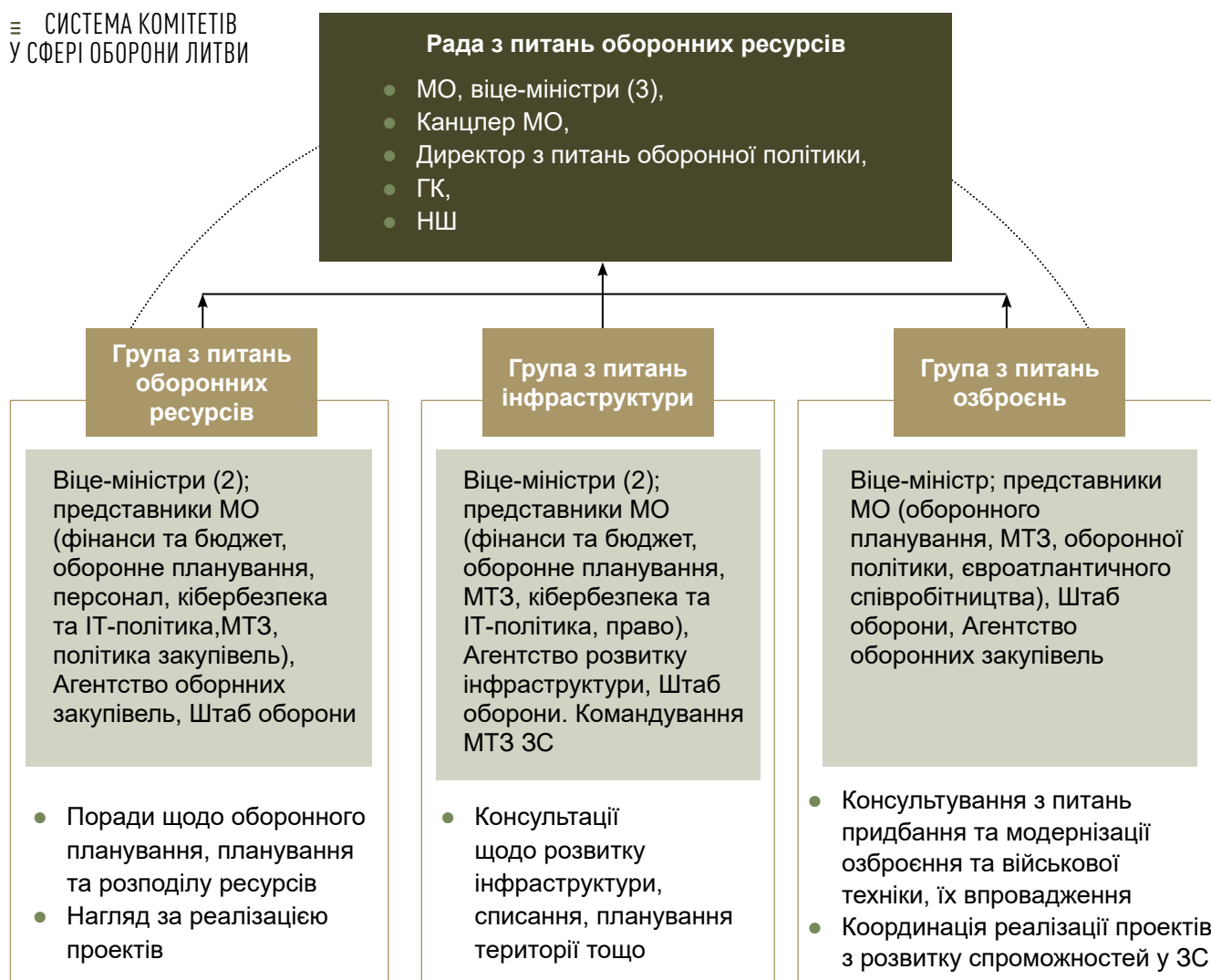
У Литві діє своя специфічна система оборонного урядування. Її особливість полягає в тому, що комітети, в основному, створені в сфері оборонних ресурсів. Це пов'язано з багатьма чинниками, однак одним з ключових є саме пріоритизація питань в ресурсній сфері та сфері матеріально-технічного забезпечення. Дана система сприяє ефективному та прозорому процесу прийняття рішень в Міністерстві оборони та збройних силах Литви.

Найвищий комітет – **Рада з питань оборонних ресурсів**, що очолюється Міністром оборони.

Комітетами другого рівня є групи з питань оборонних ресурсів, з питань інфраструктури та озброєнь, на чолі яких стоять профільні віце-міністри оборони (еквівалент – заступники Міністра оборони).

Остаточні рішення приймаються вищим комітетом (Радою з питань оборонних ресурсів), а оцінку та пошук можливих варіантів рішень забезпечують комітети другого рівня (групи).

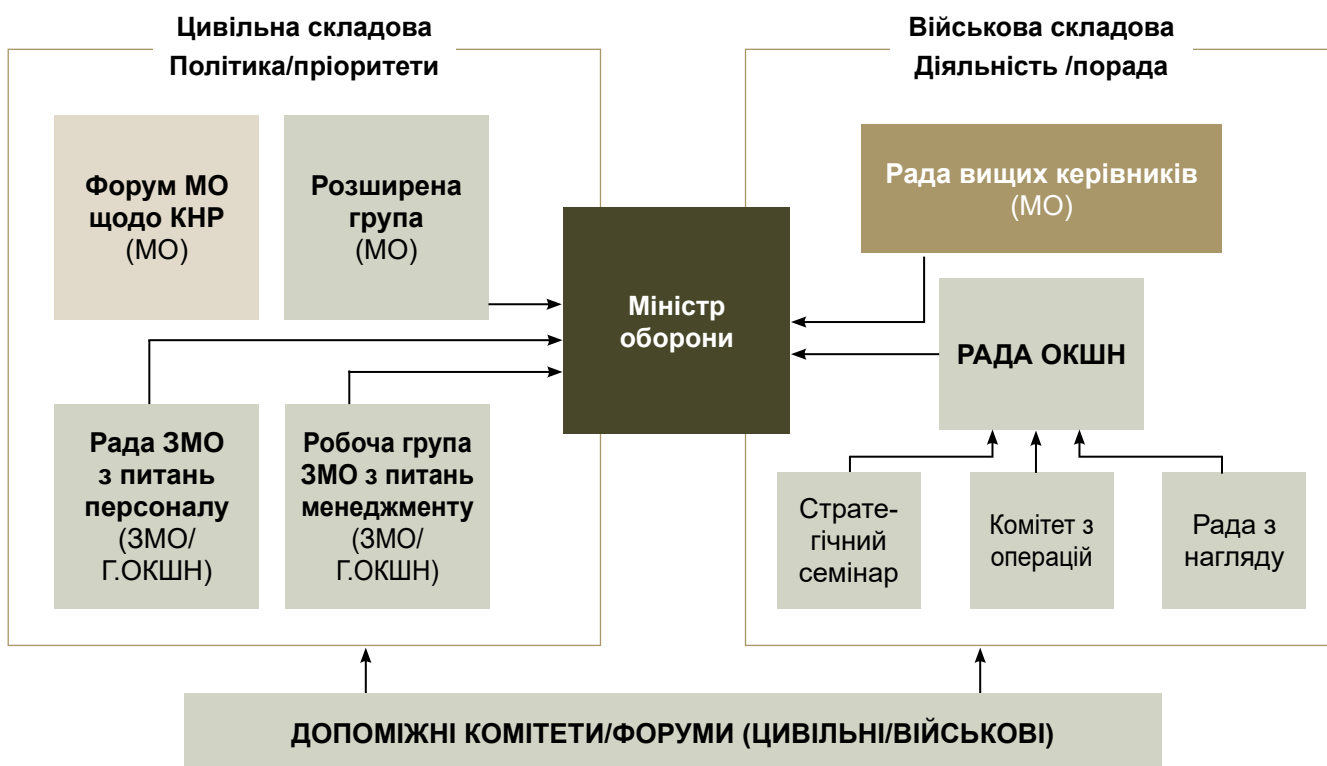
≡ СИСТЕМА КОМІТЕТІВ
У СФЕРІ ОБОРОНИ ЛИТВИ



6. Сполучені Штати Америки.

У США існує унікальна система оборонного урядування, завдяки якій цивільні високопосадовці та військове керівництво здійснює прозоре та узгоджене урядування оборонним відомством та збройними силами. Вищі комітети очолює Міністр оборони та заступник Міністра оборони. Допоміжні комітети нижчих рівнів зазвичай очолює голова Офісу Міністра оборони.

≡ СИСТЕМА УРЯДУВАННЯ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ США



Рада вищих керівників (Senior Leadership Council) – створена для розгляду найважливіших стратегічних питань, які є актуальними для усіх елементів системи Міністерства оборони та об'єднаного комітету начальників штабів.

Склад Ради (орієнтовний):

Голова Ради — Міністр оборони, співголова — Голова об'єднаного комітету начальників штабів.

Члени Ради: перший заступник Міністра оборони, Міністр сухопутних військ, Міністр військово-морських сил, Міністр військово-повітряних сил, заступник Міністра оборони з питань закупівель, технологій та матеріально-технічного забезпечення (або його головний помічник), заступник Міністра оборони з питань політики (або його головний помічник), заступник

Міністра оборони з фінансових питань (або його головний помічник), заступник Міністра оборони з персоналу (або його головний помічник), заступник Міністра оборони з питань розвідки (або його головний помічник), Голова офісу Міністра оборони, помічник Міністра оборони з мереж та інформаційної інтеграції (або Головний спеціаліст з питань інформації), помічник Міністра оборони з юридичних питань, помічник Міністра оборони зі зв'язків з громадськістю, Генеральний юрисконсульт Міністерства оборони, Директор аналізу та оцінки програми, заступник голови Об'єднаного комітету начальників штабів, Начальники штабів сухопутних військ, військово-морських сил, військово-повітряних сил, Командувачі корпусу морської піхоти, берегової охорони США, Африканського командування збройних сил США, Центрального командування збройних сил США, Європейського командування збройних сил США, Об'єднаних сил збройних сил США, Північного командування збройних сил США, Тихоокеанського командування збройних сил США, Південного командування збройних сил США, командування спеціальних операцій збройних сил США, стратегічного командування збройних сил США, транспортного командування збройних сил США, Національної гвардії США.

Засідання відбуваються не рідше, ніж раз на півроку.

Розширена група Міністра оборони (SecDef's Large Group).

На засіданнях головує Міністр оборони. Засідання групи скликаються для розгляду питань Міністерства оборони та питань високої пріоритетності. Членів цієї групи може призначати Міністр оборони. Група забезпечує консультації та допомогу Міністру оборони на напрямку стратегічного управління та поточної діяльності Міністерства оборони. Засідання скликаються за рішенням Міністра оборони.

Форум Міністра оборони щодо Китайської народної Республіки (створений 2021 року). Спеціально створений орган, що є основним форумом Міністерства оборони для перегляду та нагляду за політикою, операціями та розвідкою, пов'язаними з Китаєм.

Під головуванням заступника Міністра оборони США діють:

Робоча група заступника Міністра оборони з питань менеджменту. Співголовою групи є заступник Голови Об'єднаного комітету начальників штабів. Сферою діяльності групи є менеджмент функцій оборонного відомства – управління ресурсами, планування, програмування, бюджетування та виконання, а також стратегічне та політичне керівництво;

Рада заступника Міністра оборони з питань персоналу. Співголовою є заступник Голови об'єднаного комітету начальників штабів. Сфера діяльності – кадровий менеджмент, кадрова політика та загальні вимоги до сил.

Рівень допоміжних комітетів та форумів є дуже розгалуженим, понад двадцять груп. Їх кількість змінюється відповідно до пріоритетів і проблем, що є найбільш актуальними.

Додаток 2

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Структура та функціонал Стратегічної ради Міністерства оборони України



Стратегічна рада – постійно діючий вищий консультативний орган, який призначений для надання підтримки Міністру оборони України у прийнятті обґрунтованих, узгоджених та прозорих рішень з найбільш складних ключових питань, що забезпечить узгодження політики Міноборони та завдань складових системи Міноборони.

Голова Стратегічної ради – Міністр оборони України.

Додаток 3

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Структура та функціонал Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України



Діяльність комітету спрямована на:

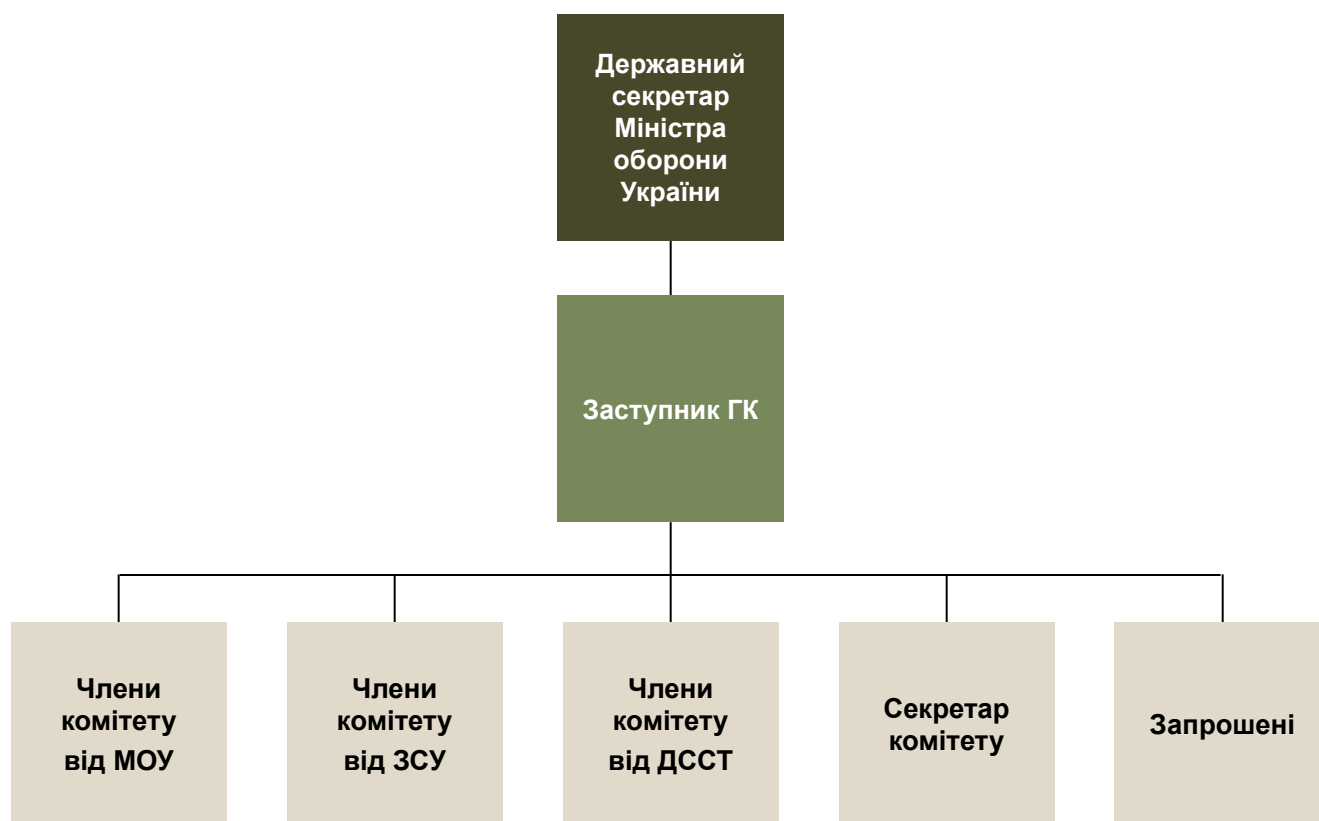
- узгоджений розвиток сил оборони (оборонне планування);
- планування й підготовку держави до оборони (апробацію плану оборони України);
- координацію виконання положень СОБ в цілому та імплементації його стратегічної цілі 1.

Голова комітету – перший заступник Міністра оборони України.

Додаток 4

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Структура та функціонал Комітету з питань кадрового менеджменту в системі Міністерства оборони України



Комітет здійснює розгляд та узгодження питань, пов'язаних з управлінням людським капіталом, освітою, охороною здоров'я, соціальним захистом персоналу та координуватиме досягнення стратегічної цілі 2 СОБ.

Голова комітету – Державний секретар Міністерства оборони України.

Додаток 5

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Структура та функціонал Комітету з питань менеджменту озброєнь у системі Міністерства оборони України



До компетенції комітету належить:

- координація проектів розвитку озброєння і військової техніки (далі – ОВТ) та виробництва боєприпасів;
- питання дослідження і розроблення ОВТ та управління його життєвим циклом;
- досягнення стратегічної цілі з СОБ.

Голова комітету – заступник Міністра оборони України (згідно з розподілом повноважень).

Додаток 6

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Структура та функціонал Комітету з питань менеджменту майна у системі Міністерства оборони України



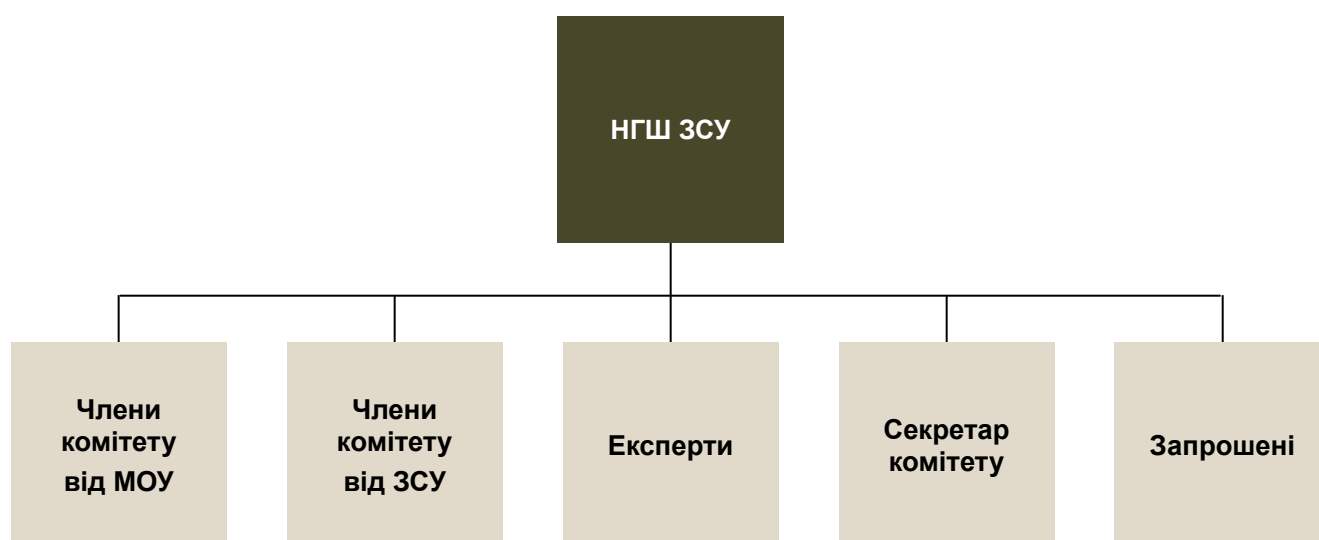
Комітет охоплює питання об'єднаної логістики, військової інфраструктури, земель оборони, медичного забезпечення та координує імплементацію стратегічної цілі 4 СОБ.

Голова комітету – заступник Міністра оборони України.

Додаток 7

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Структура та функціонал Комітету з питань менеджменту спроможностей сил оборони



Комітет з питань менеджменту спроможностей сил оборони здійснює:

- ▶ проведення фахових консультацій та підготовка рекомендацій щодо планування і реалізації завдань (заходів) з розвитку спроможностей Збройних Сил України та інших складових сил оборони;
- ▶ визначення пріоритетності завдань (заходів) з розвитку спроможностей на рівні функціональних груп спроможностей;
- ▶ розробка та затвердження тематики оцінювань спроможностей, розгляд та затвердження рекомендацій за результатами їх проведення;
- ▶ координація розроблення документів оборонного планування на довго-, середньо- та короткострокову перспективу, державних цільових

Продовження додатку 7

оборонних програм та інших програм розвитку спроможностей складових сил оборони;

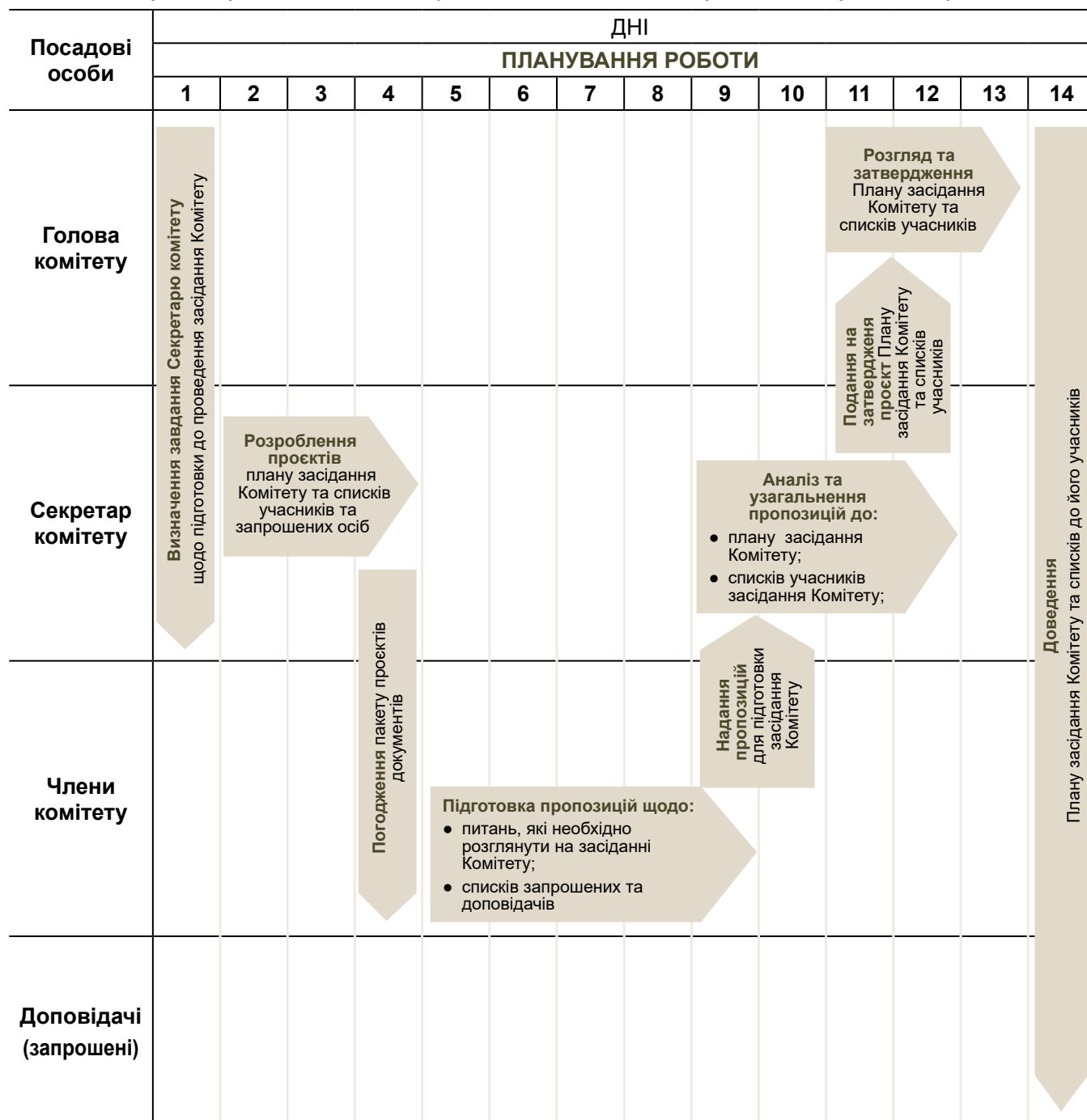
- ▶ вироблення рекомендацій щодо підвищення ефективності взаємодії
- ▶ суб'єктів оборонного планування Збройних Сил України та інших складових сил оборони з питань розвитку спроможностей;
- ▶ сприяння забезпеченню взаємодії структурних підрозділів Міноборони, Генерального штабу Збройних Сил України, органів військового управління ЗС України та інших складових сил оборони з питань, що належать до компетенції Комітету;
- ▶ сприяння у реалізації керівництвом Міноборони та Збройних Сил України рішень, спрямованих на забезпечення раціонального і прозорого розподілу ресурсів (людських, фінансових, матеріально-технічних тощо), що стосуються
- ▶ виконання завдань з розвитку спроможностей Збройних Сил України та інших складових сил оборони;
- ▶ вироблення пропозицій щодо удосконалення нормативно-правової бази з питань розвитку спроможностей та її гармонізація з бюджетним плануванням з урахуванням найкращих практик держав-членів НАТО;
- ▶ аналіз стану справ та причин виникнення проблем у процесі реалізації рекомендацій з розвитку спроможностей Збройних Сил України та інших складових сил оборони;
- ▶ моніторинг виконання в системі Міноборони завдань, що належать до компетенції Комітету;
- ▶ надання пропозицій з інших питань, що пов'язані з реалізацією завдань з розвитку спроможностей;
- ▶ реалізацію стратегічної цілі 5 СОБ.

Голова комітету – начальник Генерального штабу Збройних Сил України.

Додаток 8.1

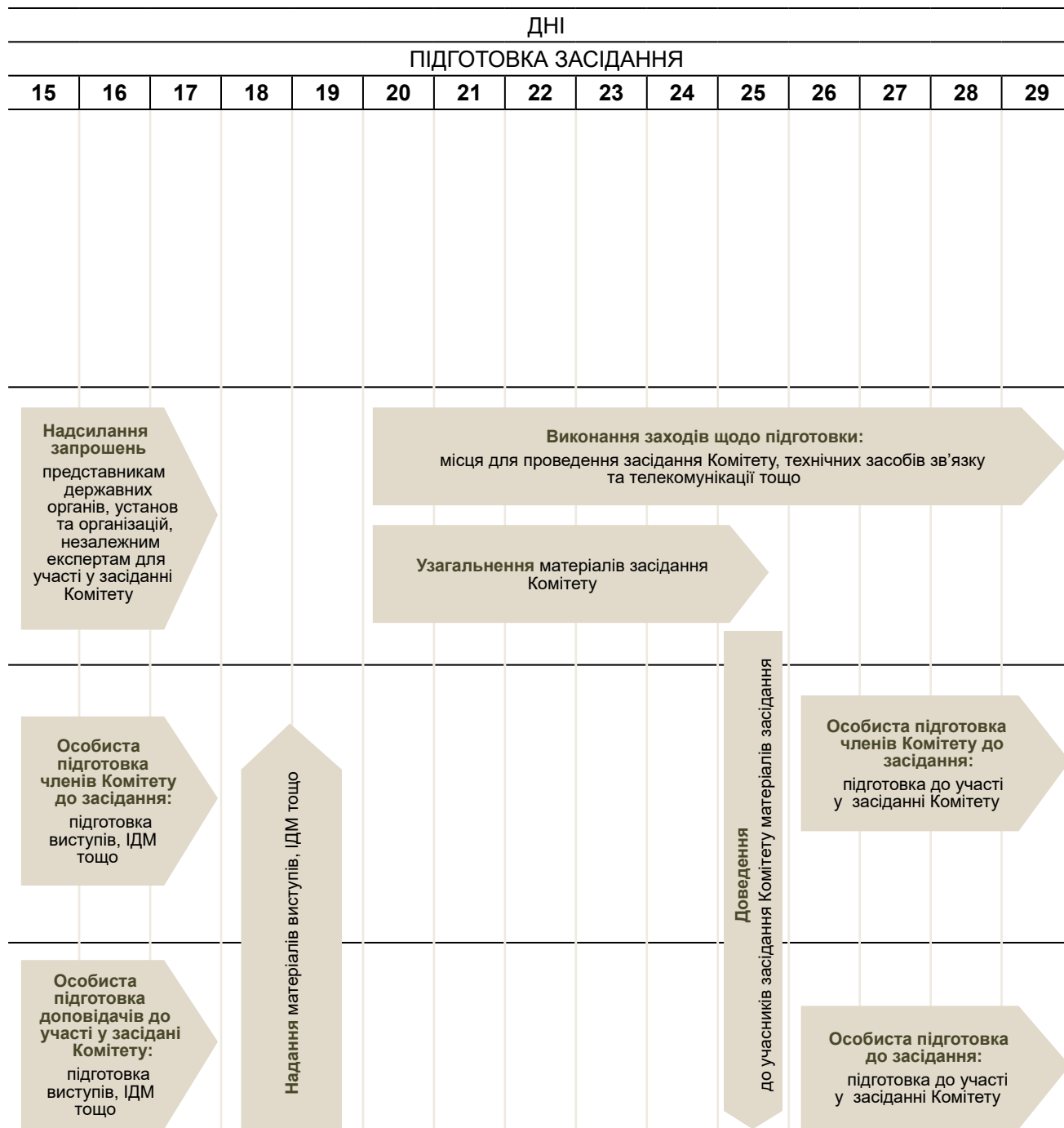
до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 2 розділ III)

Алгоритм роботи Комітету в системі Міністерства оборони України



Продовження додатку 8.1

Алгоритм роботи Комітету в системі Міністерства оборони України



Продовження додатку 8.1

Алгоритм роботи Комітету в системі Міністерства оборони України

Посадові особи	ДНІ		
	ПРОВЕДЕННЯ ЗАСІДАННЯ	ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ	МОНІТОРИНГ, КОНТРОЛЬ ТА ЗВІТУВАННЯ
	30		
Голова комітету	Участь у засіданні Комітету, висловлення пропозицій та експертних думок з питань які розглядаються на засіданні	Одноосібне прийняття рішень з питань, які виносились на засідання Комітету	Доповідь про виконання рішення Голови комітету та про реалізацію прийнятих рішень
Секретар комітету		Доведення до виконавців рішення. Постановка завдань відповідальним виконавцям	Узагальнення звітів про стан виконання рішень Голови комітету. Формування Звіту про діяльність Комітету. Надання, погодженого Головою комітету, Звіту до Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України
Члени комітету		Надання матеріалів виступів, рекомендацій, пропозицій, окремих думок, ІДМ тощо до Секретаріату для узагальнення та надання його Голові комітету для розгляду	Член комітету, відповідальний за реалізацію рішення Голови комітету, організовує виконання рішення шляхом визначення відповідних завдань відповідальним виконавцям (структурним підрозділам та органам військового управління) із зазначенням термінів
Доповідачі (запрошені)		Організація координації, контролю і моніторингу виконання рішення голови комітету	



Додаток 8.2

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (пункт 5 розділ III)

Етапи роботи Комітету

ПІДГОТОВКА ДО ЗАСІДАННЯ

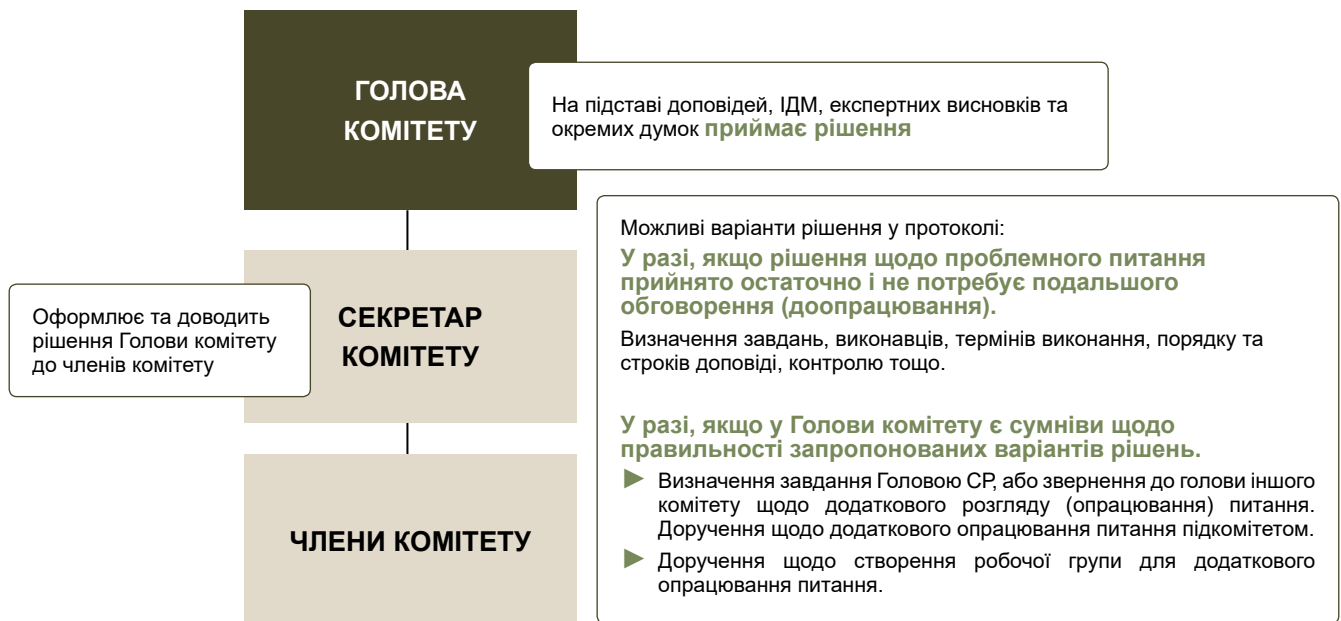


ПРОВЕДЕННЯ ЗАСІДАННЯ



Продовження додатку 8.2

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ



МОНІТОРИНГ, КОНТРОЛЬ ТА ЗВІТУВАННЯ



Додаток 9

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.1 пункт 5 розділ III)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Міністр оборони України, Голова Стратегічної ради Міністерства оборони України

_____ Олександр СЕРДЮК

«_____» _____ 2023 року

ПЛАН

роботи Стратегічної ради Міністерства оборони України на 2023 рік (зразок)

№ з/п	Питання для розгляду	Доповідачі (співдоповідачі)	Підстава для розгляду (актуальність)	Орієнтовний термін проведення засідання	Примітка
1.	Розгляд пропозицій потреб ЗСУ до бюджету Міністерства оборони на плановий період	Доповідач – Заступник Міністра оборони України Співдоповідач – Начальник Генерального штабу ЗСУ	Підстава – Бюджетний Кодекс України. Визначення пріоритетних заходів фінансування ЗСУ	Березень 2023 року (перший тиждень)	
2.	Перспективна система об'єднаного керівництва та військового управління	Доповідач – Перший заступник Міністра оборони України Співдоповідач – Головнокомандувач ЗСУ	Підстава – СОБ. Вдосконалення оборонного менеджменту у системі Міністерства оборони України	Травень 2023 року (другий тиждень)	
3.	...	...	...	...	
4.	...	...	...	...	

Примітки:

- Остаточний перелік категорій учасників засідання Комітету визначається на кожне засідання окремо.
- На кожному засіданні Комітету розглядається стан виконання рішень, прийнятих на попередніх засіданнях.

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування

Міністерства оборони України, секретар Стратегічної ради

_____ Максим БОЙЧЕНКО

«_____» _____ 2023 року



Додаток 10.1

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.1 пункт 5 розділ III)

Доповідна Голові Комітету щодо проведення засідання Комітету (варіант – особиста присутність)

Першому заступнику Міністра оборони України, Голові Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України Ігорю ЮРЧЕНКУ

Шановний пане перший заступнику Міністра оборони України!

О 10.00 20 листопада 2024 року сплановано проведення засідання Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України (далі – засідання Комітету).

Пропонується:

- провести засідання за особистої присутності всіх постійних членів Комітету;
- запросити командувача Морської піхоти Збройних Сил України та начальника Головного управління оборонного планування Генерального штабу Збройних Сил України для участі у розгляді другого питання Плану проведення засідання Комітету;
- до 10 листопада 2024 року доповідачам з питань, які визначені Планом проведення засідання Комітету, надіслати матеріали виступів, інформаційно-довідкові матеріали і обґрунтовані висновки до секретаріату Комітету (Департамент воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України) в електронному вигляді;
- до 15 листопада 2024 року секретарю Комітету довести матеріали для проведення засідання Комітету до членів Комітету;
- начальнику Центра забезпечення службової діяльності Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України підготувати Залу для засідань № 830 і забезпечити пропуск та супроводження учасників засідання комітету, відповідно до списків учасників засідання Комітету, організацію зберігання засобів мобільного зв'язку, особистих речей та технічних засобів.

Начальнику Управління охорони державної таємниці Міністерства оборони України забезпечити готовність зали для засідань щодо циркуляції службової інформації з грифом обмеження доступу «Для службового користування».

План проведення засідання Комітету додається, прошу затвердити.

Додаток: 1. План проведення засідання Комітету.
2. Список учасників засідання Комітету.

3 повагою

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України,
Секретар Комітету з питань стратегічного планування
в системі Міністерства оборони України

Максим БОЙЧЕНКО



Додаток 10.2

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.1 пункт 5 розділ III)

Доповідна Голові Комітету щодо проведення засідання Комітету (варіант– комбінований спосіб)

Першому заступнику Міністра оборони України, Голові
Комітету з питань стратегічного планування в системі
Міністерства оборони України Ігорю ЮРЧЕНКУ

Шановний пане перший заступнику Міністра оборони України!

О 10.00 20 листопада 2024 року сплановано проведення засідання Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України (далі – засідання Комітету)..

Пропонується:

- засідання Комітету провести комбінованим способом в режимі офлайн та відеоконференції (онлайн);
- залучити постійних членів Комітету;
- запросити командувача Морської піхоти Збройних Сил України та начальника Головного управління оборонного планування Генерального штабу Збройних Сил України для участі у розгляді другого питання Плану засідання Комітету;
- до 10 листопада 2024 року доповідачам з питань, які визначені Планом проведення засідання Комітету, надіслати матеріали виступів, інформаційно-довідкові матеріали і обґрунтовані висновки до секретаріату Комітету (Департамент воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України) в електронному вигляді;
- до 15 листопада 2024 року секретарю Комітету довести матеріали для проведення засідання Комітету до членів Комітету;
- командувачу Військ зв'язку та кібербезпеки Збройних Сил України організувати відеоконференцію для проведення засідання Комітету;
- начальнику Центра забезпечення службової діяльності Міністерства оборони України та Генерального штабу ЗСУ підготувати Залу для засідань № 830 і забезпечити пропуск та супроводження учасників засідання комітету, відповідно до списків учасників засідання Комітету, організацію зберігання засобів мобільного зв'язку, особистих речей та технічних засобів.

План проведення засідання Комітету додається, прошу затвердити.

Додаток: 1. План проведення засідання Комітету.
2. Список учасників засідання Комітету.

З повагою

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України,
Секретар Комітету з питань стратегічного планування
в системі Міністерства оборони України

Максим БОЙЧЕНКО

Додаток 10.3

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.1 пункт 5 розділ III)

Доповідна Голові Комітету щодо проведення засідання Комітету (варіант – відеоконференція)

Першому заступнику Міністра оборони
України, Голові Комітету з питань стратегічного
планування в системі Міністерства оборони
України Ігорю ЮРЧЕНКУ

Шановний пане перший заступнику Міністра оборони України!

О 10.00 20 листопада 2024 року сплановано проведення засідання Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України (далі – засідання Комітету)..

Ураховуючи безпекову ситуацію у місті Києві та Київській області пропонується:

- засідання Комітету провести в режимі відеоконференції (онлайн);
- залучити постійних членів Комітету;
- запросити командувача Морської піхоти Збройних Сил України та начальника Головного управління оборонного планування Генерального штабу Збройних Сил України для участі у розгляді другого питання Плану засідання Комітету;
- до 10 листопада 2024 року доповідачам з питань, які визначені Планом проведення засідання Комітету, надіслати матеріали виступів, інформаційно-довідкові матеріали і обґрунтовані висновки до секретаріату Комітету (Департамент воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України) в електронному вигляді;
- до 15 листопада 2024 року секретарю Комітету довести матеріали для проведення засідання Комітету до членів Комітету;
- командувачу Військ зв'язку та кібербезпеки Збройних Сил України організувати відеоконференцію для проведення засідання Комітету.

План проведення засідання Комітету додається, прошу затвердити.

Додаток: 1. План проведення засідання Комітету.
2. Список учасників засідання Комітету.

З повагою

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України,
Секретар Комітету з питань стратегічного планування
в системі Міністерства оборони України

Максим БОЙЧЕНКО

Додаток 11.1

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.1 пункт 5 розділ III)

План проведення засідання Комітету (варіант – особиста присутність)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший заступник Міністра оборони України,
Голова комітету з питань стратегічного
планування в системі Міністерства оборони
України

_____ Ігор ЮРЧЕНКО

« _____ » _____ 20____ року

ПЛАН проведення засідання Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України

Дата проведення: 20 листопада 2024 року

Час: 10.00 – 11.30

Місце проведення: Зала для засідань № 830, вул. Софіївська, 9; вузли зв'язку ППД органів
військового управління (командних пунктів)

Спосіб проведення: відеоконференція

Учасники засідання:

члени Комітету: заступники Міністра оборони України; заступник Міністра оборони України з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації; заступник Міністра оборони України з питань європейської інтеграції; державний секретар Міністерства оборони України; заступник Головнокомандувача Збройних Сил України; начальник Генерального штабу Збройних Сил України; перший заступник начальника Головного управління розвідки Міністерства оборони України – помічник Головнокомандувача Збройних Сил України з розвідки; командувач Об'єднаних Сил Збройних Сил України; командувач Сухопутних військ Збройних Сил України; командувач Повітряних Сил Збройних Сил України; командувач Військово-Морських Сил Збройних Сил України; командувач Десантно-штурмових військ Збройних Сил України; командувач Сил спеціальних операцій Збройних Сил України; командувач Сил територіальної оборони Збройних Сил України; командувач Сил підтримки Збройних Сил України; командувач Сил логістики Збройних Сил України; заступник Голови Адміністрації Державної спеціальної служби транспорту

запрошені: командувач Морської піхоти Збройних Сил України; начальник Головного управління оборонного планування Генерального штабу Збройних Сил України

Продовження додатку 11.3

Порядок денний

№ з/п	Питання	Доповідач (співдоповідач)	Час виступу	Прим.
1.	Вступне слово, оголошення порядку денного	Голова комітету — перший заступник Міністра оборони України — Ігор ЮРЧЕНКО	до 5 хв.	
2.	Питання 1. Уточнення перспективної структури і складу сил оборони в рамках Огляду спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Сил України	Начальник Генерального штабу Збройних Сил України	до 10 хв.	
3.	Обговорення 1-ого питання	Члени комітету та особи, запрошені до участі у засіданні	до 15 хв.	
4.	Питання 2. Оцінка спроможностей застосування підрозділів морської піхоти. Проблемні аспекти	Командувач Військово-Морських Сил Збройних Сил України	до 10 хв.	
5.	Обговорення 2-ого питання	Члени комітету та особи, запрошені до участі у засіданні	до 15 хв.	
6.	Питання 3. Оцінка спроможностей застосування Сил територіальної оборони ЗС України в умовах російської агресії.	Командувач Сил територіальної оборони Збройних Сил України	до 10 хв.	
7.	Обговорення 3-ого питання	Члени комітету та особи, запрошені до участі у засіданні	до 15 хв.	
8.	Заключне слово. Доведення рішення	Голова комітету — перший заступник Міністра оборони України — Ігор ЮРЧЕНКО	до 5 хв.	

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України,
Секретар Комітету з питань стратегічного планування
в системі Міністерства оборони України

_____ Максим БОЙЧЕНКО



Додаток 12

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.2 пункт 5 розділ III)

Порядок організації проведення засідання Комітету у режимі відеоконференції

Засідання комітету проводиться в режимі відеоконференції згідно із рішенням Голови комітету.

У відеоконференції беруть участь члени комітету, а також, за рішенням Голови комітету запрошені особи.

Для організації засідання комітету у режимі відеоконференції, Секретар комітету надає доповідну записку на ім'я голови комітету, у якій зазначається:

- дата, час та спосіб проведення засідання;
- склад учасників, перелік членів комітету, які беруть безпосередню участь у режимі відеоконференції.

Засідання комітету у режимі відеоконференції проводиться із застосуванням засобів телекомунікації та відповідного програмного забезпечення, відповідно до Закону України "Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах".

Перед початком засідання комітету у режимі відеоконференції, Секретар комітету перевіряє готовність членів комітету, включно осіб, які беруть участь у засіданні комітету в режимі відеоконференції. Після чого доповідає Голові комітету про готовність до проведення засідання комітету.

Засідання комітету у режимі відеоконференції проходить під керівництвом голови комітету відповідно до затвердженого плану.

Після завершення засідання комітету у режимі відеоконференції Секретар комітету готує протокол засідання відповідно до розділу III цих Методичних рекомендацій.

Додаток 13

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.2 пункт 5 розділ III)

Протокол засідання Комітету (зразок)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший заступник Міністра оборони України,
Голова комітету з питань стратегічного
планування в системі Міністерства оборони
України

_____ Ігор ЮРЧЕНКО

«_____» _____ 20____ року

ПРОТОКОЛ № _____

засідання Комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України 20 листопада 2024 року

Голова комітету: І.Юрченко

Члени комітету: О.Ярмола, В.Письменний, С.Голубченко, генерал-лейтенант В.Дахно, генерал-лейтенант Ф.Кравченко, бригадний генерал В.Мазурчук, М.Ткаченко, генерал І.Кравчук, бригадний генерал М.Швець, адмірал А.Волошин, бригадний генерал К.Зінченко, Є.Костюк, генерал-лейтенант А.Грінченко, Т.Бондаренко, бригадний генерал Я.Савчук, М.Карпенко, О.Кулик, Д.Ковтун.

Запрошені: генерал майор І.Чередніченко, бригадний генерал О.Коляда

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

1. Уточнення перспективної структури і складу сил оборони в рамках Огляду спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Сил України.
2. Оцінка спроможностей застосування підрозділів морської піхоти. Проблемні аспекти.
3. Оцінка спроможностей застосування Сил територіальної оборони Збройних Сил України в умовах російської агресії.



1. ЩОДО ПЕРШОГО ПИТАННЯ

СЛУХАЛИ: начальника Генерального штабу Збройних Сил України генерал-лейтенанта Ф.Кравченка. Текст доповіді наведено у додатку до цього Протоколу.

ВИСТУПИЛИ:

командувач Сухопутних військ Збройних Сил України генерал І.Кравчук зазначив, що опрацювання проблематики перспективної системи управління, структури і складу ЗСУ та інших складових сил оборони сьогодні важливим та актуальним питанням. Його значення суттєво зростає з огляду на зміни у сфері економіки і фінансів України, що сьогодні та у середньостроковій перспективі буде відбуватися і ускладнювати процес планування та розподілу ресурсів. За даними Міністерства економіки падіння ВВП за 2023 рік складає близько 40 відсотків.

Участь у дискусії взяв державний секретар Міноборони С.Голубченко. Було зазначено, що важливо акцентувати увагу на формуванні перспективної моделі ЗСУ, інших складових сил оборони та їх структури. При цьому вихідними даними з уточнення перспективної структури і складу сил оборони повинно бути здійснення організаційних заходів для формування сценаріїв воєнного характеру, які потребуватимуть застосування ЗСУ та інших складових сил оборони.

За результатами розгляду першого питання порядку денного, висловлених пропозицій, Голова комітету **прийняв рішення:** продовжити підготовку формування та узгодження сценаріїв воєнного характеру, які потребуватимуть застосування Збройних Сил України.

2. ЩОДО ДРУГОГО ПИТАННЯ

СЛУХАЛИ: начальника Генерального штабу Збройних Сил України генерал-лейтенанта Ф.Кравченка та начальника Головного управління оборонного планування ГШ ЗСУ бригадного генерала О.Коляду. Тексти доповідей наведено у додатку до цього Протоколу.

ВИСТУПИЛИ:

командувач Сухопутних військ Збройних Сил України генерал І.Кравчук. Наголошено на потребі посилення ресурсів Сухопутних військ через більш широке використання спроможностей сил Морської піхоти, їхню участь у плануванні та проведенні наземних операцій. Підтвердженням ефективного використання сил Морської піхоти є недопущення просування ворога в глибину території України на початку повномасштабного вторгнення. Морські піхотинці героїчно зустрічали ворожі колони і ціною власних життів зупиняли їх просування. Ці операції показали ефективну взаємодію Сухопутних військ та сил Морської піхоти.

Продовження додатку 13

Цю позицію підтримав начальник Генерального штабу Збройних Сил України генерал-лейтенант Ф.Кравченко. У сьогоднішніх умовах за рахунок потенціалу, який має особовий склад Морської піхоти можливе зростання спроможностей Сухопутних військ, що створить необхідні умови для успішного виконання усього спектру завдань, що стоять перед Сухопутними військами. Також зазначено, що за рахунок посилення підрозділів МП сучасними видами озброєнь, включи модернізовані БМП, буде суттєво розширений спектр бойового застосування.

Іншу позицію з цього питання порядку денного висловив командувач Військово-Морських Сил Збройних Сил України адмірал А.Волошин. Він зазначив, що сили МП є передовими силами сил у складі тактичних і оперативного-тактичних десантів, а також оборони пунктів базування ВМС, островів, ділянок узбережжя, портів, аеродромів та інших важливих об'єктів.

Позицію адмірала А.Волошина підтримав командувач Десантно-штурмових військ Збройних Сил України бригадний генерал К.Зінченко. Він підкреслив, що роль та основні завдання МП включають виконання завдань в рамках проведення операції оперативного угруповання військ. Важливо здійснювати заходи для підготовки застосування МП в операціях з визволення Автономної Республіки Крим, опрацьовувати сценарії висадки й захоплення ділянок морського узбережжя в умовах використання противником високоточних засобів ураження.

Участь у дискусії прийняв перший заступник начальника Головного управління розвідки Міноборони – помічник Головнокомандувача Збройних Сил України з розвідки бригадний генерал В.Мазурчук. За його повідомленням, згідно з даними супутникової розвідки, війська російської федерації активно здійснюють інженерні роботи з укріплення берегової лінії на Півдні Криму.

Заступник Головнокомандувача Збройних Сил України генерал-лейтенант В.Дахно наголосив, що спектр можливостей для застосування сил Морської піхоти є достатньо широким. У цьому контексті важливо напрацювати механізми, які дозволять найбільш ефективно та результативно застосовувати спроможності сил Морської піхоти. Особливого значення у цьому ключі набуває допомога з боку міжнародних партнерів України.

За результатами розгляду другого питання порядку денного, висловлених пропозицій, Голова комітету **прийняв рішення**: підготувати додаткову інформацію для розгляду цього питання та вироблення рішення на наступному засіданні, а також залучити до збору та опрацювання такої інформації відповідних експертів.

Продовження додатку 13

3. ЩОДО ТРЕТЬОГО ПИТАННЯ

СЛУХАЛИ: *командувача Сил територіальної оборони Збройних Сил України генерал-лейтенанта А.Гринченка.*

ВИСТУПИЛИ:

начальник Генерального штабу Збройних Сил України генерал-лейтенант Ф.Кравченко зазначив, що формування та розбудова системи планування застосування Сил територіальної оборони є одним з ключових питань для Збройних Сил України, разом з цим, Україна заходиться в умовах повномасштабної агресії, що негативно відображається на ресурсному потенціалі та спроможностей цих сил. Запропоновано вивчити досвід країн-партнерів яким вдалося успішно виконати ці завдання, а також різні моделі розбудови сил ТрО.

Перший заступник начальника Головного управління розвідки Міністерства оборони України – помічник Головнокомандувача Збройних Сил України з розвідки бригадний генерал В.Мазурчук звернув увагу на системі комплектування та підготовки особового складу військ ТрО, які як правило першими стикаються з ворогом та несуть ризики втрат особового складу та техніки.

У виступі командувача Сухопутних військ Збройних Сил України генерала І.Кравчука наголошено на необхідності вдосконалення організаційної структури військ ТрО, а також перегляду її задач. Зазначено необхідність розробки відповідної нормативно-правової бази щодо організації та проведення огляду спроможностей сил ТрО.

За результатами розгляду третього питання порядку денного, висловлених пропозицій, Голова комітету **прийняв рішення:** продовжити дослідження досвіду формування систем сил ТрО в країнах партнерах та методологічні підходи для організації і проведення огляду спроможностей таких сил.

ДОДАТОК:

1. Текст доповіді та інформаційно-довідковий матеріал до неї начальника Генерального штабу Збройних Сил України генерал-лейтенанта Ф.Кравченка.
2. Пропозиції членів Комітету та осіб, запрошених на засідання Комітету.
3. Окрема думка та пропозиції командувача Військово-Морських Сил Збройних Сил України адмірала А.Волошина.
4. Аудіозапис засідання комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України, CD-R інв. № _____

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України,
Секретар Комітету з питань стратегічного планування
в системі Міністерства оборони України

_____ Максим БОЙЧЕНКО



Додаток 14

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.4 пункт 5 розділ III)

ПЛАН

виконання рішення Голови комітету з питань стратегічного планування

Рішення Голови комітету:	Надання на затвердження Міністру оборони України пропозицій щодо найменувань та кількості зразків новітнього ОВТ
Номер та дата протоколу засідання Комітету:	№ 324/з від 30.06.2023
Член Комітету, відповідальний за реалізацію рішення Голови комітету:	Заступник Міністра оборони України Богун М.М.
Відповідальний виконавець рішення Голови комітету:	Командування сил логістики ЗС України
Термін реалізації рішення Голови комітету	18.07.2023

1. Перелік заходів, які необхідно виконати для реалізації рішення Голови комітету:

№ з/п	Перелік заходів, для виконання рішення Голови комітету	Термін виконання	Співвиконавці
1.	Підготувати перелік та кількість ОВТ, які підлягають закупівлі	До 10.07.2023	Ком. видів (військ, сил)
2.	Підготувати відповідні пропозиції для врахування в Орієнтовному плані утримання та розвитку ЗС України	До 10.07.2023	Ком. видів (військ, сил)

2. Прогнозований результат виконання рішення Голови комітету:

(очікуваний результат та вплив на виконання функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проектів) тощо)

№ з/п	Опис
1.	Виконання рішення Голови комітету забезпечить досягнення відповідних завдань стратегічної цілі 3 Стратегічного оборонного бюлетеня України (завдання 3.2, 3.3)
2.	...

ПОГОДЖЕНО:

Командувач сил логістики Збройних Сил України
генерал-майор

Заступник Міністра оборони України

_____ Олександр МИНКО

_____ Микола БОГУН

«_____» _____ 2023 року

«_____» _____ 2023 року



Додаток 15

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.5 пункт 5 розділ III)

ЗВІТ

про стан виконання рішення Голови комітету з питань стратегічного планування

Питання:	Проблемні питання закупівлі новітніх зразків ОБТ
Рішення Голови комітету:	Надання на затвердження Міністру оборони України пропозицій щодо найменувань та кількості зразків новітнього ОБТ
Номер та дата протоколу:	№ 324/з від 30.06.2023
Член Комітету, відповідальний за реалізацію рішення Голови комітету:	Заступник Міністра оборони України Богун М.М.
Відповідальний виконавець рішення Голови комітету:	Командування сил логістики ЗС України
Термін виконання рішення Голови комітету:	18.07.2023
Стан виконання рішення Голови комітету:	Виконано. Рішення Міністра оборони від 20.07.2023 № 36904/з

1. Заходи, які виконано.

№ з/п	Заходи	Результат
1.	Підготовлений перелік та кількість ОБТ, які підлягають закупівлі	Міністром оборони України 20.07.2023 затверджено Перелік та кількість ОБТ, які підлягають закупівлі
2.	Підготовлено відповідні пропозиції для врахування в Орієнтовному плані утримання та розвитку ЗС України	Відповідні пропозиції надано до ЦУОР ГШ ЗС України для врахування в Орієнтовному плані утримання та розвитку ЗС України вих. № 403/236 від 18.07.2023.

2. Заходи, що виконуються з відхиленнями.

Перелік заходів, які йдуть з відхиленням або виконуються з порушенням строків

№ з/п	Заходи	Строк виконання визначений	фактичний	Причини відхилення	Вжиті заходи	Результат
1.	Врахування та затвердження заходів закупівлі новітніх зразків ОБТ і ресурсу для їх забезпечення	30.07.2023	30.08.2023	Не завершено визначення необхідного фінансового ресурсу	Направлені уточнені розрахунки фінансового ресурсу до Департаменту фінансів МОУ вих. №403/237 від 15.08.2023	Пропозиції підтримано. Завдання буде виконано до 30.08.2023

Продовження додатку 15

Висновок:

(негативні наслідки несвоєчасного виконання рішення Голови комітету для виконання функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проектів) тощо)

№ з/п	Опис
1.	Повільне забезпечення військ (сил) новітніми зразками ОВТ призводить до значного зниження спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, особливо Повітряних та Військово-Морських Сил.
2.	...

3. Невирішені проблеми та питання.

№ з/п	Проблема / питання	Вплив на виконання рішення Голови комітету	Запропоноване рішення
1.	Проблеми, які виникли у ході виконання рішення Голови комітету вирішені		
2.	...		

4. Завдання, які плануються для завершення виконання рішення Голови комітету

№ з/п	Опис
1.	До 30.08.2023 надати на затвердження Міністру оборони України перелік заходів щодо закупівлі новітніх зразків ОВТ і уточненого розрахунку фінансового ресурсу для їх забезпечення.
2.	...

5. Висновки:

(вплив результатів виконання рішення Голови комітету на виконання функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проектів) тощо)

№ з/п	Опис
1.	Виконання рішення Голови комітету забезпечить досягнення відповідних стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України (цілі № 5.1, 6.2)
2.	...

ПОГОДЖЕНО:

Командувач сил логістики Збройних Сил України
генерал-майор

Заступник Міністра оборони України

_____ Олександр МИНКО

_____ Микола БОГУН

«_____» _____ 2023 року

«_____» _____ 2023 року



Додаток 16

до Методичних рекомендацій щодо спільного урядування в системі Міністерства оборони України (підпункт 5.5 пункт 5 розділ III)

ЗВІТ про діяльність Комітету з питань стратегічного планування

Звітний період | Станом на 01.10.2023
Секретар Комітету: Максим БОЙЧЕНКО
Голова комітету: Ігор ЮРЧЕНКО

1. Перелік засідань Комітету відповідно до плану на 2023 рік:.

№ з/п	Питання для розгляду на засіданні	Дата проведення засідання
1.	Проблемні питання закупівлі новітніх зразків ОВТ	15.06.2023
2.	Відновлення будівель та технічного обладнання зруйнованих пунктів управління	15.07.2023
3.	...	...

2. Перелік фактично проведених засідань Комітету та рішень, прийнятих Головою комітету:

№ з/п	Питання для розгляду на засіданні	Дата засідання / номер та дата протоколу	Рішення Голови комітету
За планом:			
1.	Проблемні питання закупівлі новітніх зразків ОВТ	15.06.2023 № 324/з від 30.06.2023	Надання на затвердження Міністру оборони України пропозицій щодо найменувань та кількості зразків новітнього ОВТ
2.	Відновлення будівель та технічного обладнання зруйнованих пунктів управління	15.07.2023 № 324/з від 22.07.2023	Надання Головнокомандувачу ЗСУ пропозицій щодо визначення переліку об'єктів, для відновлення
3.	...	...	...
Поза планом:			
1.	Забезпечення військовослужбовців в зоні бойових дій сучасними засобами зв'язку	30.06.2023 № 415/з від 08.07.2023	Визначення зразків засобів зв'язку необхідних в зоні бойових дій та їх кількість для належного виконання завдань військовослужбовцями

Продовження додатку 16

3. Рішення Голови комітету, які виконані та отримані результати:

Перелік прийнятих рішень, досягнутих результатів, затверджених документів, проведених засідань тощо

№ з/п	Рішення Голови комітету	Відповідальний виконавець	Строк виконання		Результат	Висновок*
			План	Факт		
1.	Надання на затвердження Міністру оборони пропозицій щодо найменувань та кількості зразків новітнього ОВТ	Командування сил логістики ЗС України	13.07.2023	13.07.2023	Міністром оборони затверджено Перелік та кількість ОВТ які підлягають закупівлі № 36904/з від 20.07.2023	Досягнення цілі 3 СОБ
2.	...	...	...	...	...	...

Примітка: Висновок* – зазначається вплив результатів виконання рішення Голови комітету на здійснення функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, набуття спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проєктів) тощо.

4. Рішення Голови комітету, виконання яких триває, та досягнуті результати:

Перелік прийнятих рішень, досягнутих результатів, затверджених документів, проведених засідань тощо.

№ з/п	Рішення Голови комітету	Відповідальний виконавець	Строк виконання		Результат
			План	Факт	
1.	Забезпечення військовослужбовців в зоні бойових дій сучасними засобами зв'язку	КВЗтаКБ ЗСУ	25.10.2023	25.11.2023	Опрацювання заходів із закупівлі сучасних засобів зв'язку та коштів на закупівлю
2.	...	...	...	...	...



Продовження додатку 16

5. Рішення Голови комітету, що виконуються з відхиленнями:*Перелік задач, які йдуть з відхиленням або виконуються з порушенням строків*

№ з/п	Рішення Голови комітету	Відхилення	Причини відхилення	Вжиті заходи	Результат вжитих заходів	Висновок*
1.	Визначення військової доцільності відновлення існуючих зразків суден, будівництва нових або закупівлі суден іноземного виробництва	Один місяць	Затримка погодження переліку та кількості суден з партнерами	Департаментом міжнародного оборонного співробітництва МОУ підготовлений додатковий запит	Очікування на відповідь до 15.06.2023	Не досягнення Цілі 3 СОБ
2.	...	...	...	...	...	...

Примітка: Висновок* – зазначається негативний вплив несвоєчасного виконання рішення Голови комітету на здійснення функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, набуття спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризики та проблеми виконання програм (проектів) тощо.

6. Невирішені проблеми та питання:

Перелік проблем та інших питань, які потребують уваги та участі Голови комітету. (Вплив на результати реалізації рішення Голови комітету – негативні наслідки для його реалізації в разі, якщо проблема не буде вирішена. Запропоноване рішення – заходи або дії, рекомендовані відповідальним виконавцем та/або членом комітету, який виконує рішення Голови комітету, для вирішення проблеми/питання).

№ з/п	Проблема/питання	Вплив на виконання рішення Голови комітету	Запропоноване рішення
1. Рішення Голови комітету (протокол № 324/з від 30.06.2023)			
1.	Розселення контрактників в казармах поліпшеного типу	Недостатнє фінансування переобладнання існуючого казарменого фонду	Члену комітету заступнику Міністра оборони України надати на затвердження Міністру оборони України пропозиції щодо перерозподілу фінансового ресурсу
2.	...	...	...



Продовження додатку 16

7. Задачі Комітету, які планується виконувати у перспективі (шість місяців)

№ з/п	Опис
1.	На 04.09.2023 заплановано проведення додаткового засідання Комітету для розгляду питання щодо підготовки екіпажів для ведення бойових дій на бронетанковій техніці іноземних зразків
2.	...

5. Висновки:

- Вплив результатів діяльності Комітету на здійснення функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, набуття спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проектів) тощо.*
- Негативні наслідки несвоєчасного виконання рішень Голови комітету на здійснення функцій Міністерства оборони України та Збройних Сил України, досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, набуття спроможності Збройних Сил України та інших складових сил оборони, досягнення результативних показників, ризику та проблеми виконання програм (проектів) тощо.*
- Пропозиції щодо проблемних питань та вдосконалення процесів функціонування спільного урядування в системі Міністерства оборони України.*

№ з/п	Опис
1.	Вирішення проблемних питань щодо закупівлі новітніх зразків ОБТ та затвердження Міністром оборони пропозицій щодо найменувань та кількості зразків новітнього ОБТ забезпечило досягнення завдань цілі 3 СОБ
2.	Розпочато відновлення будівель та технічного обладнання зруйнованих пунктів управління військ (сил)
3.	...

Директор Департаменту воєнної політики та стратегічного планування Міністерства оборони України, Секретар комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України

Максим БОЙЧЕНКО

« ____ » _____ 2023 року

ПОГОДЖЕНО:

Перший заступник Міністра оборони України, Голова комітету з питань стратегічного планування в системі Міністерства оборони України

Ігор ЮРЧЕНКО

« ____ » _____ 2023 року



