

УДК 328.185:355(477)  
DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2026.1/13>

**Кравченко С. О.**

<https://orcid.org/0000-0002-9656-1587>  
Національний інститут стратегічних досліджень

**Комашко В. В.**

<https://orcid.org/0000-0003-1851-8548>  
Національний інститут стратегічних досліджень

## ПІДСУМКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В СЕКТОРІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ ПРОТЯГОМ 2023–2025 РОКІВ

*Стаття присвячена аналізу підсумків реалізації державної антикорупційної політики в секторі оборони України протягом 2023–2025 років. Відзначено досягнення певних результатів, зокрема, стосовно підвищення прозорості й ефективності управління власністю в сфері оборони, удосконалення законодавства про оборонні закупівлі та механізму отримання підйомної допомоги військовослужбовцями. Водночас зроблено висновок про порушення науково обґрунтованої логіки циклу державної антикорупційної політики в секторі оборони, що, фактично, унеможливило повноцінне здійснення підсумкового оцінювання її результативності й ефективності за період 2023–2025 років. Констатовано, що жодну з п'яти проблем запобігання корупції в оборонній сфері, визначених у Державній антикорупційній програмі на 2023–2025 роки, не можна визнати загалом успішно вирішеною.*

*Рекомендовано при здійсненні наступного циклу державної антикорупційної політики в секторі оборони України чітко планувати та потім не порушувати часові межі виконання заходів. Обґрунтовано доцільність зосередження уваги при подальшій реалізації відповідної політики на таких напрямках:*

- усунення корупціогенних чинників у оборонних закупівлях, насамперед під час закритих закупівель та закупівель за експортом, досягнення обґрунтованого рівня засекречування інформації про оборонні закупівлі;
- удосконалення системи державного гарантування якості оборонної продукції задля мінімізації корупційних ризиків, зокрема, утворення незалежного державного органу з відповідними контрольними функціями та запровадження електронної системи в даній сфері;
- запобігання корупції під час забезпечення житлом військовослужбовців шляхом досягнення прозорості, чіткої регламентації та цифровізації відповідних процедур житлового забезпечення;
- підвищення прозорості користування й розпорядження землями та власністю в сфері оборони, зокрема, в частині повної інвентаризації та реєстрації речових прав на об'єкти нерухомості, управління інтелектуальною власністю, використання пального в Збройних Силах України;
- зміни у системі кадрового менеджменту в Збройних Силах України з метою усунення корупціогенних чинників за рахунок запровадження дієвих механізмів конкурсного відбору на посади військової служби, ротації (переміщення) посадових осіб, запобігання і врегулювання конфлікту інтересів в їх діяльності.

**Ключові слова:** державна антикорупційна політика, оборонні закупівлі, контроль якості оборонної продукції, забезпечення житлом військовослужбовців, кадровий менеджмент у Збройних Силах України, управління власністю в сфері оборони.

**Постановка проблеми.** Вагомою загрозою національній безпеці та обороноздатності Української держави є корупція в секторі оборони. Це явище значно знижує боєздатність збройних

сил, призводить до великих втрат державних ресурсів, призначених для військових потреб, погіршує моральний клімат у середовищі військовослужбовців. У цьому зв'язку основні доку-



менти щодо державної антикорупційної політики на 2023–2025 роки визначили сектор оборони однією з пріоритетних сфер, у якій мав бути вирішений комплекс проблем запобігання корупції. Завершення цього періоду здійснення політики зумовлює потребу аналізу досягнутих результатів, виділення невирішених проблем та визначення напрямів подальшої антикорупційної діяльності в оборонній сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Корупційні ризики, засади та механізми запобігання корупції в секторі оборони досліджували О. Бондаренко, М. Буряк, І. Войтович, Т. Голоднова, О. Гресь, С. Дрьомов, О. Кривенко, О. Легка, О. Лисак, А. Носач, Є. Пащенко, І. Поляков, С. Петков, С. Сьомін, М.Ч алий, І. Шопіна та ін. Окремим аспектам виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки (далі – Антикорупційна програма) в оборонній сфері приділяли увагу Н. Горобець, Ю. Луцик, Г. Малахов, О. Мулик, О. Резнік, Ю. Рубель та ін., проте комплексний підсумковий аналіз реалізації напрямку «Сектор оборони» зазначеної програми не проводився.

**Постановка завдання.** Мета статті – аналіз підсумків реалізації державної антикорупційної політики в секторі оборони України протягом 2023–2025 років, виділення на цій основі актуальних проблем та розроблення рекомендацій щодо напрямів здійснення відповідної політики на наступний період.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Законодавство встановлює, що засади державної антикорупційної політики на відповідний період визначаються Верховною Радою України в Антикорупційній стратегії, реалізація якої відбувається шляхом виконання державної антикорупційної програми [4]. Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки (далі – Антикорупційна стратегія) визначила основні принципи та підходи антикорупційної політики, її напрями, проблеми та очікувані стратегічні результати, тобто, загальний політичний курс у даній сфері на період до кінця 2025 р. [5]. Для реалізації цього політичного курсу була затверджена Антикорупційна програма. Цей документ включив, серед іншого, напрям 2.6 «Сектор оборони», зміст якого підпорядкований вирішенню проблем у даному секторі, визначених Антикорупційною стратегією. При цьому початково весь комплекс заходів у межах напрямку 2.6 Антикорупційної програми планувалося здійснити в період дії Антикорупційної стратегії, тобто до кінця 2025 р. [6].

Разом з тим, у подальшому до додатку 2 Антикорупційної програми була внесена значна кількість нових заходів, умовою виконання яких є припинення чи скасування воєнного стану. В результаті у останній редакції Антикорупційної програми зі 103 заходів, передбачених щодо сектору оборони, 26 заходів (25,2%) заплановано виконати лише після припинення чи скасування воєнного стану. Причому переважну більшість цих заходів (21 з 26) можливо реалізувати тільки після деокупації відповідних територій [7]. Невможливість виконання до кінця 2025 р. зазначеної частини заходів у межах напрямку 2.6 Антикорупційної програми стала остаточно зрозумілою після продовження 21 жовтня 2025 р. строку дії воєнного стану в Україні [9], проте корективи в додаток 2 не були внесені. Більш того, 31 грудня 2025 р. Кабінет Міністрів України продовжив строк виконання Антикорупційної програми без будь-яких змін [10]. В ній містяться 26 вказаних заходів, що мають невизначений термін виконання та, очевидно, не можуть бути здійснені в найближчому майбутньому.

Описана ситуація в цілому означає неможливість завершення циклу державної антикорупційної політики в секторі оборони. Загалом основними стадіями такого циклу є формування (вироблення) політики, її впровадження (реалізація) та оцінювання, що більш детально викладено, наприклад, в роботі [1, с. 52]. В даному випадку державна антикорупційна політика на період 2022–2025 років сформована та затверджена у вигляді Антикорупційної стратегії, строк дії якої не продовжений. Отже, реалізація цієї політики у відповідному її циклі також мала бути завершена до кінця 2025 р. Тому продовження строку виконання Антикорупційної програми є **порушенням науково обґрунтованої логіки циклу державної політики**, що повинен мати чіткі й однозначні часові межі. Крім того, оскільки реалізація приблизно четвертої частини заходів за напрямом 2.6 Антикорупційної програми відкладена на невизначений час, то, фактично, **неможливим є повноцінне виконання заключної стадії циклу державної антикорупційної політики в секторі оборони**, а саме, здійснення підсумкового оцінювання її результативності й ефективності.

Водночас, зазначене оцінювання є необхідним для виділення актуальних проблем та визначення пріоритетних напрямів державної антикорупційної політики в секторі оборони на наступний період. З цього приводу ст. 18 Закону України «Про запобігання корупції» встановлює вимогу

розробки Антикорупційної стратегії на основі аналізу ситуації щодо корупції та результатів виконання попередньої Антикорупційної стратегії [4]. Виходячи з викладеного вище, такий аналіз для сектору оборони доцільно здійснювати на основі даних про виконання 77 заходів, які мали бути завершені за напрямом 2.6 Антикорупційної програми до 31 грудня 2025 р.

В межах цього напрямку визначено п'ять проблем, для вирішенні кожної з яких Антикорупційна програма передбачає отримання певних очікуваних стратегічних результатів (далі – ОСР) шляхом виконання відповідного переліку заходів. Стан такого виконання відстежується за допомогою Інформаційної системи моніторингу реалізації державної антикорупційної політики (далі – ІСМ ДАП), останнє оновлення інформації в якій здійснено на 31 грудня 2025 р. Для кожного заходу в системі відображається планова дата завершення, дані про його фактичне виконання, а також один із таких статусів: «Виконано» (повністю виконаний); «Виконано частково»; «Не виконано»; «Не розпочато» [12].

На окрему увагу заслуговують шість заходів у межах напрямку 2.6 Антикорупційної програми, які наразі мають статус «Не розпочато», але не зумовлені припиненням чи скасуванням воєнного стану. Можливість їх виконання залежить від повного завершення інших заходів. Тому

строки їх виконання заплановані не в абсолютних, а у відносних календарних датах, починаючи від дат виконання пов'язаних попередніх заходів. У разі вчасного виконання плану всі зазначені шість заходів мали бути завершені до кінця грудня 2025 р. Наприклад, захід 2.6.1.3.4 мав бути повністю виконаний через 3 місяці з дня набрання чинності наказом, видання та оприлюднення якого мало стати результатом повного виконання заходу 2.6.1.3.1 [15; 16]. Плановою датою завершення останнього було 31 жовтня 2024 р., а значить захід 2.6.1.3.4 мав бути завершений 31 січня 2025 р. Проте, захід 2.6.1.3.1 фактично був завершений лише 22 грудня 2025 р., тобто із запізненням більш, ніж на 1 рік. На цій підставі в ІСМ ДАП дата завершення заходу 2.6.1.3.4 перенесена на 22 березня 2026 р. Аналогічним чином перенесені дати виконання заходів 2.6.1.3.5 та 2.6.1.3.6 [17; 18]. Натомість, завершення заходів 2.6.1.4.4, 2.6.3.1.7, 2.6.3.2.1 взагалі відкладене на невизначений час, оскільки необхідні для їх виконання акти Кабінету Міністрів України до цього часу не прийняті [20; 21; 22]. Більш детально описане становище ілюструє табл. 1.

Як показують дані табл. 1, заходи 2.6.1.3.4–2.6.1.3.6, 2.6.1.4.4, 2.6.3.1.7, 2.6.3.2.1 до цього часу не розпочаті суто через неналежне виконання попередніх заходів Антикорупційної програми, тому, на наш погляд, зазначеним

Таблиця 1

**Зміни дат завершення заходів через неналежне виконання попередніх заходів у межах напрямку 2.6 «Сектор оборони» Антикорупційної програми, на 31 грудня 2025 р.**

Заходи Антикорупційної програми	Планова дата завершення	Фактична дата завершення	Перенесена дата завершення
2.6.1.3.1	31 жовтня 2024 р.	22 грудня 2025 р.	
2.6.1.3.4	3 місяці з дня повного виконання заходу 2.6.1.3.1 (31 січня 2025 р.)		22 березня 2026 р.
2.6.1.3.5	12 місяців з дня повного виконання заходу 2.6.1.3.1 (31 жовтня 2025 р.)		22 грудня 2026 р.
2.6.1.3.6	14 місяців з дня повного виконання заходу 2.6.1.3.1 (31 грудня 2025 р.)		22 лютого 2027 р.
2.6.1.4.3	31 грудня 2024 р.	захід виконано лише частково, запланованого результату не досягнуто	
2.6.1.4.4	9 місяців з дня повного виконання заходу 2.6.1.4.3 (30 вересня 2025 р.)		не визначена
2.6.3.2.2	31 липня 2023 р.	захід виконано лише частково, запланованого результату не досягнуто	
2.6.3.2.1	6 місяців з дня повного виконання заходу 2.6.3.2.2 (31 січня 2024 р.)		не визначена
2.6.3.1.7	20 місяців з дня повного виконання заходу 2.6.3.2.2 (31 березня 2025 р.)		не визначена

Джерело: склали автори на основі джерел [15–18; 20–22].

шести заходам цілком правомірно надати статус «Не виконано». Отже, в подальшому аналізі дані заходи враховуються як такі, що на 31 грудня 2025 р. планувалося виконати, але фактично є невиконаними.

Загалом у наших попередніх дослідженнях обґрунтовано підхід до оцінювання результативності діяльності з реалізації напрямів та вирішення проблем Антикорупційної програми в певний кварталний період шляхом розрахунку відсотка повністю виконаних заходів за певним напрямом або проблемою [2, с. 120; 3, с. 17]. Такий же підхід може бути застосований для підсумкового кількісного оцінювання результативності виконання Антикорупційної програми в цілому за напрямом 2.6 «Сектор оборони» та вирішення проблем у межах цього напрямку, що передбачає використання наступної формули:

$$P = VЗ / ПЗ * 100 \%,$$

де P – результативність діяльності з реалізації напрямку 2.6 (вирішення окремої проблеми в межах напрямку) Антикорупційної програми,

VЗ, ПЗ – кількість, відповідно, заходів зі статусом «Виконано» та запланованих заходів у межах напрямку (проблеми).

Наведена формула є основою подальшого аналізу підсумків реалізації Антикорупційної програми в секторі оборони протягом 2023–2025 років. При цьому емпіричною базою є представлені в ІСМ ДАП дані на 31 грудня 2025 р.

Для якісного оцінювання результативності вирішення проблем у межах напрямку 2.6 Антикорупційної програми використано підхід, що розрізняє три рівні оцінки, аналогічні тим, за допомогою яких в ІСМ ДАП проводиться якісний аналіз ступенів досягнення ОСР [11]. Цей підхід передбачає такі рівні результативності:

– «Висока» – частка заходів зі статусом «Виконано» перевищує 66,6% від числа запланованих заходів для вирішення проблеми;

– «Середня» – частка заходів зі статусом «Виконано» перебуває в межах 33,3–66,6% від числа запланованих заходів для вирішення проблеми;

– «Низька» – частка заходів зі статусом «Виконано» не досягає 33,3% від числа запланованих заходів для вирішення проблеми.

Аналіз даних ІСМ ДАП свідчить, що в межах напрямку 2.6 Антикорупційної програми на 31 грудня 2025 р. повністю виконано лише 39 заходів із 77 запланованих, тоді як 17 заходів виконано частково, 15 заходів не виконано, а 6 заходів не розпочато. Використовуючи описані вище підходи, **результативність реалізації відповідного**

**напряму можна оцінити лише як середню**, що в кількісному вимірі складає 50,6%. При цьому результативність вирішення майже всіх проблем запобігання корупції в секторі оборони, визначених Антикорупційною програмою, є невисокою (див. табл. 2).

Дані табл. 2 показують високу частку повністю виконаних заходів лише за проблемою 2.6.3 (9 із 13 запланованих заходів). Однак, ключовий захід 2.6.3.2.2, що мав забезпечити правову основу для утворення та функціонування уповноваженого органу з державного гарантування якості оборонної продукції, виконаний тільки в частині розроблення проекту відповідної постанови Кабінету Міністрів України. Результатом виконання заходу 2.6.3.2.2 мало стати прийняття цієї постанови, проте вона проходить стадію погодження із заінтересованими державними органами та не подана на розгляд Уряду [23]. Тому зазначений захід, що має статус «Виконано частково», фактично є не виконаним. Отже, вагомі корупціогенні чинники стосовно гарантування якості оборонної продукції залишаються не усунутими, оскільки з даних питань **не створений незалежний державний орган з прозорими процедурами діяльності**. Відповідні контрольні функції продовжує виконувати Міністерство оборони України, одночасно виступаючи державним замовником оборонної продукції [8].

Невиконання заходу 2.6.3.2.2 не дало також можливості повністю виконати комплекс заходів щодо створення електронної інформаційно-комунікаційної системи підтримки системи державного гарантування якості оборонної продукції. Міністерство оборони України затвердило концепцію створення та функціонування даної електронної системи, а також дорожню карту з цифровізації та цифрової трансформації процесів державного гарантування якості. Проте ключові заходи 2.6.3.1.6–2.6.3.1.7 щодо **визначення правових засад функціонування зазначеної системи та її введення в експлуатацію не виконані** [39]. Ці дії мають узгоджуватися з процедурами діяльності уповноваженого органу з державного гарантування якості оборонної продукції, який поки що не створений.

Загалом доводиться констатувати, що ОСР 2.6.3.1 та ОСР 2.6.3.2 фактично не досягнуті внаслідок невиконання ключових заходів, тому результативність вирішення **проблеми 2.6.3 щодо неефективності моделі контролю продукції оборонного призначення у процесі виробництва** не можна оцінити як високу.

**Результативність вирішення проблем у межах напрямку 2.6 «Сектор оборони»  
Антикорупційної програми, на 31 грудня 2025 р.**

Проблеми в межах напрямку 2.6 "Сектор оборони"	Кількість заходів					Результативність
	заплановано завершити	виконано	частково виконано	не виконано	не розпочато	
<i>Висока результативність вирішення проблеми (&gt; 66,6%)</i>						
Проблема 2.6.3. Неefективна модель контролю продукції оборонного призначення у процесі виробництва не дає змоги вчасно та у повному обсязі запобігати постачанню бракованих зразків озброєння та військової техніки	13	9	2	–	2	69,2%
<i>Середня результативність вирішення проблеми (від 33,3% до 66,6%)</i>						
Проблема 2.6.1. Непрозорі та неefективне користування та розпорядження землями оборони, об'єктами нерухомості в оборонно-промисловому комплексі, а також надлишковим рухомим військовим майном, об'єктами інтелектуальної власності; неконтрольоване споживання пального, яке закуповується для потреб Збройних Сил	30	15	7	4	4	50%
Проблема 2.6.5. Корупційні ризики при формуванні і реалізації кадрової політики у сфері оборони, під час призову (прийняття) на військову службу, прийому до вищих військових навчальних закладів, отримання освіти і проходження служби за межами країни, проведення організаційно-штатних заходів, нагородження державними нагородами	8	4	4	–	–	50%
Проблема 2.6.4. Неefективне використання бюджетних коштів та зловживання під час забезпечення житлом військовослужбовців	16	7	3	6	–	43,8%
Проблема 2.6.2. Закупівля товарів, робіт і послуг оборонного призначення здійснюється в умовах надмірного режиму засекречування та має низький рівень конкурентності, що сприяє зловживанням та необґрунтованим витратам бюджетних коштів	10	4	1	5	–	40%

*Джерело: склали автори на основі джерела [29].*

Стосовно вирішення двох проблем, відображених у табл. 2, повністю виконано 50% заходів, однак ступінь одержання запланованих результатів за різними напрямками у межах кожної проблеми суттєво відрізняється. Зокрема, для вирішення проблеми 2.6.1 повністю не досягнутий жодний ОСР, проте неоднаковою мірою (див. табл. 3).

Дані табл. 3 показують найбільший прогрес у досягненні ОСР 2.6.1.1, оскільки відповідні всі заходи виконані повністю або частково. В підсумку переважно проведено інвентаризацію та

реєстрацію речових прав щодо земель оборони, а також нерухомого майна та земельних ділянок підприємств, установ і організацій, що належать до сфери управління Міністерства оборони України, господарських товариств, повноваження з управління корпоративними правами яких здійснюються Міністерством оборони України [30]. Хоча, згідно з інформацією про виконання заходів 2.6.1.1.6, 2.6.1.1.10(1), на територіях, де відповідна діяльність наразі можлива, залишаються неінвентаризованими та незареєстрованими 20% земель оборони, 20% земельних ділянок

## Ступінь досягнення ОСР у межах проблеми 2.6.1 Антикорупційної програми на 31 грудня 2025 р.

ОСР в межах проблеми 2.6.1	Кількість заходів					Частка повністю виконаних заходів
	заплановано завершити	виконано	частково виконано	не виконано	не розпочато	
ОСР 2.6.1.1	11	7	4	–	–	63,6%
ОСР 2.6.1.2	8	4	2	2	–	50%
ОСР 2.6.1.4	7	3	1	2	1	42,9%
ОСР 2.6.1.3	4	1	–	–	3	25%

Джерело: склали автори на основі джерела [43].

і нерухомого майна зазначених вище суб'єктів, що перебувають у сфері управління Міністерства оборони України [13; 14].

Тільки частково проведено роботу щодо інвентаризації та реєстрації речових прав на нерухоме майно й земельні ділянки суб'єктів господарювання оборонно-промислового комплексу, крім тих, щодо яких існують судові спори, а також тих, що розташовані на територіях, де ведуться (велися) бойові дії, або на тимчасово окупованих територіях (ОСР 2.6.1.2, див. табл. 3). Міністерство оборони України та Міністерство внутрішніх справ України в межах своєї управлінської компетенції повністю виконали зазначену роботу, але Акціонерне товариство «Українська оборонна промисловість» – не до кінця, а саме, на 91,5% щодо об'єктів нерухомого майна і 80,9% щодо земельних ділянок. Натомість, Державне космічне агентство України не провело відповідну інвентаризацію й реєстрацію навіть частково [31].

Не створено автоматизовану систему обліку і моніторингу споживання та якості пального, яке закуповується для потреб Збройних Сил України (ОСР 2.6.1.3). Концепція функціонування цієї системи затверджена й оприлюднена тільки в грудні 2025 р. Це зумовило неможливість виконання заходів щодо її практичного запровадження, які планувалося завершити до кінця 2025 р. [32].

Як демонструє табл. 3, ОСР 2.6.1.4 переважно не досягнутий. Зокрема, *інвентаризація та оцінка об'єктів інтелектуальної власності суб'єктів господарювання оборонно-промислового комплексу проведені лише частково*. Таку роботу повністю виконали Міністерство оборони України, Міністерство внутрішніх справ України, Акціонерне товариство «Українська оборонна промисловість», проте жодним чином не виконали Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України, Державне космічне агентство України [33]. Крім того, *не*

*затверджена політика управління інтелектуальною власністю в оборонно-промисловому комплексі*. Її проект лише в грудні 2025 р. був надісланий на розгляд Кабінету Міністрів України, тому відповідний захід 2.6.1.4.3, хоча й має статус «Виконано частково», фактично є не виконаним [19]. Внаслідок цього не створено передбачену заходом 2.6.1.4.4 єдину інформаційну базу науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, результатів інтелектуальної діяльності та технологій військового, спеціального і подвійного призначення, конструкторської документації на продукцію військового призначення.

Таким чином, оскільки ОСР 2.6.1.1–2.6.1.4 не досягнуті, то, очевидно, не відбулося комплексного вирішення *проблеми 2.6.1 щодо непрозорого та неефективного користування й розпорядження землями, рухомим та нерухомим майном, об'єктами інтелектуальної власності у сфері оборони*.

За проблемою 2.6.5 спостерігається велика різниця в досягненні окремих ОСР (див. табл. 4).

Як видно з табл. 4, успішно досягнуто ОСР 2.6.5.3 щодо спрощення й чіткої регламентації механізму отримання підйомної допомоги [42]. Водночас *фактично не досягнуті два інші результати у межах проблеми 2.6.5*, що передбачали запровадження механізмів конкурсного відбору на посади військової служби з перевіркою доброчесності претендентів (ОСР 2.6.5.1) та ротації (переміщення) кадрів, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів в діяльності посадових осіб Збройних Сил України (ОСР 2.6.5.2). Зокрема, базовий з відповідних питань проект Указу Президента України не поданий на розгляд Глави держави, а попередня версія документу після доопрацювання лише направлена на погодження до заінтересованих державних органів. Отже, заходи 2.6.5.1.1 та 2.6.5.2.3, яким присвоєно статус «Виконано частково», фактично є не виконаними [26; 28]. Те саме можна констатувати

Ступінь досягнення ОСР у межах проблеми 2.6.5 Антикорупційної програми на 31 грудня 2025 р.

ОСР в межах проблеми 2.6.5	Кількість заходів					Частка повністю виконаних заходів
	заплановано завершити	виконано	частково виконано	не виконано	не розпочато	
ОСР 2.6.5.3	2	2	–	–	–	100%
ОСР 2.6.5.2	4	2	2	–	–	50%
ОСР 2.6.5.1	2	–	2	–	–	0%

Джерело: склали автори на основі джерела [46].

стосовно заходу 2.6.5.2.1, оскільки законопроект щодо визначення особливостей застосування антикорупційних обмежень та врегулювання конфлікту інтересів в умовах військової служби був поданий до Верховної Ради України, але потім відкликаний в липні 2025 р. у зв'язку з припиненням повноважень Кабінету Міністрів України та повторно не подавався до парламенту [27]. Зазначене свідчить на користь того, що в цілому не дістала належного вирішення **проблема 2.6.5 щодо корупційних ризиків при формуванні й реалізації кадрової політики в Збройних Силах України**.

Результативність вирішення двох останніх проблем, наведених у табл. 2, наближається до низької, враховуючи приблизну рівність повністю виконаних та не виконаних заходів у межах цих проблем.

Так, за проблемою 2.6.4 частка цілком реалізованих заходів є невисокою стосовно досягнення всіх ОСР (див. табл. 5).

Згідно з табл. 5, найбільшою мірою виконаний комплекс заходів для досягнення ОСР 2.6.4.2, яким передбачалося запровадити новий механізм задоволення житлових потреб військовослужбовців. Однак **основні заходи за цим напрямом не виконані** [41]. Так, розроблений проект Концепції забезпечення житлом військовослужбовців та членів їх сімей, але цей документ не затверджений Кабінетом Міністрів України, перебуваючи на стадії доопрацювання (захід 2.6.4.2.3). Аналогічний чином не затверджена Концепція

Державної цільової програми забезпечення житлом військовослужбовців Збройних Сил України (захід 2.6.4.2.8). Законопроект з питань удосконалення механізмів забезпечення військовослужбовців житловими приміщеннями розроблений, внесений на розгляд Кабінету Міністрів України, але знятий з розгляду рішенням профільного урядового комітету. Тому відповідний захід 2.6.4.2.5 фактично є не виконаним.

Стосовно отримання ОСР 2.6.4.1, що спрямований на забезпечення прозорості й автоматизації управління квартирним обліком військовослужбовців, успішно виконано підготовчі заходи 2.6.4.1.3–2.6.4.1.6. Водночас **не виконані основні заходи 2.6.4.1.7–2.6.4.1.10**, що передбачали безпосередньо створення та запровадження інформаційно-комунікаційної системи квартирної обліку військовослужбовців та відповідного житлового фонду [40]. Більш того, рішенням Продуктового комітету з питань цифрової трансформації в системі Міністерства оборони України впровадження в діяльність Збройних Сил України електронної системи «Житло+» визнано недоцільним, що взагалі не узгоджується з відповідними положеннями Антикорупційної програми [24].

З погляду досягнення ОСР 2.6.4.3 стосовно забезпечення прозорості інформації про надане військовослужбовцям житло на кінець грудня 2025 р. мав бути завершений єдиний захід 2.6.4.3.1 (див. табл. 5). **Він переважно не виконаний**, а саме, в частині нормативно-правового

Таблиця 5

Ступінь досягнення ОСР у межах проблеми 2.6.4 Антикорупційної програми на 31 грудня 2025 р.

ОСР в межах проблеми 2.6.4	Кількість заходів					Частка повністю виконаних заходів
	заплановано завершити	виконано	частково виконано	не виконано	не розпочато	
ОСР 2.6.4.2	7	4	1	2	–	57,1%
ОСР 2.6.4.1	8	3	1	4	–	37,5%
ОСР 2.6.4.3	1	–	1	–	–	0%

Джерело: склали автори на основі джерела [45].

забезпечення формування та оприлюднення реєстру наданого військовослужбовцям житла [25].

Отже, загалом ОСР 2.6.4.1–2.6.4.2 не досягнуті, а ОСР 2.6.4.3 досягнутий лише частково, що не дозволяє говорити про успішне вирішення **проблеми 2.6.4 щодо неефективності використання бюджетних коштів та зловживань під час забезпечення житлом військовослужбовців.**

Серед запланованих в Антикорупційній програмі заходів щодо сектору оборони найменшою мірою реалізований комплекс заходів, спрямованих на вирішення проблеми 2.6.2. Половина з даних заходів залишилася зовсім не виконаною (див. табл. 6).

Як показують дані табл. 6, **успішно досягнуто лише ОСР 2.6.2.3** щодо збереження в законодавстві можливості здійснювати оборонні закупівлі не лише за критерієм найнижчої ціни, а і з урахуванням нецінових критеріїв [36]. **Для досягнення ОСР 2.6.2.2 проведено аналітичне дослідження,** спрямоване на визначення обґрунтованого рівня засекречування відомостей про оборонні закупівлі, хоча його результати не оприлюднені, як планувалося заходом 2.6.2.2.3. Загалом вирішення відповідного питання запобігання корупції відкладене в зв'язку з дією воєнного стану в Україні [35].

Проведено роботу щодо удосконалення законодавства про оборонні закупівлі на засадах конкурентності та прозорості (захід 2.6.2.1.1). Однак не виконані важливі заходи 2.6.2.1.5–2.6.2.1.6, що передбачали на основі спеціального аналітичного дослідження запровадження постановою Кабінету Міністрів України принципів і процедур країн – членів НАТО з питань формування вартості продукції оборонного призначення [34]. Отже, можна зробити висновок про лише **часткове досягнення ОСР 2.6.2.1**, зокрема, в частині запобігання корупції під час закритих оборонних закупівель.

**Фактично не досягнуто ОСР 2.6.2.4**, оскільки не виконано основний за цим напрямом захід 2.6.2.4.2, що передбачав уведення в експлуатацію Електронного реєстру учасників відбору та виконавців державних контрактів (договорів) в оборонній сфері зі встановленим переліком функцій [37]. Так само **не одержано ОСР 2.6.2.5** внаслідок невиконання обох заходів, що були спрямовані на мінімізацію ризиків корупції в закордонних оборонних закупівлях через запровадження спеціальних процедур взаємодії з Агенцією НАТО щодо підтримки та постачання [38].

Узагальнюючи, можна констатувати, що фактично залишилася актуальною **проблема 2.6.2 щодо низького рівня конкурентності та надмірного засекречування закупівель товарів, робіт і послуг оборонного призначення**, оскільки майже всі заплановані для цього результати або не досягнуті (ОСР 2.6.2.2, 2.6.2.4, 2.6.2.5), або досягнуті лише частково (ОСР 2.6.2.1).

**Висновки.** Виходячи з проведеного дослідження, реалізація державної антикорупційної політики в секторі оборони України протягом 2023–2025 років забезпечила отримання певних результатів. Зокрема, переважно інвентаризовано та здійснено реєстрацію речових прав щодо земель оборони, а також нерухомого майна та земельних ділянок суб'єктів господарювання в сфері оборони. Частково проведено інвентаризацію та оцінку об'єктів інтелектуальної власності цих суб'єктів, удосконалення законодавства про оборонні закупівлі на засадах конкурентності та прозорості. Спрощено й регламентовано механізм отримання підйомної допомоги військовослужбовцями за допомогою цифрових технологій.

Водночас остання редакція Антикорупційної програми містить значну кількість заходів щодо сектору оборони (близько 25%), умовою виконання яких є припинення чи скасування воєнного стану, що відкладає їх реалізацію на невизначений

Таблиця 6

Ступінь досягнення ОСР у межах проблеми 2.6.2 Антикорупційної програми на 31 грудня 2025 р.

ОСР в межах проблеми 2.6.2	Кількість заходів					Частка повністю виконаних заходів
	заплановано завершити	виконано	частково виконано	не виконано	не розпочато	
ОСР 2.6.2.1	4	2	–	2	–	50%
ОСР 2.6.2.2	1	–	1	–	–	0%
ОСР 2.6.2.3	1	1	–	–	–	100%
ОСР 2.6.2.4	2	1	–	1	–	50%
ОСР 2.6.2.5	2	–	–	2	–	0%

Джерело: склали автори на основі джерела [44].

час. При цьому Кабінет Міністрів України продовжив строк виконання Антикорупційної програми, незважаючи на те, що строк дії Антикорупційної стратегії завершився. Це порушує науково обґрунтовану логіку циклу державної антикорупційної політики в секторі оборони, що повинен мати чіткі й однозначні часові межі, а також, фактично, унеможливує повноцінне здійснення підсумкового оцінювання її результативності й ефективності за період 2023–2025 років.

Крім того, переважна більшість запланованих ОСР щодо запобігання корупції в секторі оборони залишилися не досягнутою. Тому жодну з п'яти проблем державної антикорупційної політики у відповідній сфері, визначених в Антикорупційній програмі, не можна визнати загалом успішно вирішеною.

Враховуючи викладене, при здійсненні наступного циклу державної антикорупційної політики в секторі оборони України доцільно чітко планувати та потім не порушувати часові межі реалізації заходів, зосередивши увагу на наступних напрямках:

– усунення корупціогенних чинників у оборонних закупівлях, насамперед під час закритих закупівель та закупівель за експортом, досягнення обґрунтованого рівня засекречування інформації про оборонні закупівлі;

– удосконалення системи державного гарантування якості оборонної продукції задля мінімізації корупційних ризиків, зокрема, утворення незалежного державного органу з відповідними контрольними функціями та запровадження електронної системи в даній сфері;

– запобігання корупції під час забезпечення житлом військовослужбовців шляхом досягнення прозорості, чіткої регламентації та цифровізації відповідних процедур житлового забезпечення;

– підвищення прозорості користування й розпорядження землями та власністю в сфері оборони, зокрема, в частині повної інвентаризації та реєстрації речових прав на об'єкти нерухомості, управління інтелектуальною власністю, використання пального в Збройних Силах України;

– зміни у системі кадрового менеджменту в Збройних Силах України з метою усунення корупціогенних чинників за рахунок запровадження дієвих механізмів конкурсного відбору на посади військової служби, ротації (переміщення) посадових осіб, запобігання і врегулювання конфлікту інтересів в їх діяльності.

Кожен із наведених напрямів потребує більш детального дослідження для вироблення конкретних рекомендацій щодо запобігання корупції в секторі оборони України, що зумовлює перспективи подальших досліджень.

### Список літератури:

1. Державна політика: підручник / ред. кол.: Ю.В. Ковбасюк (голова), К.О. Ващенко (заст. голови), Ю.П. Сурмін (заст. голови) та ін. Київ: НАДУ, 2014. 448 с.
2. Комашко В.В., Кравченко С.О. Запобігання корупції як системна проблема антикорупційної політики в Україні. *Věda a perspektivy*. 2025. № 7(50). С. 111–136.
3. Кравченко С.О., Комашко В.В., Горник В.Г. Реалізація державної антикорупційної політики в Україні: проблеми та перспективи: монографія. Київ: Рекламна агенція «Да Вінчі», 2026. 144 с.
4. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 18.02.2026).
5. Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки: Закон України від 20 червня 2022 р. № 2322-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text> (дата звернення: 18.02.2026).
6. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 4 березня 2023 р. № 220 (редакція від 4 березня 2023 р.) / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-п/ed20230304#Text> (дата звернення: 18.02.2026).
7. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 4 березня 2023 р. № 220 (редакція від 1 січня 2026 р.) / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-п#Text> (дата звернення: 18.02.2026).
8. Про затвердження Положення про Міністерство оборони України: постанова Кабінету Міністрів України від 26 листопада 2014 р. № 671 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2014-п#n8> (дата звернення: 22.02.2026).
9. Про затвердження Указу Президента України «Про продовження строку дії воєнного стану в Україні»: Закон України від 21 жовтня 2025 р. № 4643-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4643-20#Text> (дата звернення: 18.02.2026).
10. Про продовження строку виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2025 р. № 1786 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1786-2025-п#Text> (дата звернення: 18.02.2026).



36. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.2.3. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/224/> (дата звернення: 5.03.2026).

37. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.2.4. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/225/> (дата звернення: 6.03.2026).

38. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.2.5. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/226/> (дата звернення: 6.03.2026).

39. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.3.1. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/227/> (дата звернення: 23.02.2026).

40. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.4.1. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/229/> (дата звернення: 3.03.2026).

41. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.4.2. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/230/> (дата звернення: 2.03.2026).

42. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Очікуваний стратегічний результат 2.6.5.3. URL: <https://dap.nazk.gov.ua/osr/234/> (дата звернення: 27.02.2026).

43. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Проблема 2.6.1. URL: [https://dap.nazk.gov.ua/problem/56/?a%5Bmain\\_organ%5D=](https://dap.nazk.gov.ua/problem/56/?a%5Bmain_organ%5D=) (дата звернення: 23.02.2026).

44. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Проблема 2.6.2. URL: [https://dap.nazk.gov.ua/problem/57/?a%5Bmain\\_organ%5D=](https://dap.nazk.gov.ua/problem/57/?a%5Bmain_organ%5D=) (дата звернення: 4.03.2026).

45. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Проблема 2.6.4. URL: [https://dap.nazk.gov.ua/problem/59/?a%5Bmain\\_organ%5D=](https://dap.nazk.gov.ua/problem/59/?a%5Bmain_organ%5D=) (дата звернення: 1.03.2026).

46. Результати моніторингу та оцінки ефективності виконання Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки. Проблема 2.6.5. URL: [https://dap.nazk.gov.ua/problem/60/?a%5Bmain\\_organ%5D=](https://dap.nazk.gov.ua/problem/60/?a%5Bmain_organ%5D=) (дата звернення: 27.02.2026).

### **Kravchenko S. O., Komashko V. V. OUTCOMES OF STATE ANTI-CORRUPTION POLICY IMPLEMENTATION IN UKRAINIAN DEFENSE SECTOR DURING 2023–2025**

*The article is devoted to analysis of outcomes of the state anti-corruption policy implementation in Ukrainian defense sector during 2023–2025. The achievement of certain results is noted, in particular, regarding transparency and efficiency increasing of the property management in defense sphere, improvement legislation on the defense procurement and the mechanism to receive lifting assistance by military personnel. At the same time, the conclusion is made about breaking scientific substantiated logic of the state anti-corruption policy cycle in defense sector that, in fact, makes it impossible to complete fully the final assessment of this policy effectiveness and efficiency for the period 2023–2025. It is ascertained that no one problem cannot be recognized as in general successfully resolved among five problems of corruption prevention in the defense sphere identified in the State Anti-corruption Program for 2023–2025.*

*Clear planning and then non-breaking time limits for measures implementation are recommended when performing the next cycle of state anti-corruption policy cycle in Ukrainian defense sector. The expediency is substantiated in further implementation of the relevant policy to concentrate attention on such directions:*

- eliminating corruption-generating factors in defense procurement, firstly in closed and export procurements, achieving reasonable level of making information secret about defense procurement;*
- improving the system of state quality assurance of defense products for corruption risks minimization, in particular, creating the independent state authority with relevant control functions and introducing the electronic system in given sphere;*
- corruption prevention in providing housing for military personnel by way of achieving transparency clear regulation and digitalization of relevant procedures for housing provision;*

– *increasing transparency in using and disposal of land and property in defense sphere, in particular, in the part of: full inventory and registration of property rights to real estate objects, intellectual property management, fuel using in Armed Forces of Ukraine;*

– *making changes in personnel management system in Armed Forces of Ukraine aimed at eliminating corruption-generating factors through introduction of effective mechanisms of competitive selection for military service positions, rotation (transfer) of officials, prevention and regulation of interest conflict in their activity.*

**Keywords:** *state anti-corruption policy, defense procurement, quality control of defense products, providing housing for military personnel, personnel management in Armed Forces of Ukraine, property management in defense sphere.*

Дата першого надходження статті до видання: 18.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 04.05.2026