



**НАКО**  
ТИ УКРАЇНА · TI-DS



# 2021 РІЧНИЙ ЗВІТ

Незалежна антикорупційна  
комісія (НАКО)

# ЗМІСТ

<b>Список скорочень</b>	<b>4</b>
<b>Про нас</b>	<b>5</b>
<b>Вступне слово</b>	<b>6</b>
<b>Стратегічні цілі та результати НАКО</b>	<b>7</b>
<b>Ціль 1: Краще оборонне врядування</b>	<b>7</b>
Індекс добросовісності в оборонному врядуванні	7
Імплементация Закону України «Про оборонні закупівлі»	9
Корупційні ризики в медичних закупівлях Міністерства оборони України	9
Корупційні ризики у сфері нерухомості Міністерства оборони України	11
Аналіз проєкту Закону України № 5716 про забезпечення військовослужбовців житлом	12
Сприяння безпечному викриттю корупції в Міністерстві оборони України	12
<b>Ціль 2: Прозорий та підзвітний ОПК</b>	<b>14</b>
Індекс оборонних компаній	14
Реформування ДК «Укроборонпром»	15
<b>Ціль 3: Демократичний цивільний контроль за сектором оборони та зниження рівня секретності</b>	<b>20</b>
Підтримка Комітету ВРУ з питань нацбезпеки задля посилення демократичного контролю	20
• Проєкт Закону України № 4210	20
• Проєкт Закону України про внесення змін до Закону України «Про Службу безпеки України»	21
Аналітичне дослідження з питань секретності в силових відомствах	22
Стратегічний оборонний бюлетень – 2021	23
Тиждень парламентського нагляду	24
Медіапроєкт на тему висвітлення секретності	26
<b>Ціль 4: Реалізація порядку денного «Жінки, мир, безпека»</b>	<b>27</b>
Партнерства з ключовими стейкхолдерами	27
Дослідження гендерних бар'єрів у Сухопутних військах ЗСУ	28
Дослідження доступу жінок до військової освіти	28
Медіапроєкт «Східний фланг»	29

<b>Адвокація та комунікація</b>	<b>33</b>
<b>Фінансовий звіт</b>	<b>41</b>
<b>Структура організації</b>	<b>42</b>
<b>Донори</b>	<b>43</b>
<b>Партнери</b>	<b>44</b>

## СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

<b>DCI</b>	Індекс оборонних компаній із протидії корупції та корпоративної прозорості
<b>FCDO</b>	Міністерство закордонних справ Великої Британії у справах Співдружності та розвитку
<b>ДБР</b>	Державне бюро розслідувань
<b>ЄС</b>	Європейський Союз
<b>КМУ</b>	Кабінет Міністрів України
<b>НАЗК</b>	Національне агентство з питань запобігання корупції
<b>НАКО</b>	Незалежна антикорупційна комісія
<b>НАТО</b>	Організація Північноатлантичного договору
<b>НПД</b>	Національний план дій
<b>ОЕСР</b>	Організація економічного співробітництва та розвитку
<b>СБУ</b>	Служба Безпеки України
<b>ГРН</b>	Гривня

# ПРО НАС



Команда НАКО

**Незалежна антикорупційна комісія (НАКО)** – це незалежна громадська організація, що протидіє корупції та просуває належне врядування в секторі безпеки і оборони. Мета діяльності НАКО – знизити ризики корупції шляхом проведення якісних досліджень, ефективної адвокації та підвищення обізнаності населення.

НАКО аналізує корупційні ризики та інші виклики задля доброго врядування у сфері національної безпеки України й надає відповідні рекомендації державним органам. Ми сприяємо підвищенню прозорості та підзвітності державних органів пе-

ред суспільством та прискоренню реформ у сфері національної безпеки. Ми також здійснюємо громадський контроль за антикорупційними перетвореннями державних структур безпеки і оборони.

НАКО була заснована у 2016 році як спільний проєкт Програми з протидії корупції у сфері безпеки і оборони Transparency International Велика Британія та Transparency International Україна. У 2019 році НАКО стала окремою незалежною громадською організацією. Нині НАКО зберігає стратегічне партнерство з рухом Transparency International.

# ВСТУПНЕ СЛОВО



**«Підвищення прозорості оборонних закупівель в Україні завжди було одним із пріоритетів НАКО».**



**Олена Трегуб,**  
виконавча директорка НАКО

17 липня 2020 року завдяки активній участі НАКО та після тривалих дискусій і численних поправок Верховна Рада України ухвалила [Закон України «Про оборонні закупівлі»](#).

Закон покликаний знизити корупційні ризики в оборонному секторі. Він запроваджує відкриті процедури оборонних закупівель, суттєво збільшує прозорість планування закупівель і забезпечує ефективний громадський та демократичний цивільний контроль. Усе це має підвищити ефективність використання коштів, виді-

лених на закупівлю товарів, робіт і послуг оборонного призначення. Попри окремі недоліки, це перший в історії українського оборонного сектору закон, розроблений за участі всіх зацікавлених сторін, включно з громадянським суспільством.

НАКО була активно залучена до законотворчого процесу на всіх стадіях і системно надавала коментарі до тексту законопроекту. У законі були враховані рекомендації НАКО зі зниження корупційних ризиків у державній системі оборонних закупівель, запропоновані в [дослідженні «Реформа Державного оборонного замовлення»](#).

На жаль, станом на сьогодні Закон України «Про оборонні закупівлі» не забезпечив революцію в оборонних закупівлях. Серед причин – [опір старої радянської системи та низька ефективність органів виконавчої влади](#), відповідальних за його імплементацію. Закон мали впровадити до 1 січня 2021 року, але цього не сталося, оскільки відповідальні міністерства не спромоглися своєчасно ухвалити близько 30 постанов, передбачених законом. Окрім того, станом на кінець 2021 року реєстр державних замовників – важливий елемент нової системи оборонних закупівель – не працював як слід.

Імплементация цього закону була одним із головних викликів 2021 року не лише для відповідальних міністерств, але й Парламенту, зобов'язаного наглядати за цим процесом, а також громадянського суспільства, яке – ми обіцяємо – буде уважно за цим стежити.

# СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАКО



## ЦІЛЬ 1:

### КРАЩЕ ОБОРОННЕ ВРЯДУВАННЯ

У 2021 році команда НАКО надавала експертну підтримку державним органам у секторі оборони, аналізувала законопроекти, а також презентувала низку аналітичних звітів Міністерству оборони України. Серед важливих досягнень – ухвалення

Міністерством оборони України Антикорупційної програми на 2021–2024 роки, яка містить 24 з 25 наших рекомендацій. Також експерти НАКО брали участь у роботі Комісії Міністерства оборони з оцінювання корупційних ризиків.



2

дослідження



1

аналіз  
законопроекту



24 з 25



рекомендацій НАКО ввійшли в Антикорупційну програму 2021-2024 роки, яку ухвалило Міністерство оборони

## Індекс доброчесності в оборонному врядуванні

Індекс доброчесності в оборонному врядуванні Transparency International – це єдиний масштабний аналіз ефективності й контролю за корупційними ризиками у сек-

торі безпеки і оборони. У 2021 році Україна отримала **41 бал зі 100** можливих і потрапила до групи країн з оцінкою «**D**», що означає наявність високих корупційних ризиків.



41/100

*«Як і у 2015 році (тобто останнього разу, коли оголошували результати індексу), Україна й досі залишається в групі D, – тобто має високий ризик корупції»,*



Група: **D**

Ризик: **Високий**

наголошує виконавча директорка НАКО  
**Олена Трегуб**

Найбільш схильні до корупції сфери – закупівлі та фінанси, тоді як ситуація з військовими операціями критична. Поліпшити си-

туацію може якісна імплементація Закону України «Про оборонні закупівлі».



Презентація результатів глобального Індексу доброчесності в оборонному врядуванні, м. Київ, 9 грудня 2021 року. На фото: спеціальний радник з питань оборони Великої Британії Мартін Моллой, виконавча директорка НАКО Олена Трегуб, волонтер та модератор заходу Сергій Притула, голова ГО Statewatch Гліб Канєвський.



Презентація результатів глобального Індексу доброчесності в оборонному врядуванні, м. Київ, 9 грудня 2021. На фото зображено виступ онлайн народної депутатки Соломії Бобровської, включення безпосередньо з фронту.

## Імплементация Закону України «Про оборонні закупівлі»

Реформа оборонних закупівель опинилася під загрозою. Закон України «Про оборонні закупівлі» набрав чинності 1 січня 2021 року, але не працював через те, що необхідні для його реалізації нормативні акти не були вчасно розроблені й затверджені.

З огляду на це НАКО ініціювала та очолила коаліцію партнерських громадських орга-

нізацій і волонтерських ініціатив для адвокатування якісного впровадження Закону України «Про оборонні закупівлі». Громадянське суспільство закликала розблокувати реформу оборонних закупівель, щоб запобігти можливому поверненню пострадянських корупційних практик. Завдяки цьому НАКО вдалося привернути увагу до проблеми на урядовому рівні.

## Корупційні ризики в медичних закупівлях Міністерства оборони України

У травні 2020 року Командування медичних сил Збройних Сил України закупило 2,5 мільйона медичних масок й отримало «відкат» розміром 1 гривня за кожен куплений маску. За даними Державного бюро розслідувань (ДБР), посадовці сприяли укладенню контракту між Міністерством оборони України та обраною компанією, після чого прийняли товари без необхідних документів, незважаючи на затримку постачань. Станом на зараз кримінальне провадження передано до суду.

Це лише один приклад порушень і корупційних ризиків, які окреслила команда НАКО у своєму дослідженні [«Медичні закупівлі в Міністерстві оборони під час пандемії: корупційні ризики та рекомендації»](#). Ми проаналізували публічні закупівлі Міністерства оборони України у 2020 році в медичній сфері в період пан-

МЕДИЧНІ ЗАКУПІВЛІ МІНОБОРОНИ  
У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ:  
КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ



**NAKO**  
ТІ УКРАЇНА · ТІ - DS

Незалежна  
антикорупційна  
комісія (НАКО)

демії COVID-19. Аналіз охопив закупівлі медичного обладнання, фармацевтичної продукції й засобів гігієни, які здійснювало це міністерство та ще шість найбільших замовників, підпорядкованих відомству.



Ми виявили деякі корупційні ризики та системні проблеми, які існують у сфері постачання медичних товарів Збройним Силам і Міністерству оборони України.

По-перше, обмеження конкуренції внаслідок зазначення необґрунтованих вимог у технічній документації, які звужують коло потенційних учасників (наприклад, вимога надати гарантійний лист від виробника про-

дукції або його офіційного представника).

По-друге, завищення вартості закупівлі, а також недостатнє вивчення ринку (зокрема, замовник може покласти на постачальника додаткові витрати, не пов'язані з предметом закупівлі).

По-третє, недоброчесна поведінка учасників закупівель або представників замовника, яка може виявлятися в змові потенційних учасників тендера, необ'єктивності й упередженості під час розгляду тендерних пропозицій або неповній перевірці учасників закупівель.

У звіті команда НАКО окреслила низку рекомендацій, як удосконалити процес закупівель, щоб підвищити їх ефективність і заощадити бюджетні кошти. Зокрема, НАКО рекомендує запровадити професіоналізацію закупівель, наприклад шляхом передання відкритих закупівель централізованій закупівельній організації, а також удосконалити порядок визначення технічних вимог до предмета закупівлі для забезпечення належної конкуренції. НАКО співпрацює з державними органами, включно з Міністерством оборони України, Парламентом і партнерами з громадянського суспільства, щоб просувати ці рекомендації.



## Корупційні ризики у сфері нерухомості Міністерства оборони України

Тільки у 2016–2017 роках державний бюджет виділив 1,2 мільярда гривень на будівництво та придбання житла для військовослужбовців. Більше ніж 632 мільйони гривень було використано неефективно – таку інформацію надає Рахункова палата України. Основні причини цього – погане управління та відсутність ефективного контролю як за внутрішніми, так і зовнішніми процесами.

З огляду на це НАКО дослідила корупційні ризики у сфері нерухомості Міністерства оборони України та представила дослідження [«Корупція в секторі нерухомості Міністерства оборони: ризики та рекомендації»](#). Презентація відбулася в Комітеті Верховної Ради України з питань національної безпеки, оборони та розвідки.

Три приклади, наведені в цьому звіті, ілюструють грубі порушення в процесі будівництва житла в оборонному секторі:

- представлення старих, занедбаних будівель як «нового» житла;
- втрата державних ресурсів і контролю над нерухомістю через можливу змову між чиновниками Міністерства оборони України та підрядниками;
- значні збитки, спричинені діяльністю шахрая в Міністерстві оборони України, якому вдалося здійснити несанкціонований продаж земель міністерства.

Ці випадки відібрані не через їхній аномальний характер, а тому, що вони яскраво ілюструють і допомагають продемон-

КОРУПЦІЯ У СФЕРІ ЖИТЛОВОЇ  
НЕРУХОМОСТІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ:  
ТИПОВІ РИЗИКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ



Незалежний  
антикорупційний комітет  
з питань оборони (НАКО)

струвати корупційні схеми й недоліки управління, які уможливають їх. Можна стверджувати, що в основі цього лежить відмова переглянути або скоригувати обіцянку забезпечити житлом усіх військовослужбовців, незважаючи на явні труднощі в її реалізації: здається, що сприйняття цього питання як належного блокує реформу, консервує шкідливі очікування й закріплює старі схеми.

Дослідження містить список чітких рекомендацій щодо зниження корупційних ризиків у секторі нерухомості Міністерства оборони України.

## Аналіз проєкту Закону України № 5716 про забезпечення військовослужбовців житлом

У червні 2021 року депутати представили проєкт Закону України № 5716, який має на меті скоротити чергу на житло для 45 000 військовослужбовців і їхніх родин. Законопроєкт пропонує забезпечити військовослужбовців житлом за рахунок позабюджетних коштів і відчуження чи передачі майна в оренду.

Команда НАКО проаналізувала законопроєкт і з'ясувала, що документ не розв'язує питання житла для військових. Натомість він більше стосується організації аукціонів, виділення земельних ділянок, відчуження нерухомості й передачі оборонних земель в оренду.

Експерти НАКО також виявили **кілька значних корупційних ризиків**, зокрема:

- ризики недобросовісної конкуренції;
- відсутність запобіжників проти фінансових

вих зловживань;

- ризики невиконання умов інвестиційних угод;
- відсутність регулювання особливостей використання коштів, отриманих від операцій із майном;
- надмірне й необґрунтоване делегування повноважень державних органів і посадових осіб.

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) повністю підтримало результати антикорупційного аналізу проєкту Закону України № 5716 «Про забезпечення житлом службовців/жінок за державні кошти та передачу землі в оренду, відчуження майна». На підставі висновків НАКО парламентський комітет з питань оборони у співпраці з НАЗК працює над оновленою версією з меншими корупційними ризиками.

## Сприяння безпечному викриттю корупції в Міністерстві оборони України

У межах комунікаційної підтримки Міністерства оборони України для впровадження Антикорупційної програми на 2021–2024 роки НАКО передала міністерству 2 000 постерів із написом «Повідом про корупцію» та детальною інформацією про те, як це зробити. Передача відбулася у співпраці з Управлінням з питань запобігання та виявлення корупції Міністерства оборони України.





Постери містять QR-код, перейшовши за яким, користувач може повідомити про корупцію в Збройних Силах України через спеціальний захищений канал, створений Міністерством оборони України. Також на постерах зазначені телефони гарячої лінії, електронна пошта та поштові адреси для

анонімних повідомлень, інформація про права викривачів та їхні гарантії за законом.

Завдяки цим постерам військовослужбовці по всій Україні знатимуть, як повідомляти про корупцію в армії, якщо вони з нею зіткнуться.



## ЦІЛЬ 2: ПРОЗОРИЙ ТА ПІДЗВІТНИЙ ОПК

### Індекс оборонних компаній

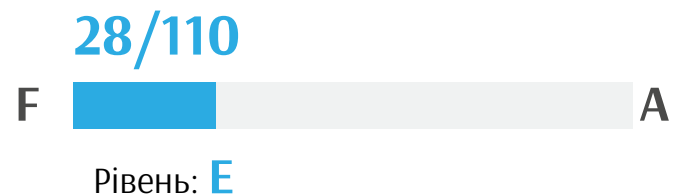
12 лютого 2021 року в ІА Укрінформ НАКО [презентувала](#) результати глобального Індексу оборонних компаній Transparency International Defence and Security. **Індекс оборонних компаній із протидії корупції та корпоративної прозорості (DCI)** – це єдиний у світі індекс, який вимірює прагнення провідних оборонних компаній світу до прозорості та протидії корупції. Він охоплює 134 найбільші оборонні компанії в 38 країнах світу. Компанії оцінюються за шкалою від А до F, де А – найвищий рівень прозорості, F – високий ризик корупції. Укроборонпром – єдина українська ком-

панія, представлена в індексі, отримала 28 зі 110 балів. Це відповідає рівню E.

Варто відзначити прогрес, якого вдалося досягти Україні. У 2015 році, тобто востаннє, коли було опубліковано Індекс оборонних компаній, Укроборонпрому в ньому не було. Натомість оцінювали ДП «Антонов» і Харківський авіаційний завод, які на сьогодні входять до складу Укроборонпрому. Тоді обидва підприємства опинилися в групі з найнижчим показником прозорості – F і з оцінкою 0 балів.



«Укроборонпром» – єдина українська компанія, представлена в індексі



*«Серед причин, завдяки яким Укроборонпрому вдалося суттєво піднятися в рейтингу, – цілеспрямоване прагнення підвищити рівень своєї прозорості впродовж останніх років і конструктивний діалог з укладачами рейтингу. Зокрема, у концерні дослухалися до конкретних порад експертів щодо антикорупційних процедур, Кодексу етики, прозорих процедур призначення директорів компаній-членів. Усе це, зрештою, допомогло покращити загальний результат концерну», –*

**Олена Трегуб,**  
виконавча директорка НАКО



Презентація результатів глобального Індексу оборонних компаній у м. Київ, 12 лютого 2021. На фото зображені модераторка і головна редакторка онлайн-видання Українська Правда Севгіль Мусаєва, виконавча директорка НАКО Олена Трегуб, заступниця Міністра економіки Світлана Панаїотіді, генеральний директор державного концерну «Укроборонпром» Юрій Гусєв і юридичний радник Трансперенсі Інтернешнл Україна Олександр Калітенко.

З 2017 року НАКО адвокувала проведення реформи корпоративного управління Укроборонпрому й надавала рекомендації щодо зниження корупційних ризиків і підвищення прозорості в концерні. Зокрема, НАКО допомогла Укроборонпрому розробити Кодекс етики, нову функцію комплаєнсу й низку політик, серед яких антикорупційні політики й політики, що стосуються протидії хабарництву, конфлікту інтересів

тощо. Також НАКО допомогла розробити внутрішні процедури щодо підвищення прозорості закупівель Укроборонпрому. Команда НАКО сподівається, що прагнення керівництва Укроборонпрому до прозорої політики збережеться й протягом періоду трансформації. Це допоможе розбудувати державний оборонно-промисловий комплекс України, який буде більш ефективним і менш схильним до корупції.

## Реформування ДК «Укроборонпром»

1 жовтня 2021 року Президент Зеленський підписав закон, який запускає реформу ДК «Укроборонпром». Офіційно закон набув чинності після його опублікування. Реформа Укроборонпрому має відбутися протягом трьох місяців за рішенням Кабінету Міністрів України. Після створення нової акціонерної компанії (АТ) Укроборонпром буде ліквідовано.

Корпоратизація Укроборонпрому та впровадження стандартів корпоративного

управління відповідно до стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) мають підвищити конкурентоспроможність української оборонної промисловості на світовому ринку, залучити більше інвестиційних проєктів і сприяти створенню ефективніших підприємств, які забезпечуватимуть українську армію якісним озброєнням.

Раніше ОЕСР **опублікувала [Огляд корпоративного управління державними](#)**

**підприємствами України, де зазначено, що Укроборонпром і законопроект № 3822 про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності повинні стати основою реформи.**

ОЕСР позитивно відзначила положення, що вводять незалежних членів до наглядової ради та їхню винагороду. Однак у січневій версії цього законопроекту організація також виокремила низку ризиків. Зокрема, проєкт:

- закріплює суперечливі ролі держави як власника, політика й регулятора, що відкриває можливості для невиправданого політичного втручання;
- не гарантує незалежність наглядової ради від власника й політика;
- дозволяє легку заміну керівництва та ставить під загрозу передачу активів під час перехідного періоду.

НАКО продовжує підтримувати впровадження реформи Укроборонпрому відповідно до нещодавно ухваленого закону. Зокрема, ми будемо уважно стежити за:

- процесом формування наглядової ради та органів управління нового АТ;
- встановленням стандартів корпоративного управління в статуті нового АТ;
- передачею майна та активів під час корпоратизації.

Раніше ми подали свої пропозиції до статуту майбутньої компанії, яка має бути створена після ліквідації ДК «Укроборонпром». НАКО тісно співпрацювала з концерном, обмінюючись позиціями, коментарями й додатковими зауваженнями. Укроборонпром прийняв 70 % наших пропозицій.

Окрім того, команда НАКО проаналізувала реформу з погляду наявності всіх необхідних змін і потреби розробити додаткові заходи.



Експертне обговорення “Як відбуватиметься реформа Укроборонпрому у 2022 році?”, м. Київ, 23 грудня 2021 року. На фото зображені виконавча директорка НАКО Олена Трегуб, генеральний директор оборонного концерну Юрій Гусєв, модераторка і директорка з комунікацій Інституту Горшеніна Наталія Клаунінг, Голова Комітету Верховної Ради з питань національної безпеки Олександр Завітневич та голова ГО StateWatch Гліб Канєвський.



Круглий стіл: «Аналіз реформування оборонно-промислового комплексу», м. Київ, 17 листопада 2021 року. На фото зображені виконавча директорка НАКО Олена Трегуб, Голова ГО StateWatch Гліб Канєвський, модераторка і директорка з комунікацій Інституту Горшеніна Наталія Клаунінг і директор з трансформації «Укроборонпрому» Станіслав Людкевич.



На фото зображені виконавча директорка НАКО Олена Трегуб та генеральний директор «Укроборонпрому» Юрій Гусєв під час зустрічі з обговорення співпраці.



Круглий стіл «Державна оборонна промисловість на шляху до перезавантаження», м. Київ, 13 травня 2021. На фото зображено онлайн-виступ голови Комітету з нацбезпеки, оборони і розвідки Олександра Завітневича.



Сесія «Реформа української оборонної промисловості: Як створити інвестиційні можливості замість корупційних ризиків?» в рамках Zero Corruption Conference, м. Київ, 10 червня 2021. На фото зображені генеральний директор «Укроборонпрому» Юрій Гусев, віце-прем'єр-міністр України та міністр з питань стратегічних галузей промисловості Олег Уруський, Голова Представництва НАТО в Україні Александер Вінніков та виконавча директорка НАКО і модераторка Олена Трегуб.



Конференція «Ефективна промисловість для обороноздатності», організована спільно Львівським безпековим форумом, Державним концерном «Укроборонпром» та НАКО, м. Одеса, 17 липня 2021. На фото зображені Заступник помічника Генерального секретаря НАТО з питань оборонних інвестицій Гордон Девіс та Старший науковий співробітник з безпеки та оборони Німецького фонду Маршалла Бруно Лете.



## ЦІЛЬ 3:

# ДЕМОКРАТИЧНИЙ ЦИВІЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ ЗА СЕКТОРОМ ОБОРОНИ ТА ЗНИЖЕННЯ РІВНЯ СЕКРЕТНОСТІ

## Підтримка Комітету ВРУ з питань нацбезпеки зادля посилення демократичного контролю



2 законопроекти



1 аналітичне  
дослідження

НАКО надавала експертну підтримку з розроблення декількох законів, які посилюють демократичний контроль над сектором безпеки і оборони. Результати цієї роботи сприятимуть посиленню демократичного цивільного контролю, переважно над Збройними Силами та Службою безпеки України.

### Проект Закону України № 4210

Проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у сфері національної безпеки та оборони для зміцнення демократичного цивільного контролю над Збройними Силами, поліпшення спільного керівництва Збройними Силами держави та планування у сферах національної безпеки та оборони» був ухвалений Верховною Радою України в першому читанні 8 лютого 2022 року. Цей документ передбачає внесення змін до 19 українських законів.

Відповідно до законопроекту демократичний цивільний контроль над діяльністю сил безпеки і оборони здійснюється демократично обраною цивільною владою України. Військові підзвітні уряду. Зокрема, Міністерство оборони України контролюватиме Збройні Сили України. Воно буде відстежувати дотримання закону та звітуватиме про використання бюджетних коштів у військових цілях, а також буде співпрацювати з органами влади та неприбутковими організаціями.

Одне із завдань цього законопроекту – створення цивільного Міністерства оборони України. Зокрема, законопроект передбачає, що особи, які покинули військову службу менше ніж 5 років тому, не можуть бути призначені на посади міністра оборони та заступників міністра. Це запровадить принцип країн НАТО, що усуває суб'єктивні фактори, які раніше перешкоджали ефективності демократичного цивільного контролю. У минулому представники ви-

щого військового керівництва часто призначалися на керівні посади в Міністерстві оборони України відразу після звільнення зі служби. У таких обставинах зусилля зі становлення цивільного Міністерства оборони України як обов'язкового складового елемента демократичного цивільного контролю були чисто формальними.

Законопроект передбачає, що Головнокомандувач Збройних Сил України підпорядкований, контролюється і підзвітний міністру оборони. У цьому випадку Головнокомандувач призначається і звільняється Президентом України за рекомендацією міністра оборони України. Це має забезпечити чіткий механізм розподілу відповідальності між політиками та військовими.

## **Проект Закону України про внесення змін до Закону України «Про Службу безпеки України»**

Службу безпеки України (СБУ) можна порівняти з переформатованою та до певної міри погіршеною версією КДБ Української РСР. Навіть деякі раціональні елементи цієї системи були знищені протягом останніх 30 років. Жодна влада не бажала розв'язувати це питання, оскільки отримувала вигоду від СБУ, яку можна було контролювати. Це призвело до ситуації, коли існували широковідомі корупційні відділи, такі як «К» (займаються розслідуваннями й протидією діяльності організованих злочинних угруповань та корупції в структурах державної влади), тоді як відділи контррозвідки або операційно-технічні відділи були критично недофінансовані.

У межах підготовки законопроекту № 3196-д

і супутніх законодавчих актів НАКО надавала експертну підтримку парламентському комітету з питань національної безпеки з метою перетворення СБУ на демілітаризовану структуру, без функції досудового розслідування, проте з напрямками контррозвідки та контртероризму. Варто зауважити, що після початку війни Росії проти України існує ризик збільшення «мілітаризації» державної влади, що може означати, що статус СБУ як військової структури не буде переосмислено.

Виявлено та частково виправлено багато ризиків у законопроекті. На деякі з них українські чи міжнародні експерти та організації громадянського суспільства ніколи не звертали увагу. Наприклад, відсутність прийому на службу на конкурсній основі. Це створює ризики появи системи «кумівства» й корупції замість чесного найму та просування найкваліфікованіших і найбільш відданих людей.

Остаточний варіант формулювань законопроекту та супровідних законодавчих актів буде визначено зацікавленими сторонами. НАКО допомогла виокремити ці ризики для парламентського комітету з питань оборони, і народні депутати можуть їх врахувати в подальшій роботі.

Реформа СБУ – одна з найскладніших у секторі безпеки і оборони України протягом багатьох років, і поточна версія все ще викликає запеклі дебати. Але, здається, це найбільш реалістичний компроміс із можливих з огляду на сильну опозицію до реформи з боку самої СБУ.

Реформа СБУ створила рамки для майбутніх трансформацій, хоча Верховна Рада України й не ухвалила законопроект у другому читанні.

## Аналітичне дослідження з питань секретності в силових відомствах

У 2021 році також було проведено аналітичне дослідження, що мало на меті з'ясувати рівень засекреченості інформації в українських силових відомствах. [Презентація попередніх результатів](#) відбулася за участі представників державних органів, зокрема Міністерства оборони та Служби безпеки України (СБУ), народних депутатів, представників міжнародної спільноти та незалежних експертів.

Автори дослідження навели конкретні приклади, коли обмеження доступу до інформації може служити зручним прикриттям для приховування неправомірних дій посадовців. Вони підкреслили, що надмірна й необґрунтована секретність зменшує можливість для демократичного цивільного контролю в українському секторі безпеки і оборони й загрожує національній безпеці.



Також було зазначено, що СБУ одночасно встановлює режим секретності, контролює дотримання режиму та відповідає за його зняття, що призводить до надмірної концентрації влади. Відсутність належних механізмів для виявлення порушень та їх об'єктивного розслідування зберігає злочинні практики.



Київ, 30 вересня 2021. НАКО представляє під час закритої зустрічі попередні результати аналітичного дослідження з секретності.

НАКО наголошує, що українське законодавство про секретність інформації має відповідати найкращим світовим практикам, зокрема документу «Глобальні принципи щодо державної безпеки і право на інформацію» (Принципи Тсване, ухвалені 12 червня 2013 року). Інформація повинна бути конфіденційною лише у випадках, коли існує загроза національній безпеці. Жоден орган не має бути звільнений від вимог розкриття інформації. Ті, хто викриває корупцію у сфері національної безпеки, не повинні нести кримінальну відповідальність, якщо суспільний інтерес переважає шкоду від розголошення засекреченої інформації.

Експерти з питань доступу до публічної інформації, присутні на заході, підтримали позицію НАКО. Попередні результати дослідження обговорили за закритими дверима. НАКО врахувала рекомендації експертів під час підготовки остаточних рекомендацій. Дослідження передали зацікавленим сторонам для ознайомлення і врахування в законодавчій роботі.

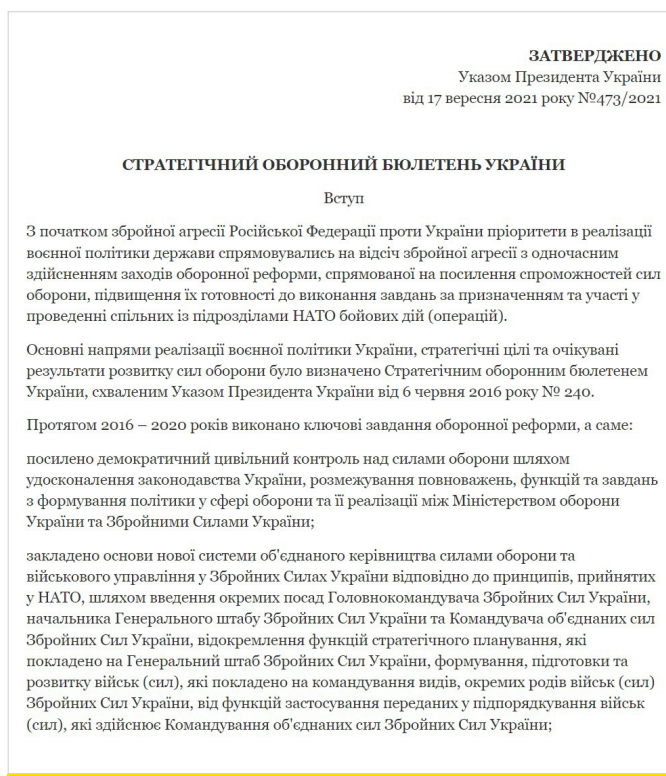
## Стратегічний оборонний бюлетень – 2021

У вересні 2021 року Президент України підписав Указ № 473/2021, яким затвердив [Стратегічний оборонний бюлетень України](#). Цей важливий стратегічний документ буде основою для подальшого розвитку та впровадження програмних документів і проєктів із розвитку оборонних сил. Він визначає ключові напрями реалізації військової політики України, стратегічні цілі розвитку й очікувані результати їх досягнення.

Бюлетень спрямований на приведення оборонної системи до рівня забезпечення захисту території та відновлення територіальної цілісності України, наближення до стандартів НАТО та трансформації Збройних Сил України відповідно до демократичних стандартів.

Однак детальний аналіз положень бюлетеня порушує питання про якість реалізації задекларованих намірів. Зокрема, у документі не згадується про продовження розсекречення оборонних закупівель, що викликає велике занепокоєння експертів НАКО.

Оборонний бюлетень 2016 року передбачав поступову передачу закупівель звичайних озброєнь за державним оборонним замовленням у публічну площину. Проте цього не вдалося досягти протягом наступних чотирьох років. Зменшення обсягу необґрунтовано засекречених закупівель повинно підвищити конкурентоспроможність і відповідно мінімізувати корупцію. Це та-



Стратегічний оборонний бюлетень України, скріншот

кож важливий крок на шляху наближення України до НАТО.

Протягом 2016–2020 років експерти НАКО неодноразово звертали увагу на необхідність зниження рівня секретності у сфері оборонних закупівель. Однак станом на 2021 рік оборонні закупівлі все ще надмірно засекречені, і новий бюлетень не згадує про продовження зменшення секретності. З огляду на це **відсутність будь-яких положень про розсекречення в бюлетені ставить під загрозу наближення до стандартів НАТО та демократичну трансформацію Збройних Сил України.**

## Тиждень парламентського нагляду



4 вебінари



понад **160**  
учасників

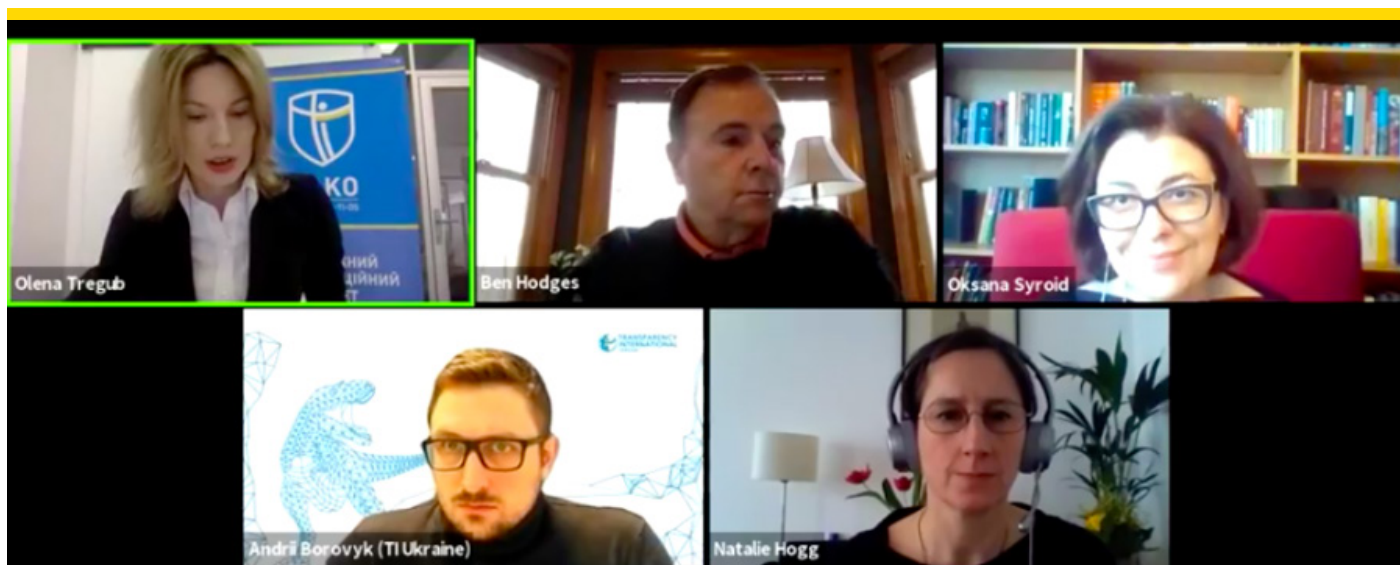
У березні 2021 року у співпраці з Парламентом Литви й Міністерством оборони Норвегії НАКО [організувала](#) Тиждень парламентського нагляду за сектором оборони і безпеки. Захід був присвячений обміну досвідом між народними депутатами України та їхніми колегами з країн НАТО і ЄС.

Ключовими спікерами стали депутати з Норвегії та Литви, послы Норвегії та Литви, Бен Годжес – колишній командувач Армії США в Європі (USAREUR) та Об'єданого командування сухопутних військ НАТО, Оксана Сироїд – колишня заступниця Голови Верховної Ради України, Кейт Давенпорт – політична радниця Посольства Великої Британії, а також керівництво Програми з безпеки і оборони Transparency International Велика Британія і Transparency International Україна. За весь час до диску-

сій загалом долучилися шістнадцять українських депутатів, включаючи голів, заступників голів і секретарів парламентського комітету з питань безпеки та оборони, євроатлантичної євроінтеграції, закордонних справ і міжпарламентського співробітництва, антикорупційного комітету тощо.

НАКО організувала серію вебінарів і залучила понад 160 учасників, включаючи депутатів, їхніх помічників і незалежних експертів. Відео можна переглянути на сторінці НАКО у Facebook:

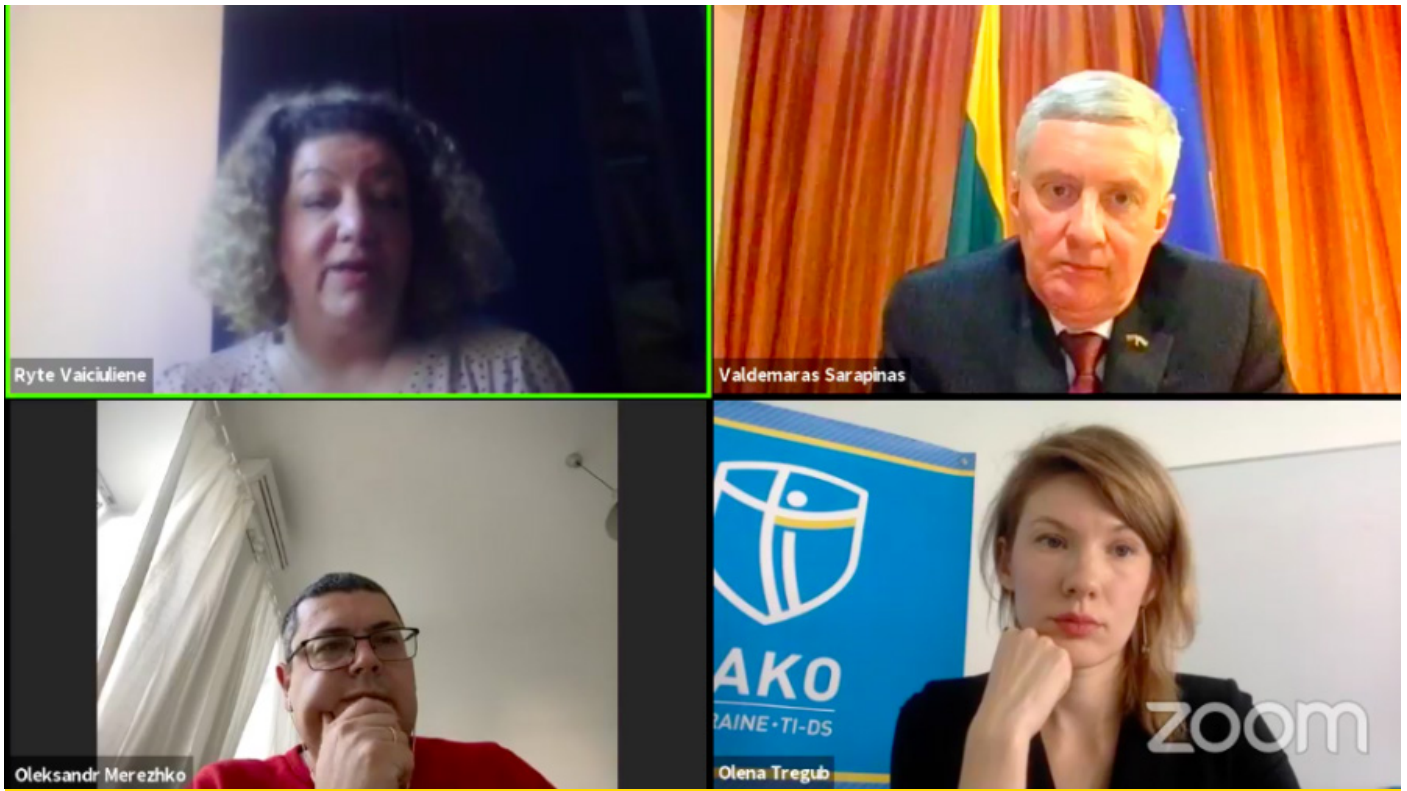
- 1) [Парламент і уряд: на шляху до посиленого нагляду;](#)
- 2) [Парламентський нагляд: етика, довіра та взаємовідповідальність;](#)
- 3) [Нагляд за бюджетом сектору оборони.](#)



Вебінар в рамках Тижня парламентського нагляду, Київ, у гібридному форматі, березень 2021. На фото зображені виконавча директорка НАКО Олена Трегуб, экс-командувач армії США в Європі Бен Годжес, экс-заступниця Голови Верховної Ради Оксана Сироїд, виконавчий директор Трансперенсі Інтернешнл Україна Андрій Боровик, директорка Трансперенсі Інтернешнл Оборона та Безпека Наталі Хог.

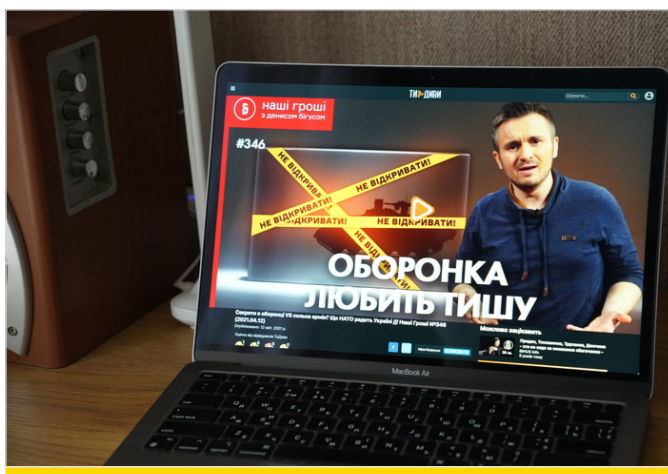


Вебінар в рамках Тижня парламентського нагляду, Київ, у гібридному форматі, березень 2021. На фото зображені экс-заступниця Голови Верховної Ради Оксана Сироїд, Голова Комітету Верховної Ради з питань інтеграції України до Європейського Союзу Іванна Климпуш-Цинцадзе, экс-командувач армії США в Європі Бен Годжес, виконавча директорка НАКО Олена Трегуб, народний депутат Володимир Кабаченко, радниця з політичних питань посольства Великої Британії в Києві Кейт Дейвенпорт.



Вебінар в рамках Тижня парламентського нагляду, Київ, у гібридному форматі, березень 2021. На фото зображені посол Литви в Україні Вальдемарас Сарапінас, народний депутат Олександр Мережко та виконавча директорка НАКО Олена Трегуб.

## Медіапроект на тему висвітлення секретності



«Секрети в оборонці VS сильна армія? Що НАТО радить Україні»: спільний проект НАКО та незалежних розслідувачів «Bihus.Info».

Вагому частину діяльності НАКО в контексті просування прозорості й доброчесності в оборонному секторі становить робота з медіа. У межах співпраці НАКО з проектом



**234 000**

людей переглянули онлайн-випуск

«Bihus.Info» «Наші гроші» [вийшов матеріал](#) під назвою «Секрети в оборонці VS сильна армія? Що НАТО радить Україні». Медіапроект присвячений секретності у сфері оборонних закупівель. У програмі йдеться про те, що українські силові відомства подекуди зловживають грифом «секретно», перекриваючи доступ навіть до тієї інформації, розкриття якої не є суттєвим. Програма одночасно вийшла на youtube-каналі «Bihus.Info», «24 каналі» та каналі «UA:Перший». Лише онлайн-випуск переглянули майже 234 000 людей.



## ЦІЛЬ 4: РЕАЛІЗАЦІЯ ПОРЯДКУ ДЕННОГО «ЖІНКИ, МИР, БЕЗПЕКА»



**2** дослідження  
проведено

Після початку війни на сході України кількість жінок у Збройних Силах України (ЗСУ) неухильно збільшується. Станом на 2021 рік ЗСУ налічують понад **31 тисячу військовослужбовиць**, що становить **більш ніж 15 %** загального складу ЗСУ. Попри це, сектор безпеки і оборони України недостатньо забезпечує повноцінну й ефективну участь жінок. Представництво

жінок зростає переважно на рівні низькооплачуваних посад, як-от солдат, медсестра, кадровий чи фінансовий експерт тощо.

Сприяти розширенню представництва жінок і збільшенню їх доступу до ухвалення рішень у секторі безпеки і оборони має [Резолюція Ради Безпеки ООН 1325](#) «Жінки, мир, безпека». У ній уперше визнано, що жінки мають унікальний вплив на збройні конфлікти та миротворчу діяльність. Цю резолюцію реалізують в Україні відповідно до Національного плану дій (НПД).

## Партнерства з ключовими стейкхолдерами

Громадянське суспільство повинне сприяти досягненню цілей НПД. Саме тому НАКО використовує свій досвід, щоб дослідити гендерно чутливі бар'єри, з якими стикаються жінки й чоловіки під час своєї служби та кар'єрного просування в ЗСУ. Наша мета – надати конкретні рекомендації керівництву ЗСУ щодо того, як забезпечити рівну участь жінок і чоловіків в ухваленні рішень.

Щоб досягти цієї мети, ми напрацьовуємо робочі відносини з ключовими зацікав-

леними сторонами. Зокрема, Генеральним штабом ЗСУ, Сухопутними військами, Управлінням ООН у справах жінок в Україні, проектом «Невидимий батальйон» (здійснюється ГО «Інститут гендерних програм»), НУО «Національний демократичний інститут» тощо.

Так, у 2021 році НАКО підписала [Меморандум про співпрацю зі Збройними Силами України](#). Мета документа – об'єднання зусиль для забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків у ЗСУ.



## Дослідження гендерних бар'єрів у Сухопутних військах ЗСУ

Ми дослідили гендерні бар'єри, з якими стикаються жінки в Сухопутних військах. Метою дослідження був аналіз чинного законодавства, щоб виявити перешкод для рівного доступу жінок і чоловіків до освіти. Було проведено серію анонімних опитувань та глибоких інтерв'ю, у результаті яких виявлено кілька конкретних випадків порушень.

Це дослідження отримало високу оцінку від керівництва ЗСУ. Головнокомандувач генерал Залужний написав вітальне слово та підтримав впровадження запропонованих рекомендацій. У межах дослідження НАКО проаналізувала статистичні дані, чинні закони та правила, а також результати опитування. Ми зібрали думки 863 працівників територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки й 1 653 студентів військових навчальних закладів Сухопутних військ. Окрім того, було проведено 25 глибоких напівструктурованих

інтерв'ю із жінками, які навчаються або служать у Сухопутних військах.

На основі результатів дослідження НАКО розробила чіткі рекомендації щодо політики в галузі гендерної рівності в ЗСУ. Серед них: зняття обмежень, що стосуються можливості жінок обіймати посади офіцерів, удосконалення положень статутів про рівні права чоловіків і жінок-військовослужбовців, внесення змін до законів України про соціальний статус військовослужбовців для введення рівних гарантій для чоловіків і жінок у військовій службі. Також у звіті рекомендується ввести збір гендерно чутливих даних, які стануть основою для планування та постачань для військовослужбовців.

З огляду на чутливість даних, які містяться у звіті, його не буде оприлюднено. Звіт передано керівництву Збройних Сил України та керівництву Міністерства оборони України для ознайомлення й ухвалення відповідних рішень.

## Дослідження доступу жінок до військової освіти

Доступ жінок до військової освіти досліджувала команда експертів та експерток, які раніше працювали над проектом «Невидимий батальйон» (один із перших в Україні проектів із вивчення та документування участі українських жінок у війні проти російських окупантів).

Головна мета дослідження — проаналізувати сучасне законодавство з погляду наявних бар'єрів для однакового доступу до

військової освіти для чоловіків і жінок. Дослідницька команда провела низку анонімних опитувань і глибоких інтерв'ю, внаслідок чого було виявлено конкретні випадки порушень. Результатом цього дослідження буде неупереджений аналіз гендерно чутливих бар'єрів для доступу до військової освіти й розроблення чітких рекомендацій щодо того, як покращити ситуацію. Публікація звіту запланована на весну-літо 2022 року.



Фото ілюстративне. Президент України Володимир Зеленський вручає диплом випускниці Національного університету оборони імені Івана Черняхівського. Джерело: [сайт Президента України](#).

## Медіапроект «Східний фланг»



**17**  
випусків



**5**  
місяців  
тривав проєкт



понад  
**200 000**  
людей переглянули

У 2021 році команда НАКО провела понад 20 робочих зустрічей, виступів і комунікаційних заходів, порушуючи питання, що стосуються реалізації резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека».

Серед них – спеціальний медіапроект «Східний фланг», який охоплював різноманітні питання, пов'язані з корупцією та гендерною нерівністю в Збройних Силах

України. Проєкт тривав п'ять місяців, відео-програми виходили на youtube-каналі провідного українського медіа «Цензор.НЕТ». Матеріали переглянуло понад 200 000 людей. Супровідні аналітичні статті за матеріалами програм про гендерні питання в секторі оборони також публікувалися на сайті «Цензор.НЕТ». Багато з них були додатково розміщені в соцмережах державних органів і лідерів думок.

**Східний фланг № 1:** містить інтерв'ю з канадською підполковницею **Мелані Лейк**, яка очолювала 11-ту ротацию місії UNIFIER в Україні. У випуску йшлося про гендерну трансформацію канадської армії та про те, що потрібно зробити в Україні для досягнення подібної рівності.

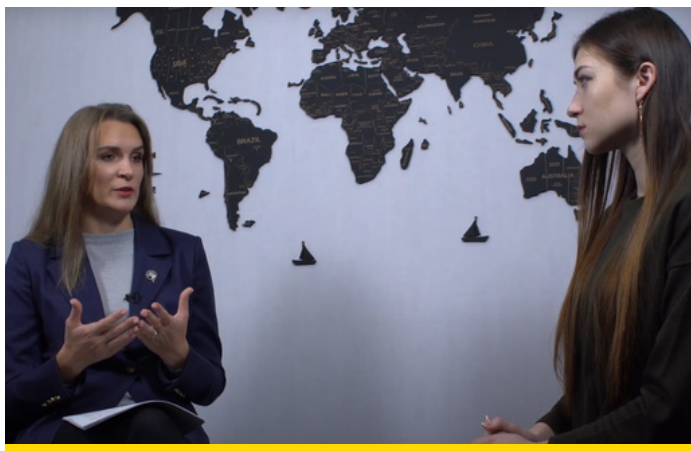


Кадр із програми «Східний фланг» з канадською підполковницею Мелані Лейк. Програма – спільний проєкт НАКО та медіа Цензор.Нет.



Кадр із програми «Східний фланг» про виробництво бронежилетів для жінок. Програма – спільний проєкт НАКО та медіа Цензор.Нет.

**Східний фланг № 3:** містить інтерв'ю із секретаркою Комітету ВРУ з питань зовнішньої політики та міжпарламентського співробітництва **Соломією Бобровською** про жіноче керівництво в обороні і безпеці.



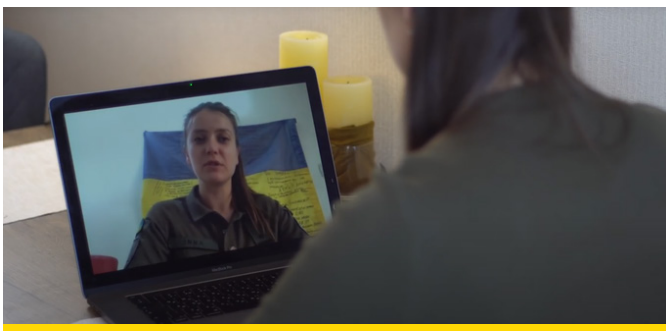
Кадр із програми «Східний фланг» із секретаркою Комітету ВРУ з питань зовнішньої політики та міжпарламентського співробітництва Соломією Бобровською про жіноче лідерство в обороні і безпеці. Програма – спільний проєкт НАКО та медіа Цензор.Нет.



Кадр із програми «Східний фланг» з канадською підполковницею Мелані Лейк. Програма – спільний проєкт НАКО та медіа Цензор.Нет.

**Східний фланг № 2:** містить інтерв'ю з виробником унікальних бронежилетів, які існують тільки в Україні.

**Східний фланг № 4:** містить інтерв'ю з першою в Україні жінкою-солдатом, яка пройшла кваліфікаційний курс Сил спеціальних операцій Збройних Сил України.



Кадр із програми «Східний фланг» з українською миротворицею в Конго. Програма – спільний проєкт НАКО та порталу Цензор.Нет.

**Східний фланг № 8:** містить інтерв'ю з **Наталією Калмиковою**, тодішньою гендерною радницею Командувача Сухопутних військ і наразі керівницею Українського ветеранського фонду, щодо широкого спектра гендерних питань в армії України.



Кадр із програми «Східний фланг»: інтерв'ю з радницею командувача Сухопутних військ ЗСУ з гендерних питань Наталією Рикабаль-Калмиковою. Програма – спільний проєкт НАКО та медіа Цензор.Нет.

**Східний фланг № 11:** містить інтерв'ю із **фахівчиною, яка навчає снайперів**, про її досвід і виклики, з якими вона стикається.



Кадри із програми «Східний фланг» із фахівчиною, яка навчає снайперів. Програма – спільний проєкт НАКО та порталу Цензор.Нет.



Кадр з програми «Східний фланг»: інтерв'ю з головою Комітету ВРУ з питань національної безпеки, оборони та розвідки Олександром Завітневичем. Програма – спільний проєкт НАКО та медіа Цензор.Нет.



Кадр з програми «Східний фланг» – інтерв'ю з командиром добровольчого об'єднання «Грузинський Легіон» Мамукою Мамулашвілі. Програма «Східний Фланг» – спільний проєкт НАКО та порталу Цензор.Нет.

# АДВОКАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ

## Брифінг «Реформа корпоративного управління в оборонній промисловості України: від ініціативи до впровадження»

У березні 2021 року в Києві відбувся брифінг НАКО «Реформа корпоративного управління в оборонній промисловості України: від ініціативи до впровадження». У межах заходу НАКО представила [оцінку стану реформи Укроборонпрому](#) та пропозиції щодо практичного впровадження стандартів корпоративного управління на державних підприємствах у військово-промисловому комплексі України.

У заході взяли участь ключові стейкхолдери, зокрема Олександр Завітневич, голова Комітету Верховної Ради України з питань національної безпеки, оборони та розвідки; Світлана Панаїотіді, заступниця міністра економічного розвитку, торгівлі та сільського господарства; Юрій Гусев, генеральний директор ДК «Укроборонпром»; Олена Трегуб, виконавча директорка НАКО, та інші. З вітальними промовами виступили західні партнери: тимчасово пові-



рена в справах США в Україні Крістіна Квін і Джеймс Рід-Мур, перший секретар із політичних питань Посольства Великої Британії в Україні. Дискусію модерував головний редактор «Kyiv Post» Браян Боннер.



## Зустріч із Держсекретарем США



У травні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб узяла участь у зустрічі з Держсекретарем США Ентоні Блінкеном у Києві разом з іншими представниками громадянського суспільства, антикорупційних організацій та бізнесу.



Блінкен заявив, що прогрес України в реформуванні антикорупційних і громадянських правил є безпосередньою умовою підтримки з боку Сполучених Штатів. Серед ключових тем обговорення були відкат реформи корпоративного управління державних підприємств, необхідність зміцнення антикорупційних інституцій і судова реформа.

## Круглий стіл, присвячений реформі Служби безпеки України

У травні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб узяла участь у кругло-

му столі «Правозахисна програма для реформи СБУ».

Вона наголосила, що законопроект про Службу безпеки України «обмежує доступ громадян до публічної інформації» і не забезпечує жодних гарантій, що декларації керівників СБУ будуть відкриті для громадськості.

## Зустріч із представником Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини

У травні 2021 року експерт НАКО Олександр Саєнко зустрівся з представником Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини.

Сторони обговорили соціальне забезпечення військовослужбовців. Це питання – один зі стратегічних робочих напрямів Уповноваженого ВРУ з прав людини у 2021 році. НАКО надала рекомендації для подальшої співпраці з метою розв'язання проблеми забезпечення житлом військовослужбовців.

## Робочий сніданок для депутатів

У травні 2021 року НАКО провела робочий сніданок із депутатами та їхніми помічниками. На порядку денному були ключові законодавчі ініціативи для запобігання



корупційним ризикам у секторі безпеки і оборони, реформа закупівель в оборонній галузі та міжпарламентський діалог із країнами-членами НАТО.

## Міжнародна конференція «Ефективна промисловість для обороноздатності»



У липні 2021 року в Одесі [відбулася](#) конференція «Ефективна промисловість для обороноздатності», організована Львівським безпековим форумом, ДК «Укроборонпром» та НАКО.



Учасники обговорювали майбутню модель оборонно-промислового комплексу України після реформи, як зробити його сучасним, прозорим і більш ефективним, залучити внутрішні та іноземні інвестиції. Серед присутніх були представники НАТО та інших іноземних партнерів, ДК «Укробо-



ронпром», виробники оборонної продукції, експерти, представники профільних громадських організацій.

## Зустріч із заступником Генерального секретаря НАТО з питань інвестицій у військовий сектор

У липні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб узяла [участь у зустрічі](#) з Гордоном Дейвісом, заступником Генерального секретаря НАТО з питань інвестицій у військовий сектор.

Серед тем обговорення – впровадження Україною законів, ухвалених у сфері безпеки і оборони. Зокрема, Дейвіс висловив занепокоєння тим, що Закон про оборонні закупівлі, ухвалений рік тому, досі належним чином не впроваджений.



Святкування Дня Незалежності США в Одесі



Сесія НАКО «Реформа української оборонної промисловості» в межах «Zero Corruption Conference»



Укроборонпром презентує стратегію трансформації



Антикорупційна стратегія Укроборонпрому



## Зустріч із послом Канади



У липні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб [зустрілася](#) з послом Канади в Україні Ларисою Галадзою. До зустрічі також долучилися представниця посольства Нікола Кім й експертка з гендерної рівності НАКО Наталія Камінська.

Основними темами обговорення були реформа Укроборонпрому, антикорупційні реформи в Міністерстві оборони України та гендерна рівність у сфері безпеки і оборони.

## Круглий стіл щодо боротьби з корупцією із заступником Державного секретаря США з питань європейських та євразійських справ

У липні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб [узяла участь](#) у круглому столі з питань боротьби з корупцією разом із Джорджем Кентом, заступником Державного секретаря США з питань європейських та євразійських справ. Подію організувало Посольство Сполучених Штатів в Україні.

Серед обговорених тем були реформа оборонної промисловості держави та належне впровадження Закону про оборонні закупівлі. Також Джордж Кент похвалив прогрес України у сфері судової реформи та відзначив важливість прозорості при виборі керівника Спеціалізованої антикорупційної прокуратури.



## Зустріч зі співголовою німецької політичної партії «Альянс 90/Зелені» Робертом Хабеком

У травні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб узяла участь у зустрічі представників українського громадянського суспільства з Робертом Хабеком, співголовою німецької політичної партії «Альянс 90/Зелені».

На порядку денному були антикорупційні питання. Зокрема, обговорювали реформу ДК «Укроборонпром». Німеччина – одна з країн «Великої сімки», чії посольства підтримують реформу корпоративного управління ключових державних підприємств, включаючи Укроборонпром.

## Зустріч із представниками Європейського парламенту

У серпні 2021 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб [узяла участь](#) у зустрічі



представників громадянського суспільства з делегатами від Європейського парламенту. Європейський парламент представляли Андріус Кубіліус, Юозас Олекас, Анна Фотига, Міхаель Галер, Петрас Аустревичюс, Рамона Стругаріу та Віола фон Крамон.

Зокрема, у фокусі була реформа корпоративного управління в Укроборонпромі та невдалий процес впровадження важливого для євроатлантичної інтеграції України Закону про оборонні закупівлі.



Круглий стіл «Аналіз реформування оборонно-промислового комплексу»

Виступ Олени Трегуб у межах проєкту «STEM is FEM»



Зустріч із Вальдемарасом Сарапінасом



Зустріч зі співорганізаторами та партнерами «Democracy in Action»



Круглий стіл «Аналіз реформування оборонно-промислового комплексу»



Круглий стіл «Державна оборонна промисловість на шляху до перезавантаження»



## Медіа про нас:



**1100+**  
згадок  
у ЗМІ



**2,5 млн**  
людей  
охоплено



**13** публічних  
заходів  
проведено

### Опубліковано в ЗМІ:



**3**  
дослідження



**3** аналітичні  
записки



**20** колонок



**3** спільні заяви громадянського  
суспільства оприлюднено



**2** міжнародні конференції  
співорганізовано



**1** тиждень парламентського  
нагляду проведено



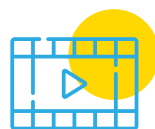
**1** глобальний Індекс  
добročесності уряду  
в обороні представлено



**1** глобальний Індекс оборонних  
компаній представлено



**1** документальний фільм  
про секретність знято



**3** відео про парламентський  
нагляд створено



**1** опитування військових  
волонтерів випущено



**17** програм проєкту «Східний фланг» знято

# ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

**2 348 779,71**

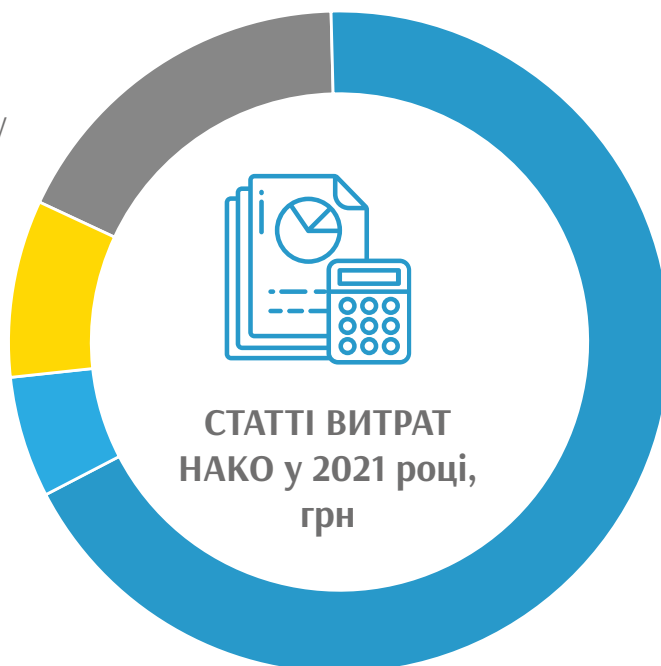
Адміністративні  
витрати та оренда офісу

**1 150 822,72**

Дослідження та  
аналітика, публікації  
та комунікація

**788 603,86**

Проектні активності  
та адвокація



**9 020 166,53**

Заробітна плата  
команди та  
консультантів



ДОХІД НАКО у 2021 році

**361 255,75 GBP**

Міністерство закордонних справ Великої Британії  
у справах Співдружності та розвитку (Foreign,  
Commonwealth & Development Office, FCDO)



Foreign, Commonwealth  
& Development Office

# СТРУКТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ



**Команда  
НАКО**



**Олена Трегуб**  
Виконавча  
директорка НАКО



**Світлана Мусяка**  
Керівниця з досліджень  
і вироблення політик



**Емілія Денежна**  
Керівниця комунікації  
і адвокації



**Анатолій Ягін**  
Керівник операційного  
відділу



**Анна Кашук**  
Інтернка з комунікацій



**Вікторія Вишнівська**  
Старша дослідниця



**Ніна Рахильчук**  
Бухгалтерка



**Владислав Галицький**  
Проектний менеджер



**Андрій Муравський**  
Офіцер із комунікацій



**Костянтин Кузнецов**  
Дослідник



**Максим Костецький**  
Старший юридичний  
радник



**Оксана Нестеренко**  
Старша радниця



**Ольга Кир'ян**  
Дослідниця



**Оксана Красіцька**  
Фінансова і грантова  
менеджерка

## Правління НАКО:



**Севгіль Мусаєва**



**Джованні Кесслер**



**Андрій Боровик**



**Ендрю Бейн**

## ДОНОРИ

У 2021 році діяльність НАКО підтримувало Міністерство закордонних справ Великої Британії у справах Співдружності та розвитку через офіс спеціального оборонного радника в Києві при Посольстві Великої Британії в Україні.



**Foreign, Commonwealth  
& Development Office**

# ПАРТНЕРИ



Міністерство оборони  
України



Генеральний штаб  
Збройних Сил України



Комітет Верховної  
Ради України з питань  
національної безпеки,  
оборони та розвідки



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО  
З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ  
NATIONAL AGENCY ON  
CORRUPTION PREVENTION

Національне агентство  
з питань запобігання  
корупції



Укроборонпром



Український  
ветеранський фонд

**ЦЕНЗОР.НЕТ**

Цензор.НЕТ



Трансперенсі  
Інтернешнл Україна



Transparency  
International –  
Defence & Security



Невидимий батальйон



**НАКО**  
ТІ УКРАЇНА · TI-DS

**2021**  
**РІЧНИЙ ЗВІТ**

**НЕЗАЛЕЖНА АНТИКОРУПЦІЙНА КОМІСІЯ**

вул. Євгена Коновальця, 34-А, офіс 278,  
м. Київ, Україна 01133

[facebook.com/nako.org.ua](https://facebook.com/nako.org.ua)  
[www.nako.org.ua](http://www.nako.org.ua)