



NAKO

ТИ УКРАЇНА · TI-DS



2024 РІЧНИЙ ЗВІТ

Незалежна антикорупційна
комісія (НАКО)

ЗМІСТ

ПРО НАС	4
ВСТУПНЕ СЛОВО ОЛЕНИ ТРЕГУБ, ВИКОНАВЧОЇ ДИРЕКТОРКИ НАКО	5
ВСТУПНЕ СЛОВО ЕНДРЮ БЕЙНА, ПРЕЗИДЕНТА «ATLANTIC GROUP» І ЧЛЕНА ПРАВЛІННЯ НАКО	7
СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАКО	8
Ціль 1: Краще оборонне врядування. Підтримка Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України	8
Сприяння належному врядуванню та антикорупційним ініціативам у секторі оборони України через підтримку інституційного розвитку Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України	8
Моніторинг корупційних ризиків у секторі безпеки і оборони	10
Моніторинг номінаційних комітетів АТ «Українська оборонна промисловість»	11
Ціль 2: Просування санкцій проти ОПК Росії для зниження військового потенціалу агресора. Створення та підтримка роботи Ради громадськості з питань санкцій	13
МІЖНАРОДНА АДВОКАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ РОСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ	19
КОМУНІКАЦІЇ	25
ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ	29
КОМАНДА НАКО	30
КОНТАКТИ	32

ПРО НАС

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. І як наслідок – посилити стійкість України в умовах війни.

НАКО аналізує корупційні ризики та інші виклики для добросовісного врядування у сфері національної безпеки України й надає відповідні рекомендації державним органам. Ми сприяємо підвищенню прозорості та підзвітності державних органів перед суспільством і прискоренню реформ у сфері національної безпеки, а також здійснюємо громадський контроль за антикорупційними перетвореннями державних структур безпеки і оборони.

НАКО була заснована у 2016 році як Незалежний антикорупційний комітет з питань оборони Програмою протидії корупції у сфері безпеки та оборони Transparency International Великобританія та Transparency International Україна. У 2019 році НАКО стала окремою громадською організацією і нині зберігає стратегічне партнерство з рухом Transparency.

Від початку російського вторгнення НАКО приєдналася до колективних зусиль задля послаблення російської військової машини. Наша організація зосередилася на санкціях проти російської оборонної промисловості й критичних компонентах, що використовуються для виробництва

озброєння та техніки армії Росії.

Завдяки унікальній експертизі в секторі безпеки і оборони ми аналізуємо іноземні компоненти, які використовуються в озброєнні та техніці російської армії, задля адвокації подальших політик, необхідних для впливу на військовий потенціал Росії.

НАКО надає пропозиції Україні та її західним партнерам, зокрема Європейській комісії, щодо включення до санкційних списків російських компаній, які залучені в оборонно-промисловий комплекс і продукція яких використовується у війні проти України.

З 2023 року НАКО також активно долучена до роботи Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України (ГАР МОУ). Це консультативно-дорадчий орган, який моніторить роботу закупівельних агенцій – Агенції оборонних закупівель (АОЗ) і Державного оператора тилу (ДОТ). Саме вони забезпечують українську армію зброєю, одягом і харчуванням. Членкинями ГАР МОУ є виконавча директорка НАКО Олена Трегуб і дві експертки організації – Тетяна Ніколаєнко та Анастасія Шуба.

В умовах повномасштабної війни Росії НАКО також активно здійснює міжнародну адвокацію інтересів України. Зокрема, наші зусилля зосереджені на адвокації надання Києву фінансової допомоги, протидії маніпулятивним російським наративам про корупцію в Україні та просуванні посилення антиросійських санкцій і додаткових заходів, необхідних для послаблення російського режиму.

ВСТУПНЕ СЛОВО ОЛЕНИ ТРЕГУБ, ВИКОНАВЧОЇ ДИРЕКТОРКИ НАКО

2024 рік став не просто третім роком повномасштабної війни, а й роком трансформації оборонного сектору України. Попри виклики, пов'язані з війною, а також часто і завдяки цим викликам, країна досягла суттєвого прогресу в зміцненні обороноздатності, прозорості й ефективності управління. Україна навчилася виробляти власну зброю та продовжила реформувати сектор оборони для ефективнішого використання наявних ресурсів для захисту держави.

З 1 січня 2024 року Агенція оборонних закупівель узяла на себе функцію закупівлі озброєння та військової техніки для Збройних Сил України. Це дозволило [зменшити роль посередників](#) у військових закупівлях із 82 % у 2023 році до 12 % у 2024 році, що сприяло зниженню витрат на ключові види боєприпасів.

У 2024 році Міністерство оборони України [акумулювало рекордну суму](#) для забезпечення потреб армії – близько 680 мільярдів гривень. Приблизно 300 мільярдів гривень було спрямовано українським виробникам через нові механізми закупівель у співпраці з міжнародними партнерами. Почалася робота у форматі «данської моделі» (прямого фінансування українських оборонних підприємств урядами інших країн); сформувалися коаліції країн із точковою, цільовою підтримкою України, як от «коаліція дронів».



Попри досягнення, 2024 рік також показав низку проблем у роботі Міністерства оборони України, зокрема непрозорі звільнення та призначення в оборонному секторі й злиття двох закупівельних агенцій (ДОТ та АОЗ) в одну. [Внутрішні аудити](#) міністерства виявили втрати ресурсів на суму понад 1,8 мільярда гривень, що свідчить про необхідність посилення фінансового контролю.

Роботи в громадському секторі, який традиційно виконує наглядову роль, у 2024 році не поменшало, а побільшало. Зокрема, ідеться про процеси, пов'язані зі скасуванням так званого каталогу – переліку харчів, за яким працюють постачальники ДОТ. Згідно із цим каталогом, постачальники мають привозити до частин Збройних Сил України 409 найменувань продукції. За фактом вони не привозять усе, а система закупівель за каталогом стає полем для багатомільйонних шахрайств.

У 2024 році НАКО разом з іншими партнерами з громадського сектору моніторила та аналізувала реформи в секторі оборони, сприяючи підвищенню прозорості й ефективності. Наші представниці в Громадській антикорупційній раді при Міністерстві оборони України досліджували закупівлі міністерства та підтримували діалог із його представниками. Ми готували аналітичні матеріали, дослідження, долучалися до нарад і надавали пропозиції, висвітлювали проблемні питання в медіа. НАКО гур-

тувала представників держави, громадських організацій і дипломатів на заходах «Defence Talks», які стали майданчиком для обговорення успіхів і прогалин українського сектору безпеки і оборони.

Через війну виклики постали не лише перед Україною та її громадянським суспільством, а й перед світом загалом. Необхідно об'єднувати сили, які прагнуть захистити свободу, права людини, демократичні цінності, і НАКО стала таким голосом у світі.

ВСТУПНЕ СЛОВО ЕНДРЮ БЕЙНА, ПРЕЗИДЕНТА «ATLANTIC GROUP» І ЧЛЕНА ПРАВЛІННЯ НАКО

2024 рік продемонстрував, що боротьба України за свободу – це не лише про боротьбу на фронті, але й стратегічну боротьбу за глобальну безпеку. У цей час НАКО стала не лише наглядачем за прозорістю, але й аналітичним центром, який впливає на рішення союзників України.

Одним із наших пріоритетів у 2024 році було дослідження і викриття співпраці країн «осі зла» – Росії, Ірану та Північної Кореї. Ми переконані, що лише глибоке розуміння механізмів їхньої взаємодії дозволить міжнародній спільноті ефективно реагувати на виклики, які ця співпраця створює для миру та стабільності.

НАКО продовжила розслідування, присвячені іноземним компонентам у зброї цих режимів, зокрема в «шахедах», крилатих ракетах Х-101, північнокорейських балістичних ракетах і російських керованих авіабомбах. Наші дослідники проаналізували тисячі комплектуючих, зібраних після атак на українські міста, і передали ці дані урядам та експертам у країнах ЄС, США та інших партнерських державах.



Завдяки нашій аналітичній роботі та системній адвокації 29 організацій та осіб, пов'язаних із російським військово-промисловим комплексом, були внесені до санкційних списків ЄС, Великої Британії та Сполучених Штатів.

Цей звіт є свідченням того, як завдяки цілеспрямованій, незалежній і фаховій роботі громадського сектору можна не лише викривати проблеми, а й пропонувати відповіді на них.

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАКО



ЦІЛЬ 1:

**КРАЩЕ ОБОРОННЕ ВРЯДУВАННЯ.
ПІДТРИМКА ГРОМАДСЬКОЇ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ
РАДИ ПРИ МІНІСТЕРСТВІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ**

Сприяння належному врядуванню та антикорупційним ініціативам у секторі оборони України через підтримку інституційного розвитку Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України



Пресконференція з нагоди завершення року роботи ГАР МОУ, м. Київ, 24 квітня 2024 року

У 2023–2024 роках, у тому числі під впливом скандалу з «[яйцями по 17](#)», Міністерство оборони України ініціювало створення нової архітектури оборонних закупівель, яка має зменшити корупційні ризики й наблизити ці закупівлі до єв-

роатлантичних стандартів. Міністерство створило агентство для нелетальних закупівель (зокрема, їжі та одягу) – Державного оператора тилу (ДОТ) та перезапустило Агентство оборонних закупівель, яке відповідає за закупівлю озброєння (АОЗ).

Обидві установи створювалися в тому числі завдяки рекомендаціям НАКО і вже заощадили мільярди гривень із державного бюджету України.

У 2024 році діяльність обох агенцій перебувала під наглядом Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України (ГАР МОУ), навіть попри те, що обрання її нового складу затягнулося на кілька місяців. ГАР МОУ аналізувала контракти АОЗ та ДОТ, зустрічалася з керівництвом агенцій і Міністерства оборони України та надавала пропозиції щодо функціонування цих державних підприємств.

ГАР МОУ була створена у квітні 2023 року в межах механізму громадського контролю. До її складу ввійшли волонтери, журналісти, представники недержавного сектору, які на громадських засадах моніторили діяльність Міністерства оборони України – закупівлі, призначення, корупційні ризики.

Одна з ключових цілей Ради – забезпечення прозорості державних витрат, що має сприяти зростанню довіри до державних інституцій.

У межах своєї діяльності ГАР МОУ, зокрема, сприяла виведенню нелетальних закупівель на Prozorro (так держава лише протягом другої половини 2023 року заощадила 8 мільярдів гривень), пришвидшенню запуску ДОТ, створенню наглядових рад АОЗ та ДОТ.

НАКО надавала широку інституційну підтримку цій незалежній структурі, яка не отримує фінансування з держбюджету, і ресурси для її діяльності. Рада стала потужним інструментом активної участі громадянського суспільства в забезпеченні прозорості закупівель, контролю якості, нагляду за ефективністю та мінімізації корупційних ризиків у діяльності Міністерства оборони України під час активних бойових дій та захисту України від російської агресії.



ГАР МОУ долучилася до аналізу корупційних ризиків під час здійснення централізованих тилових закупівель для ЗСУ та передала аналітичні матеріали на основі своїх напрацювань, м. Київ, 20 травня 2024 року

НАКО також надала ГАР МОУ обмежену юридичну, адміністративну та комунікаційну підтримку; допомогла проаналізувати проекти законів та інші документи у сфері антикорупції, що сприяло формуванню її обґрунтованої позиції із цих питань.

Члени Ради здійснили численні виїзди на військові бази, щоб перевірити якість отриманого військовими тилового забезпечення. Також вони регулярно інформували Міністерство оборони України про результати перевірок і надавали відповідні рекомендації.

Члени Ради активно взаємодіяли з різними підрозділами Міністерства оборони України, регулярно зустрічалися з міністром або

його заступниками. Вони також [активно виступали в медіа](#), привертаючи увагу громадськості до корупційних ризиків в оборонному секторі, особливо у сфері закупівель неконкурентного забезпечення.

ГАР МОУ ефективно комунікувала з громадянами, які її обрали, залучаючи суспільство до боротьби з корупцією у сфері оборони.

Нагадаємо, що початково Раду створили на один рік. Однак з огляду на результативність її роботи як унікального механізму громадського контролю в оборонному секторі уряд України ухвалив рішення про перевибори ГАР МОУ строком на два роки, щоб забезпечити її сталість.

Моніторинг корупційних ризиків у секторі безпеки і оборони

НАКО регулярно здійснювала моніторинг ризиків корупції у сфері нелетальних оборонних закупівель. **Ми проаналізували понад 200 тендерів, більшість із яких проводилася через систему «Prozorro», яка загалом забезпечує прозорість закупівель.** Однак навіть у відкритих процедурах зафіксували низку корупційних ризиків. Зокрема, в окремих випадках перед тендерами проводилися неформальні консультації з потенційними постачальниками — це може свідчити про змову. Окрім того, деякі компанії не виконали постачання вчасно, але жодних штрафів до них не застосували.

Попри задекларовану відкритість Міністерства оборони України, були зафіксовані випадки прямих контрактів із компанією, пов'язаною з родиною народного депутата. Це викликає занепокоєння щодо прозорості процедур у критичних ситуаціях. До-

датково НАКО виявила ознаки маніпуляцій під час закупівлі бронешилетів, коли було штучно скасовано тендери та підписано угоди з компаніями-сателітами, нездатними забезпечити належну якість продукції.

З метою перевірки фактичного стану постачання команда НАКО здійснила візити на військові бази, включно з передовими позиціями. Ми встановили неналежну якість харчів і регулярні порушення термінів постачання. Це стало підставою для ініціювання внутрішніх перевірок і консультацій із командуванням логістичних сил.

Значною частиною роботи фахівців НАКО стало проведення п'яти журналістських розслідувань, які висвітлюють корупційні ризики в постачанні продуктів, амуніції та послуг для Міністерства оборони України. Матеріали отримали широкий розголос і

стали інструментом публічного тиску, що дозволило просунути конкретні рішення. Зокрема, міністерство змінило підхід до розривання контрактів із недобросовісними постачальниками.

Паралельно з аналітичним і комунікаційним напрямом НАКО опікувалася просуванням системних змін, зокрема у сфері

технічних специфікацій для постачання одягу й обладнання. Представники НАКО активно працюють над реформуванням технічних вимог до постачання одягу для Збройних Сил України, беруть участь у засіданнях Колегіального органу Міністерства оборони України, що дозволяє посилити контроль за закупівлями.



Представниця НАКО Тетяна Ніколаєнко бере участь у роботі Колегіального органу з питань розвитку матеріального забезпечення ЗСУ, м. Київ, грудень 2024 року

Вплив окремих осіб на ухвалення рішень у системі закупівель залишається суттєвим викликом. Однак окремі підрозділи Міністерства оборони України

виявляють зацікавленість у впровадженні рекомендацій, і це дає підстави сподіватися на подальшу співпрацю та поглиблення реформ.

Моніторинг номінаційних комітетів АТ «Українська оборонна промисловість»

Аналізуючи діяльність сектору безпеки і оборони у 2024 році, фахівці НАКО також продовжували моніторити роботу АТ «Українська оборонна промисловість» (раніше – Укроборонпром), підпорядкованого Міністерству з питань стратегічних галузей промисловості України. Це державне акціонерне товариство, що об'єднує понад 100 підприємств у різних галузях оборонного виробництва. **НАКО із 2016**

року системно досліджує та моніторить його діяльність, зокрема з питань прозорості, корпоративного управління й реформування оборонного сектору.

Починаючи з 2019 року, НАКО була [спостерігачем](#) у процесі відбору на посади директорів низки підприємств тоді ще Укроборонпрому. Запровадження подібних конкурсів за участі громадськості мало

на меті передусім «вивести з тіні» основні кадрові рішення керівництва концерну, дати змогу стороннім спостерігачам – представникам посольств країн-партнерів і громадянському суспільству – побачити на власні очі сам процес відбору і за наявності питань чи думок озвучити їх – як керівництву, так і потенційним кандидатам.

Після повномасштабного вторгнення конкурси зупинилися і відновилися лише [восени 2023 року](#). Експерти НАКО регулярно

аналізували всіх кандидатів, використовуючи інформацію з відкритих джерел – низки реєстрів, медіа та інших ресурсів. НАКО має три основні критерії оцінювання кандидатів: наявність кримінальних справ, корупційних правопорушень і потенційний ризик політичних зв'язків – і виділяє три рівні ризику: низький, середній та високий.

У 2024 році ми брали участь у десяти конкурсах і розглянули 66 кандидатур.

Робота НАКО у номінаційних комітетах

Оцінка кандидатів та забезпечення прозорості



10 конкурсів у 2024 році



66 розглянутих кандидатур

ТРИ ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ



Кримінальні справи

Перевірка наявності кримінальних проваджень



Корупційні правопорушення

Аналіз корупційних ризиків та порушень



Політичні зв'язки

Оцінка потенційних політичних ризиків

Участь громадськості в цьому процесі завжди були дорадчою: ми аналізували кандидатів, ставили їм уточнювальні питання щодо їхньої доброчесності й корупційних ризиків і, зрештою, висловлювали свої думки на користь чи проти конкретних кандидатур. Висновки громадськості не завжди брали до уваги –

прикладом цьому слугує Олексій Попов, призначений керівником ДП «Завод 410 ЦА» на початку 2020 року і звільнений шість днів по тому [внаслідок скандалу](#). Ще на етапі конкурсів громадськість попереджала про ризики його кандидатури, утім, тоді концерн проігнорував наші застереження.



ЦІЛЬ 2:

ПРОСУВАННЯ САНКЦІЙ ПРОТИ ОПК РОСІЇ ДЛЯ ЗНИЖЕННЯ ВІЙСЬКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРЕСОРА. СТВОРЕННЯ ТА ПІДТРИМКА РОБОТИ РАДИ ГРОМАДСЬКОСТІ З ПИТАНЬ САНКЦІЙ



Презентація аналітичного матеріалу про іноземні компоненти в північнокорейській ракеті KN-23/24, м. Київ, 17 жовтня 2024 року

Попри санкції ЄС та США, Росія продовжує отримувати критичні західні технології, використовуючи «сірі» схеми імпорту. Особливу роль у цих процесах відіграють треті країни, зокрема Китай. **Аналіз шляхів постачання таких компонентів і розроблення рекомендацій щодо покращення санкційних політик важливі для зміцнення міжнародної безпеки.**

Західні високотехнологічні компоненти надалі потрапляють до Росії, Ірану та Північної Кореї, що сприяє масованим ракетним ударам по цивільному населенню України. Попри три роки повномасштабної війни та запроваджені санкції, слабкі місця в санкційних механізмах дозволяють РФ обходити обмеження через складні схеми «сірого» імпорту.



Російський військово-промисловий комплекс значною мірою залежить від імпортованих технологій, тому дослідження ланцюгів постачання й моніторинг санкційної політики набувають критичної важливості. **Громадянське суспільство відіграє ключову роль у документуванні фактів постачання компонентів, що можуть бути використані у воєнних злочинах, а також міжнародній адвокації щодо усунення прогалів у санкційних режимах.** Як наслідок, знижується можливість росії отримувати західні компоненти для виробництва озброєння, що безпосередньо впливає на її спроможність продовжувати війну та скоювати злочини проти людяності.

Тому НАКО після початку повномасштабного вторгнення зосередилася на роз-

критті механізмів обходу санкцій та впровадженні додаткових обмежувальних заходів.

Щоб посилювати санкції проти росії, активне громадянське суспільство України створило Раду громадськості з питань санкцій. НАКО – серед співзасновників цієї незалежної громадської платформи та її активний учасник. До складу Ради входять 13 громадських організацій, які працюють над посиленням санкційного тиску на росію. НАКО організовує як онлайн, так і офлайн-зустрічі членів Ради для ефективного обговорення й розроблення санкційних заходів. **Рада активно працює з Уповноваженим Президента з питань санкційної політики Владиславом Власюком.**

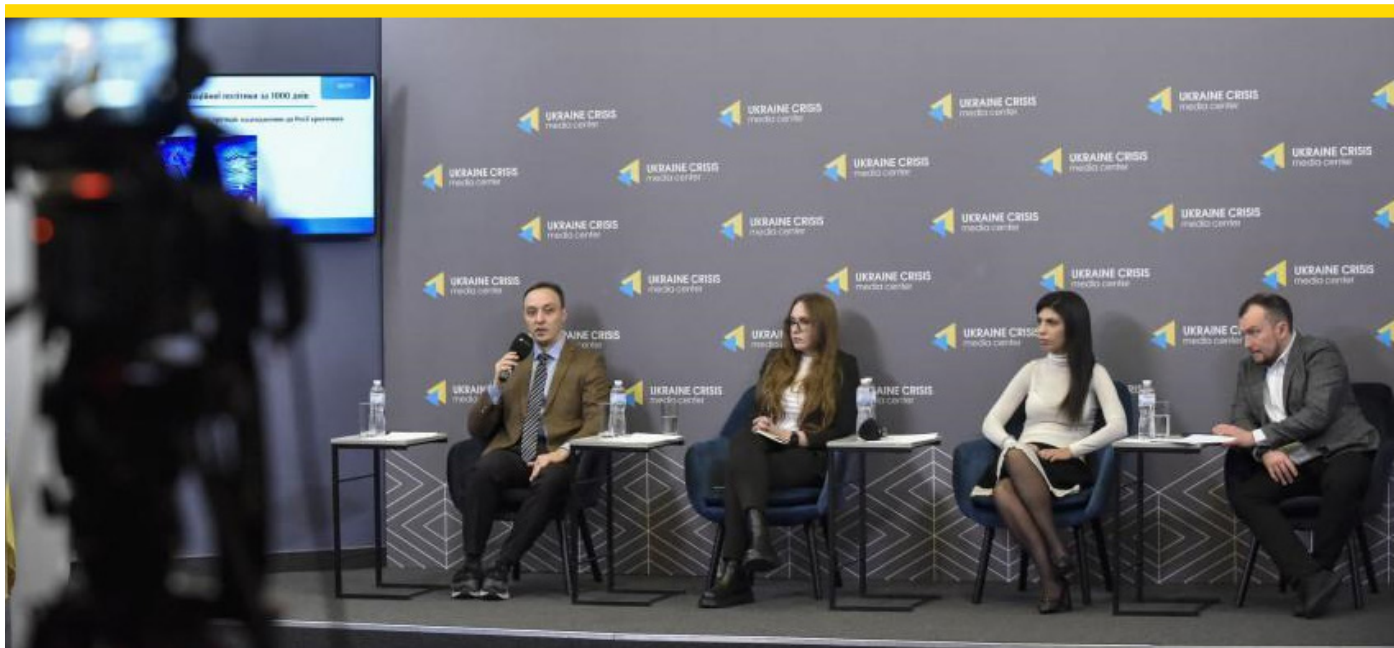


Установче засідання Ради громадськості з питань санкцій, м. Київ, 22 серпня 2024 року

Завдяки діяльності Ради вдалося досягти значного прогресу в координації зусиль уряду й громадянського суспільства на міжнародному рівні. Зокрема, члени Ради зустрічалися з Президентом України для обговорення подальших кроків у сфері санкційної політики. Така якісна координація дозволяє цілеспрямовано й ефективно просувати інтереси України щодо посилен-

ня санкцій проти Росії та її союзників.

Восени 2024 року НАКО спільно з 13 членами Ради громадськості з питань санкцій презентувала аналітичний документ [«Аналізуючи 1000 днів обмежень: рекомендації щодо санкційної політики проти Росії»](#), який містить ґрунтовний огляд санкційного тиску та пропозиції щодо його посилення.



Презентація аналітичного документа Ради громадськості з питань санкцій, м. Київ, 19 листопада 2024 року

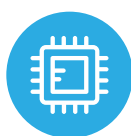
Окрім активної роботи в межах Ради громадськості з питань санкцій, НАКО також продовжує самостійну дослідницьку роботу щодо західних компонентів у російській, іранській і північнокорейській зброї. Про-

тягом 2024 року ми опублікували кілька тематичних досліджень:

[1. Дослідження «Wings of War: Analysing the Western Parts in Russian Fighter Jets»](#)



Дослідження [«Wings of War: Analysing the Western Parts in Russian Fighter Jets»](#)



НАКО проаналізувала **понад 2 000 компонентів**, знайдених у шести літаках, що використовуються Військово-Повітряними силами РФ: МіГ-31І, Су-27СМЗ, Су-30СМ, Су-34, Су-35С і Су-57.

Завдяки інформації з відкритих джерел експерти визначили центральні заводи й кілька одиниць обладнання, що використовуються для виробництва цих літаків, а також понад 200 компаній з усього світу, які становлять або можуть становити потен-

ційний інтерес для РФ та її військово-промислового комплексу.

2. Дослідження «DPRK-Produced KN-23/24 Missile NAKO's Analysis of its Foreign Components»



Дослідження «DPRK-Produced KN-23/24 Missile NAKO's Analysis of its Foreign Components»

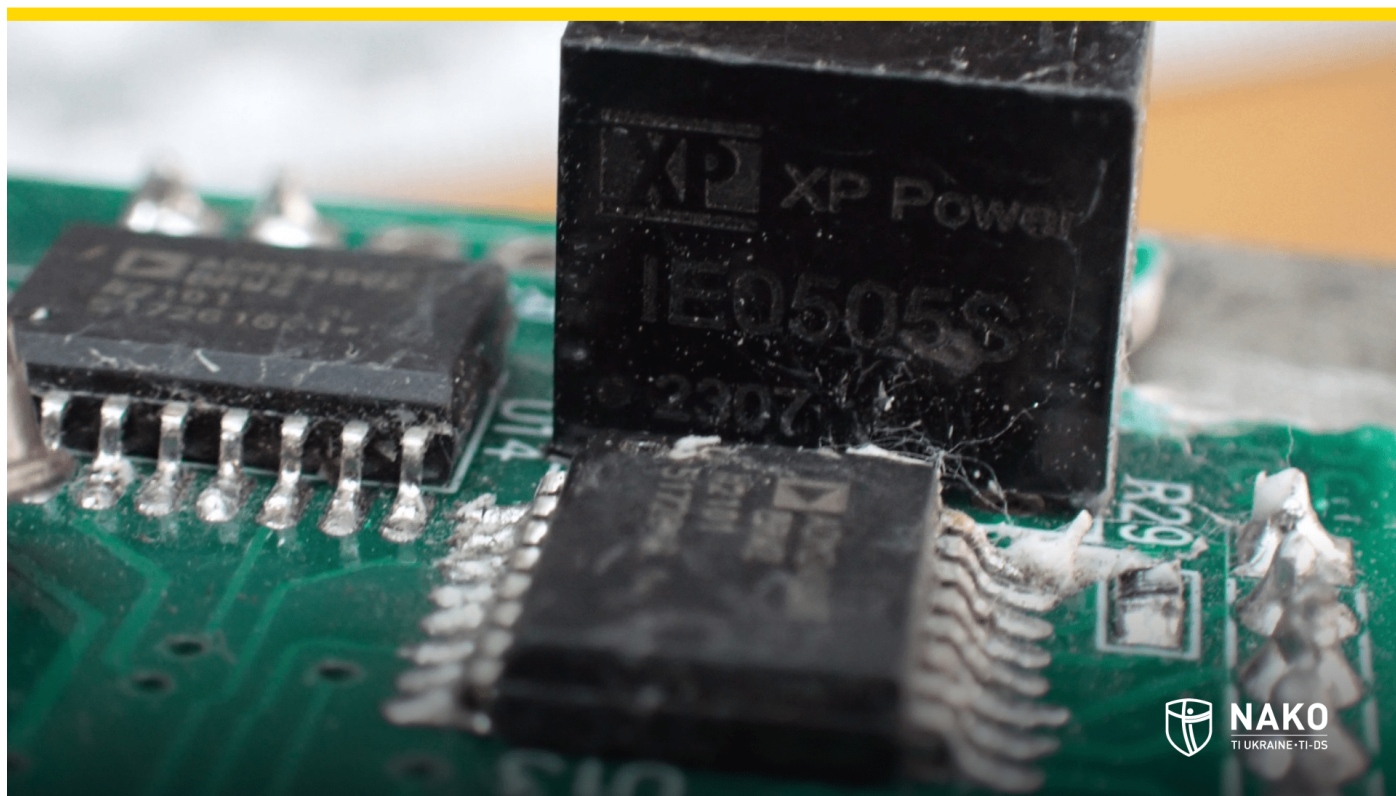


У 2024 році НАКО презентувала аналітичний матеріал **про іноземні компоненти** в північнокорейській ракеті KN-23/24, яку також називають

«квazi-Іскандером». Експерти дослідили уламки ракети, збитої над Полтавщиною у вересні 2024 року.

У KN-23/24 виявили західну мікроелектроніку, виготовлену у 2021–2023 роках. Більшість компонентів має маркування американських компаній. Загалом фахів-

цям вдалося ідентифікувати виробників із чотирьох країн – США, Нідерландів, Швейцарії та Великої Британії.



На фото: мікроелектроніка британської компанії «XP Power» у північнокорейській ракеті

У північнокорейській ракеті знайшли електричні трансформатори, діоди, транзистори, світлочутливі напівпровідникові прилади та найважливіше – програмовані інтегральні мікросхеми. Абсолютно всі проаналізовані компоненти підпадають під систему експортного контролю, яку запровадили щодо Росії після повномасштабного вторгнення в Україну. Утім, завдяки провалинам у санкційній політиці та співпраці з третіми країнами Пхеньян отримує необхідні складники для зброї. А готову зброю постачає Росії.

Усі ці аналітичні матеріали містять низку рекомендацій, зокрема подальші санкції та ембарго, посилення експортного контролю, запровадження дьюдилідженс міжнародними компаніями-виробниками компонентів і посилення дипломатичної співпраці для вивчення ланцюгів постачан-

ня компонентів західного виробництва.

НАКО також активно адвокувала наші рекомендації в країнах ЄС і США. Активна участь у міжнародних заходах і комунікація результатів досліджень у медіа сприяє посиленню санкційного тиску на Росію. Аналітичні напрацювання НАКО **вже стали основою для санкційних рішень щодо 29 фізичних та юридичних осіб у російському військово-промисловому комплексі**, ухвалених владою ЄС, Великої Британії та США.

У 2024 році виконавча директорка НАКО Олена Трегуб узяла участь у зйомках [польського фільму](#) «Танці з російським ведмедем». Вона розповіла про роботу НАКО, зокрема про дослідження західних компонентів, які досі виявляють у російській зброї, попри санкції.



Її коментарі пролунали в ширшому контексті зменшення підтримки США для України та пошуків Європою власних відповідей на безпекові загрози. Стрічка також порушує

питання про уроки Заходу з досвіду Центральної Європи та роль Польщі й інших посткомуністичних країн у відновленні миру та стабільності на континенті.



А керівниця відділу досліджень і вироблення політик НАКО Світлана Мусіяка в минулорічному інтерв'ю для документального фільму швейцарського телеканалу «SRF 1»

розповіла про виробництво Швейцарією мікроелектроніки та верстатів, які використовує російський військово-промисловий комплекс.

МІЖНАРОДНА АДВОКАЦІЯ ТА КОМУНІКАЦІЯ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ РОСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ

Упродовж 2024 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб здійснила 12 адвокаційних візитів до США, Німеччини, Франції, Південної Кореї, Нідерландів, Бельгії та інших країн. У межах цих поїздок вона взяла участь у понад 30

ключових заходах, у тому числі самітах, конференціях, і більш як 30 двосторонніх і багатосторонніх зустрічах на високому політичному й дипломатичному рівні. Організація провела адвокаційні поїздки на чотирьох різних континентах.

Адвокаційні поїздки НАКО



12

адвокаційних візитів
упродовж року

30+



ключових заходів

30+



двосторонніх і
багатосторонніх зустрічей

4



континенти охоплені

Країни відвідування



США



Німеччина



Франція



Південна Корея



Нідерланди



Бельгія

Протягом року НАКО організувала та була співорганізатором низки адвокаційних і комунікаційних заходів за кордоном. Під час цих подій експерти організації докладали зусиль для спростування міфів про нібито критичну корумпованість України й закликали міжнародних партнерів пришвидшити надання допомоги нашій державі, а також презентували дослідження НАКО щодо західних компонентів у російській зброї.

Підсумком адвокаційних поїздок до США, Великої Британії, Південної Кореї, Німеччини та Бельгії стало розміщення проукраїнських комунікаційних матеріалів у національних медіа цих країн і на платформах провідних аналітичних центрів.

НАКО системно координувала свої зусилля із закордонними дипломатичними установами України, зокрема Посольствами України в США, Франції, Південній Кореї, Нідерландах та Бельгії.

Окрім того, НАКО тісно співпрацювала з урядом України, зокрема Офісом Президента України, Міністерством з питань стратегічних галузей промисловості України, Міністерством оборони України, а також Офісом Віцепрем'єр-міністерки з питань європейської та євроатлантичної інтеграції Ольги Стефанішиної. Завдяки спільній роботі нам вдалося підвищити обізнаність міжнародних партнерів про реформи в оборонному секторі та прагнення України до інтеграції в НАТО.



**СПІВПРАЦЯ
НАКО З
УРЯДОМ
УКРАЇНИ**



Офіс Президента України



Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України



Міністерство оборони України



Офіс Віцепрем'єр-міністерки з питань європейської та євроатлантичної інтеграції Ольги Стефанішиної

Виступ Олени Трегуб на Мюнхенській безпековій конференції

У лютому 2024 року в межах щорічної Мюнхенської безпекової конференції Олена Трегуб [виступила](#) на панелі про роль моло-

дих лідерів у майбутньому Європи. Також у панелі брали участь міністерка фінансів та економіки Ісландії Тордіс Колбруну Гілфадоттіру, депутатка Бундестагу та членкиня Комітету з економічного співробітництва та розвитку Дебора Дюрінг і виконавчий директор Інституту оборонних досліджень



доктор Фонтех Акум. Мюнхенська безпекова конференція впродовж десятиліть є центральним міжнародним форумом для дебатів щодо тем, пов'язаних із політикою безпеки. Війна росії в Україні продовжує залишатися в центрі уваги конференції.

Адвокаційні зустрічі Олени Трегуб

1. Франція, Париж



У березні 2024 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб провела низку адвокаційних зустрічей у Парижі, зокрема зустрілася з Генеральним секретаріатом Прем'єр-міністра з національної оборони

та підрозділом, відповідальним за державну протидронову оборону, а також представниками Міністерства фінансів Франції. Окрім цього, Олена Трегуб відвідала Паризький оборонно-стратегічний форум. Це міжнародна подія, організована з метою обговорення ключових питань оборони та стратегічної безпеки. Форум збирає високопосадових представників урядів, військових лідерів, експертів і представників громадськості для обміну думками, аналізу тенденцій у глобальній безпеці й розроблення стратегій забезпечення безпеки.

2. Бельгія, Брюссель

У Брюсселі Олена Трегуб виступила під час круглого столу, організованого «Інститутом стратегічних досліджень» (Institute for Strategic Research, IRSEM). Вона розповіла



про результати антикорупційних реформ у секторі оборони України та роль громадянського суспільства в просуванні цих реформ, протидію російській дезінформації та те, як заохотити європейські країни до більшої підтримки України й захисту європейців від потенційної російської агресії. Участь у дискусії взяли представники Європарламенту, Європейської комісії, а також оборонних індустрій європейських країн.

3. Велика Британія, Лондон



У Лондоні виконавча директорка НАКО [виступила](#) під час Українського форуму, організованого «Chatham House». Олена Трегуб обговорила з представниками британських аналітичних центрів і журналістами боротьбу з корупцією в умовах війни та антикорупційні досягнення України, серед яких створення Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України та реформа ДК «Укроборонпром».

4. Південна Корея, Сеул

У травні 2024 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб відвідала Сеул разом із колегами з громадського сектору Вікторією Войціцькою, Дар'єю Каленюк та Андрієм Ординовичем. Упродовж тижня вони зустрічалися з південнокорейськими політиками, дипломатами та експертами,



[давали коментарі провідним телеканалам і виданням](#) щодо [актуальної ситуації в Україні](#). Під час візиту делегація розповіла про два роки повномасштабної війни, яку Росія веде проти України, нагальні потреби нашої країни на фронті, зруйновану Росією критичну інфраструктуру, захист українського неба. Ішлося й про гуманітарні питання, зокрема скасування віз для українців та освітні програми для наших студентів.

Представниця НАКО зустрілася з Державним секретарем США Ентоні Блінкеном



У вересні 2024 року Держсекретар США Ентоні Блінкен під час візиту до Києва [зустрівся](#) з представниками незалежних медіа та громадянського суспільства, зокрема з керівницею відділу досліджень і вироблення політик НАКО Світланою Мусіякою,

журналістом Юрієм Бутусовим і головою Центру протидії корупції Віталієм Шабуніним. Так, ішлося про реформаторські зусилля, важливі для розвитку України та її подальшої євроінтеграції. Для Світлани Мусіяки ця зустріч із Держсекретарем США стала вже другою.

Представниця НАКО взяла участь у Варшавському безпековому форумі

1–2 жовтня 2024 року виконавча директорка НАКО Олена Трегуб [відвідала](#) Варшавський безпековий форум, що відбувається за підтримки НАТО і на який щорічно приїжджають 1500 делегатів із 70 країн. Захід уже втретє присвятили безпеці та війні в Україні. Також у межах Варшавського безпекового форуму Олена Трегуб провела низку адвокаційних зустрічей із представниками Гельсінського комітету Сенату США, зокрема старшим політичним радником Гельсінської комісії США Полом Масаром; представниками Державного департаменту США; генералом Бенном Ходжесом і старшим директором із питань Європи у Раді національної безпеки США Майклом Карпентером.

Олена Трегуб узяла участь у 12-й Глобальній асамблеї Світового руху за демократію



У листопаді виконавча директорка НАКО Олена Трегуб [відвідала](#) з адвокаційним візитом Південно-Африканську Республіку. Під час поїздки вона взяла участь у 12-й Глобальній асамблеї Світового руху за демократію, яка відбулася 20–22 листопада в Йоганнесбургу. Асамблею що два роки проводить американська організація «National Endowment for Democracy», яка підтримує громадянське суспільство, розвиток демократії по всьому світу. Цьогоріч до заходу долучилося близько 600 учасників з понад 100 країн. До української делегації ввійшли десять лідерів громадянського суспільства й представників медіа. Виконавча директорка НАКО представляла на Асамблеї українські антикорупційні організації.

Заходи «Defence Talks»

Упродовж року НАКО організувала два заходи «Defence Talks». «Defence Talks» – це зустрічі, під час яких представники уряду України, високопосадовці, представники громадського сектору, дипломатичного корпусу й медіа обговорюють ключові тенденції та виклики у сфері безпеки і оборони. Заходи, організовані в межах цього проєкту, регулярно отримували позитивні відгуки від посольств країн-партнерів



і Міністерства оборони України, що підкреслюють їхню значущість для розвитку міжнародного діалогу й зміцнення співпраці у сфері безпеки і оборони.

«Defence Talks»: реформування оборонного сектору

23 вересня 2024 року відбувся захід «Defence Talks», учасники якого говорили про трансформаційні процеси в АТ «Українська оборонна промисловість», зокрема про те, що діяльність товариства має бути прозорою та зрозумілою як для потенційних партнерів, так і громадськості. Також ішлося про перспективи запровадження нових цифрових рішень у Збройних Силах України, здобутки та плани Агенції оборонних закупівель, діяльність Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України.



Серед спікерів заходу були **Катерина Черногоренко**, заступниця міністра оборони України з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації; **Марина Безрукова**, очільниця Агенції оборонних закупівель; **Севгіль Мусаєва**, головна редакторка видання «Українська правда», членкиня правління НАКО; **Олена Ковальова**, Директорка з питань комплаєнсу та управління ризиками АТ «Українська оборонна промисловість».

«Defence Talks»: поточний стан оборонної промисловості та підтримка від партнерів

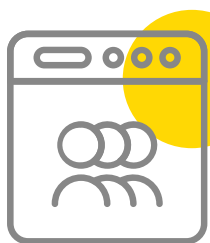


Під час заходу «Defence Talks», який відбувся 29 листопада 2024 року, учасники обговорили поточний стан української оборонної промисловості та шляхи її подальшого розвитку. Також ішлося про перспективи залучення коштів країн-партнерів.

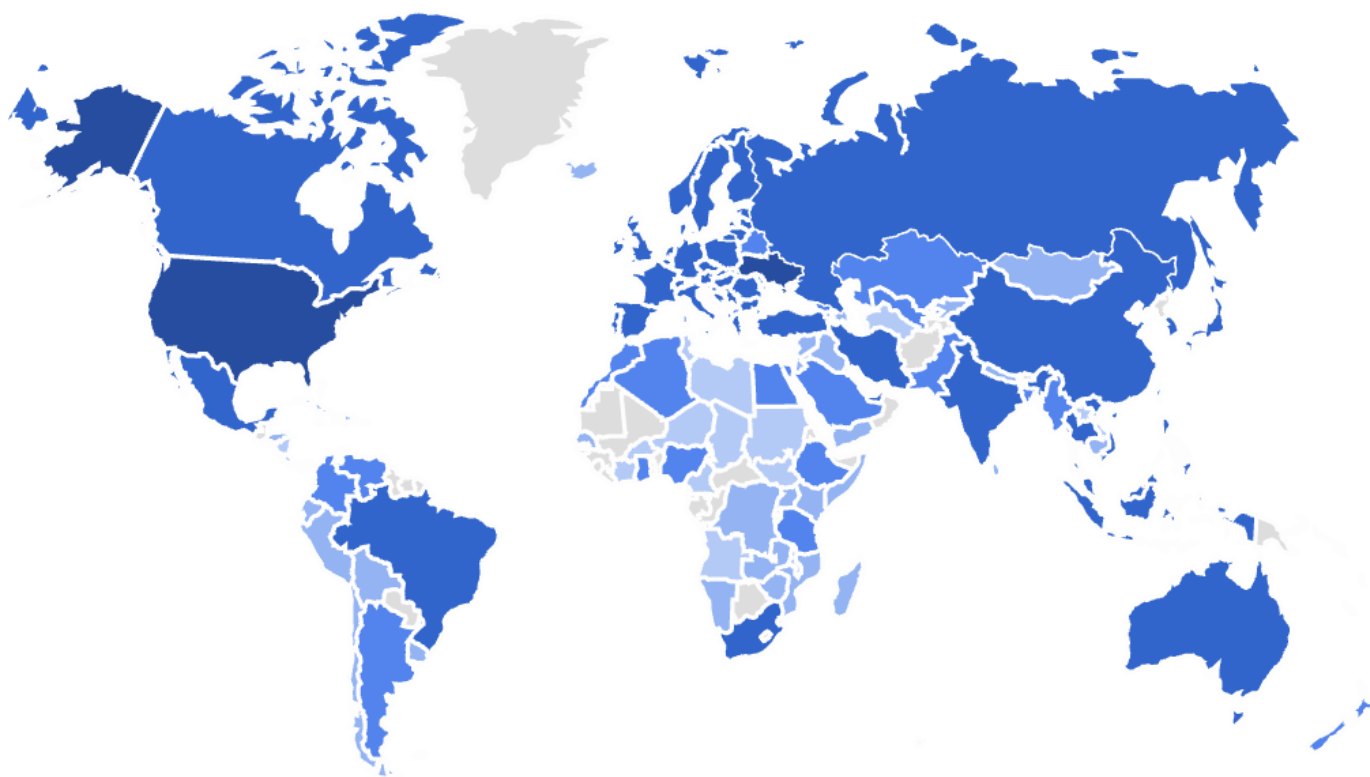
Серед спікерів заходу були **Анна Гвоздзяр**, заступниця міністра з питань стратегічних галузей промисловості України; **Олександр Плачинта**, старший офіцер Департаменту політики закупівель Міністерства оборони України; **Андерс Єрмстад**, підполковник, заступник військового аташе посольства Норвегії в Україні; **Олена Трегуб**, виконавча директорка НАКО; **Анастасія Шуба**, заступниця голови Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України. Модерувала «Defence Talks» **Юлія Марушевська**, керівниця Офісу з підтримки змін у системі Міністерства оборони України.

Ці заходи отримали високу оцінку міжнародної спільноти та урядових структур. Після одного з «Defence Talks» НАКО надійшло запрошення від Посольства Нідерландів організувати власний захід у межах конференції високого рівня в Гаазі, присвяченої антиросійським санкціям.

КОМУНІКАЦІЇ



19 000
відвідувачів сайту НАКО зі **145** країн світу.



Якісна аналітика НАКО регулярно привертала увагу міжнародних медіа, що підтверджують численні публікації в «CNN», «BBC», «Bloomberg», «The Telegraph», «Foreign Policy» та інших авторитетних виданнях. Так, після виходу звіту [«Wings of War: Analysing the Western Parts in Russian](#)

[Fighter Jets»](#) матеріали про західні компоненти в російських винищувачах охопили понад 10 мільйонів читачів по всьому світу. Аналогічно [дослідження західних деталей у північнокорейській ракеті](#) привернуло увагу провідних японських і південнокорейських медіа.

2024 рік для НАКО – це:



220+ згадувань в українських і міжнародних медіа



40 інтерв'ю для міжнародних та українських телеканалів, радіо й видань, зокрема «CNN», «Bloomberg», «France 24», «ICTV», «Суспільного», «Українського радіо» тощо



33 колонки членів команди НАКО для української та закордонної преси, зокрема «LIGA.NET», «Української правди», «Atlantic Council», «United 24»



низка журналістських розслідувань, заснованих на матеріалах НАКО: [дослідження](#) російського військово-промислового комплексу в проєкті «Схеми» «Радіо Свобода»; [розслідування](#) про фінські деталі в російських СУ-57 видання «Helsingin Sanomat»; [розслідування](#) про купівлю росіянами британського військового обладнання «BBC»

НАКО в медіа:



**січень
2024**

коментар для «[BBC](#)» виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб щодо того, що Росія купує західні комплектуючі для своєї зброї через мережу фірм-«прокладок» у третіх країнах;



**січень
2024**

колонка для «[Економічної правди](#)» старшої дослідниці НАКО Вікторії Вишнівської про механізм проведення конкурсів на посади директорів підприємств Укроборонпрому. Експертка безпосередньо брала участь у роботі профільної комісії;



**лютий
2024**

інтерв'ю американському журналісту Саймону Шустеру в журналі «[TIME](#)» виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб про відновлення оборонної промисловості в Україні;

-  ● **березень 2024** участь виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб у дебатах на французькому телеканалі «[France 24](#)»;
-  ● **квітень 2024** коментар виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб виданню «[The Wall Street Journal](#)» про боротьбу з корупцією в оборонному секторі в Україні;
-  ● **квітень 2024** спільне розслідування НАКО та [проєкту «Схеми»](#) («Радіо Свобода») щодо західних компонентів у російських винищувачах;
-  ● **квітень 2024** колонка виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб для «[Української правди](#)» про перший рік роботи Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України;
-  ● **травень 2024** стаття американського видання «[Daily Beast](#)», що ґрунтується на звіті НАКО про іноземні компоненти в російських літаках;
-  ● **травень 2024** низка інтерв'ю виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб у межах адвокаційного візиту до Південної Кореї разом із виконавчою директоркою Центру протидії корупції Дар'єю Каленюк, зокрема [корейському суспільному телебаченню](#). Ішлося про експорт північнокорейської зброї до Росії та його наслідки для України;
-  ● **червень 2024** презентація звіту НАКО, присвяченого західним компонентам у російських винищувачах. Цю подію висвітлили понад 20 медіа. Зокрема, «[Українське радіо](#)», «[ТСН](#)», «[Подоробиці](#)», «[ICTV](#)», «[Голос Америки](#)», «[Радіо НВ](#)», «[Укрінформ](#)»;
-  ● **червень 2024** колонка для «[Громадського](#)» членкині НАКО Анастасії Шуби про те, як Франція планує надавати безпекову допомогу Україні;
-  ● **липень 2024** коментар керівниці відділу досліджень і вироблення політик НАКО Світлани Мусіяки виданню «[The Kyiv Independent](#)» про реформування Агенції оборонних закупівель;
-  ● **липень 2024** колонка виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб на сайті видання «[ЛІГА.НЕТ](#)» про реформи в закупівлях Міністерства оборони України;



**серпень
2024**

колонка виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб для видання [«The Kyiv Independent»](#) про західні компоненти в ракеті, якою росіяни поцілили в НДСЛ «Охматдит»;



**серпень
2024**

колонка виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб для видання [«Atlantic Council»](#) про надання Україні літаків F-16;



**серпень
2024**

інтерв'ю виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб та старшої дослідниці Вікторії Вишнівської [латвійському радіо](#) про те, що у 2023 році західна мікроелектроніка потрапила до кількох російських виробників зброї через країни Балтії, зокрема Латвію, Литву та Естонію. Цей матеріал також процитували 4 інформаційні ресурси з Естонії та Литви;



**вересень
2024**

колонка для [«Громадського»](#) військового експерта-аналітика НАКО Олександра Саєнка про один рік на посаді міністра оборони України Рустема Умерова;



**вересень
2024**

інтерв'ю [«Радіо НВ»](#) виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб про реформи в Міністерстві оборони України;



**жовтень
2024**

колонка молодшої аналітикині НАКО Марти Хариневич для видання [«Тиждень»](#), присвячена російським кампаніям із дезінформації;



**жовтень
2024**

[низка інтерв'ю](#) Олени Трегуб про західні компоненти в російській зброї, зокрема для «1+1», «Радіо Свобода», «Белсат»;



**жовтень
2024**

[презентація аналізу](#) західних компонентів у північнокорейській ракеті. Станом на зараз цю інформацію поширили понад 60 українських та закордонних медіа;



**листопад
2024**

розслідування [«BBC»](#), створене за сприяння НАКО, про постачання британського військового обладнання до росії через фірми-«прокладки»;



**грудень
2024**

колонка на сайті [«United 24»](#) виконавчої директорки НАКО Олени Трегуб про успіхи та прогалини санкційної політики України та партнерів.

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ



231 715,00 грн

Адміністративні витрати та оренда офісу



1 315 731,00 грн

Проектні активності та адвокація



14 250 847,00 грн

Заробітна плата команді та консультантам



ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ НАКО у 2024 році



МІЖНАРОДНИЙ
ФОНД
ВІДРОДЖЕННЯ

3 656 860

UAH



ЄДНАННЯ

4 569 767

UAH

prague
civil
society
centre

2 694 743

UAH



NATIONAL
ENDOWMENT
FOR
DEMOCRACY

SUPPORTING FREEDOM AROUND THE WORLD

4 876 923

UAH

КОМАНДА НАКО



Олена Трегуб
Виконавча директорка
НАКО



Світлана Мусіяка
Керівниця відділу досліджень
і вироблення політик



Емілія Денежна
Грантова менеджерка



Анатолій Ягін
Керівник
операційного відділу



Анна Кашук
Спеціалістка
з комунікацій



Вікторія Вишнівська
Старша дослідниця



Ніна Рахильчук
Бухгалтерка



Владислав Галицький
Операційний менеджер
та юридичний радник



Марта Харинович
Молодша аналітикиня



Максим Мельник
Молодший аналітик



Юлія Беглецова
Керівниця відділу
комунікацій



Анна Чорна
Комунікаційна
менеджерка



Олександр Вегержинський
Дослідник



Олександр Саєнко
Військовий експерт-аналітик



НАКО
ТІ УКРАЇНА · TI-DS

2024
РІЧНИЙ ЗВІТ

НЕЗАЛЕЖНА АНТИКОРУПЦІЙНА КОМІСІЯ (НАКО)

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

facebook.com/nako.org.ua
www.nako.org.ua