

Віталій М. Половенко\*

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЗБРОЙНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ: КООРДИНАЦІЙНИЙ ЦЕНТР І ЧОТИРНАДЦЯТЬ ПРОПОЗИЦІЙ ДО НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ

*У статті обґрунтовано інституційно-правовий механізм публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту України, що поєднує тривимірну архітектуру Координаційного центру (стратегічний — Координаційна рада за участі Ради національної безпеки і оборони, Кабінету Міністрів, Міністерства оборони, Міністерства фінансів; тактичний — Виконавчий апарат у складі Міністерства оборони з координацією Агентства оборонних закупівель — Державного оператора тилу, Української оборонної промисловості, оборонно-технологічного кластера Brave1 (defense tech) і Міжнародного інженерного центру; операційний — учасники воєнно-економічної системи) з пакетом чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів. Пакет розгорнуто за трирівневим правовим каркасом — закони України (5 актів), постанови Кабінету Міністрів і Стратегія національної безпеки (8 актів), накази центральних органів виконавчої влади (30–40 актів) — і структуровано у три функціональні групи: стабілізація шести системних розривів воєнно-економічного контуру (6 пропозицій), активація п'яти точок зростання оборонної промисловості (5 пропозицій), інституціоналізація синергії регуляторного впливу (3 пропозиції). Прогнозований ефект повної реалізації пакета — приріст композитного індексу економічної витривалості держави EZS\_breaks з 0,514 у 2024 році до 0,750 у 2030 році, що перевищує цільовий орієнтир Стратегії національної безпеки України на 2030 рік (значення 0,700) із резервом 0,050 пункта; нарощування обсягу оборонного виробництва з 1,5 до 2,4–2,8 трильйонів гривень щорічно; експортна виручка 2,5–4,0 мільярда євро щорічно у горизонті 2028–2030 років. Запропонована архітектура переводить публічне управління оборонним сектором з реактивної моделі часу війни до проактивної експортно-орієнтованої моделі постмирного періоду.*

*Ключові слова:* публічне управління; економічне забезпечення збройного захисту; координаційний центр; пропозиції до нормативно-правових актів; трирівневий правовий каркас; адаптивний регуляторний цикл; композитний індекс економічної витривалості; оборонне планування.

*Рис. 2. Табл. 3. Літ. 17.*

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-296-527-541

JEL Classification: H56, H77, H11, L52, O38.

\* ORCID: 0000-0002-1753-395X

Vitalii Polovenko

## PUBLIC MANAGEMENT OF ECONOMIC SUPPORT FOR THE ARMED DEFENCE OF UKRAINE: THE COORDINATION CENTRE AND FOURTEEN PROPOSALS FOR REGULATORY AND LEGAL ACTS

*The article substantiates the institutional and legal mechanism of public management of economic support for the armed defence of Ukraine, which combines the three-dimensional architecture of a Coordination Centre (strategic — the Coordination Council with representatives of the National Security and Defence Council, the Cabinet of Ministers, the Ministry of Defence, the*

\* National Defence University of Ukraine. Kyiv. Ukraine.

*Ministry for Ministry of Finance; tactical — the Executive Body within the Ministry of Defence coordinating the Defence Procurement Agency merged with the State Logistics Operator, the Ukrainian Defence Industry, the Brave1 defence-tech cluster, and the International Engineering Centre; operational — participants of the military-economic system) with a package of fourteen proposals for amendments to regulatory and legal acts. The package is structured by a three-tier legal framework — laws of Ukraine (5 acts), Cabinet of Ministers resolutions and the National Security Strategy (8 acts), orders of central executive authorities (30–40 acts) — and organised into three functional groups: stabilisation of six systemic gaps of the military-economic loop (6 proposals), activation of five growth points of the defence industry (5 proposals), and institutionalisation of the synergy of regulatory influence (3 proposals). The projected effect of full implementation is the growth of the composite index of state economic endurance EZS\_breaks from 0.514 in 2024 to 0.750 in 2030, exceeding the National Security Strategy of Ukraine target for 2030 (0.700) with a reserve of 0.050 points; expansion of defence production from 1.5 to 2.4–2.8 trillion UAH per year; export revenues of 2.5–4.0 billion euros per year over 2028–2030. The proposed architecture transforms public management of the defence sector from a reactive wartime model to a proactive export-oriented model of the post-war period.*

*Keywords: public management; economic support for armed defence; coordination centre; proposals for regulatory and legal acts; three-tier legal framework; adaptive regulatory cycle; composite index of economic endurance; defence planning.*

*Peer-reviewed, approved and placed: 08.02.2026*

**Постановка проблеми.** Воєнно-економічна архітектура України, що сформувалася під тиском повномасштабної агресії Російської Федерації у 2022–2024 роках, має реактивний характер і не забезпечує цілісного публічного управління оборонним сектором у режимі тривалої високоінтенсивної війни. Чотири ключові виконавчі структури — Міністерство оборони України (далі — МО) разом із підпорядкованим Агентством оборонних закупівель (далі — АОЗ) і Державним оператором тилу (далі — ДОТ) (з 1 січня 2026 року — об'єднана структура АОЗ — ДОТ), Українська оборонна промисловість (далі — УОП), оборонно-технологічний кластер Brave1 (defense tech) і Міжнародний інженерний центр (далі — МІЦ) — функціонують паралельно, з частковим перетинанням мандатів і нескоординованими інформаційними потоками до Кабінету Міністрів України (далі — КМУ) і Ради національної безпеки і оборони України (далі — РНБО). Стратегічна координація через Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу (далі — ОПК) і Стратегічний оборонний бюлетень формує загальні рамки, проте не операційну інтеграцію.

Друга проблема — інерційність нормативного відгуку. Розрив між моментом виявлення регуляторної потреби у воєнно-економічній системі і моментом фактичної зміни нормативного акта досягає 12–24 місяців за умови проходження повної процедури законодавчого або урядового затвердження. У динамічному середовищі тривалої війни такий лаг переводить нормативно-правову базу публічного управління оборонним сектором у стан хронічного відставання від оперативно-стратегічної обстановки.

Третя проблема — відсутність єдиного кількісного інструмента діагностики стану воєнно-економічної системи у форматі, придатному для управлінських рішень публічної влади. Чинна звітність відображає або

фінансові показники окремих програм, або фізичні обсяги виробництва за класами озброєння і військової техніки (далі — ОВТ), проте не дає інтегрального показника воєнно-економічної витривалості, що пов'язував би стан системних розривів і динаміку точок зростання у єдиному управлінському інструменті. Без такого інструмента публічне управління оборонним сектором залишається фрагментованим, а ініціативи у сфері нормативно-правових актів (далі — НПА) — несумісними між собою за критерієм системного впливу на воєнно-економічну стійкість держави.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичний контекст інституційного оформлення державної координації у воєнно-економічній сфері формують чотири напрями новітньої літератури. Перший — нова економіка промислової політики (New Economics of Industrial Policy, NEIP) — систематизована у роботі Juhász, Lane, Rodrik (2024). Автори обґрунтовують, що за умов наявності екстерналій, координаційних провалів і асиметрії інформації — умов, що у воєнній економіці присутні у гіпертрофованому вигляді, — селективне регулювання не лише допустиме, а неминуче. Інструментальним продовженням цієї тези є аргументація Aghion, Dewatripont, Legros (2025) про неспроможність горизонтальної (загальносистемної) політики розв'язати проблему координаційних провалів за умов множинних рівноваг — потрібне цілеспрямоване вертикальне втручання у конкретний сектор. Прикладом реалізації цього підходу автори вказують Агентство передових оборонних дослідницьких проєктів США (Defense Advanced Research Projects Agency, DARPA) та Управління передових біомедичних досліджень і розробок США (Biomedical Advanced Research and Development Authority, BARDA), які функціонують за принципом «зверху вниз у меті, знизу вгору у реалізації»: уряд визначає стратегічну мету і призначає керівників програм, а виконання відбувається на конкурентних засадах між фірмами і лабораторіями.

Другий напрям — концепція місійно-орієнтованої публічної політики (Mazzucato, 2018, 2021), згідно з якою держава не лише компенсує ринкові провали, а й активно формує нові ринки через визначення стратегічних місій і мобілізацію приватного сектору для їх досягнення. Парадигма «підприємницької держави» (entrepreneurial state) обґрунтовує необхідність спеціалізованих координаційних структур з власним мандатом, кадровим потенціалом і фінансовими ресурсами для реалізації пріоритетних місій національного значення. Інституційна архітектура агентств проривних оборонних інновацій детально проаналізована Aghion, Dewatripont, Legros (2025) на прикладі DARPA і BARDA — референтних точок для оцінювання спроб запровадити аналогічні структури у інших юрисдикціях.

Третій напрям — теорія інституційних рамок публічного управління (North, 1990) і теорія складних адаптивних систем (Forrester, 1961; Holland, 1995; Senge, 2006), що формують методологічну основу для аналізу зворотних зв'язків і самовідтворення у багатоконтурних системах державного управління. Канонічна оборонна економіка Гартлі-Сендлера (Sandler & Hartley, 1995; Hartley, 2011) сформувала методологічний фундамент для аналізу воєнного сектору як такого, проте систематично не охоплює питань інституційного дизайну координаційних структур.

Четвертий напрям — порівняльний аналіз інституційних моделей міжвідомчої координації оборонної промисловості у країнах НАТО і близьких до Альянсу демократіях. Польська група озброєнь (Polska Grupa Zbrojeniowa, PGZ) поєднує ремонтно-виробничу функцію кількох підприємств у єдиній корпоративній архітектурі з координаційним центром у Варшаві. Американська модель Агентства оборонної логістики (Defense Logistics Agency, DLA) реалізована через інтегровану мережу з рівнями депо-обслуговування (depot maintenance), проміжного обслуговування (intermediate maintenance) і підроздільного обслуговування (organic maintenance). Спільні елементи моделей — формалізована багаторівнева архітектура, єдина цифрова інфраструктура, регламентовані процедури взаємодії. Методологія композитних індикаторів, систематизована OECD/JRC (2008), і метод аналізу ієрархій (Saaty, 1980) утворюють зрілу інструментальну базу для побудови інтегральних показників стану складних суспільних систем, придатних для застосування у публічному управлінні.

У вітчизняній літературі питання координаційного оформлення оборонно-промислового комплексу розглядалися переважно у роботах В. Горбуліна та В. Бадріака — у контексті обґрунтування національних моделей організації управління і розвитку воєнно-промислового комплексу з рекомендаціями для України (Horbulin & Badrak, 2023). Окремі аспекти трансформації ризиків економічної безпеки України в умовах довготривалої війни і модернізації оборонно-промислового комплексу систематизовано автором (Polovenko, 2025a, 2025b). Однак цілісне обґрунтування інституційно-правового механізму публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту з кількісним моніторингом стану системи через композитний індекс і структурованим пакетом пропозицій до нормативно-правових актів у вітчизняній літературі не представлено.

Розриви між наявними напрямками літератури не дозволяють розв'язати чотири взаємопов'язані завдання публічного управління оборонним сектором. Перше — формальне оформлення міжвідомчої координації у вигляді спеціалізованої структури з власним мандатом, що інтегрує діяльність відомств без дублювання їхніх повноважень. Друге — нормативно-правове закріплення координаційних механізмів у трирівневій ієрархії актів, що поєднує юридичну фіксованість базових засад регулювання (законодавчий рівень) з операційною гнучкістю конкретних інструментів (підзаконні акти). Третє — побудова формалізованого пакета пропозицій до нормативно-правових актів, який цілісно реалізує методологічні результати дослідження воєнно-економічної системи. Четверте — формування адаптивного регуляторного циклу як альтернативи статичному нормативному управлінню в динамічному середовищі тривалої війни.

**Метою статті** є обґрунтування інституційно-правового механізму публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту України, що поєднує тривимірну архітектуру Координаційного центру з пакетом чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів за трирівневим правовим каркасом і адаптивним регуляторним циклом імплементації. Завдання дослідження — ідентифікація координаційних

дефіцитів чинної оборонної архітектури, обґрунтування тривимірної архітектури управління Координаційного центру, систематизація чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів за функціональними групами і рівнями правового закріплення, побудова трирівневого правового каркаса, оцінка прогнозованих ефектів реалізації запропонованого механізму у трьох сценаріях.

**Основні результати дослідження.** Координаційні дефіцити чинної оборонної архітектури України. Систематизація нормативно-правової бази і функціональних мандатів виконавчих структур виявляє чотири основні координаційні дефіцити, що блокують повноцінне публічне управління економічним забезпеченням збройного захисту. Перший дефіцит — функціональне дублювання при відсутності єдиного інтеграційного центру. МО формує політику розвитку ОПК і координує локалізацію виробництва; АОЗ — ДОТ контракує закупівлі за внутрішнім бюджетом і за зовнішніми потоками («данська модель», міжнародна ініціатива ZBROYARI: Manufacturing Freedom — «Зброярі: свобода виробництва»); Brave1 (заснований 26 квітня 2023 року як кластер оборонних технологій (defense tech) за участі шести центральних органів) забезпечує інтеграцію інноваційних розробок; УОП виконує регуляторні функції щодо понад 100 державних підприємств і має у своєму складі МПЗ з 16 серпня 2022 року. Жодна структура не виконує функцію інтегрального обліку результатів і узгодження пріоритетів за критерієм системного впливу на воєнно-економічну витривалість держави.

Другий дефіцит — інформаційна фрагментація. Електронна система управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) для потреб Збройних Сил України (далі — ЗС України), Єдина система обліку потреб МО, каталог [codification.brave1.tech](http://codification.brave1.tech), дані про імпортовану техніку у форматі «данської моделі» функціонують у паралельних інформаційних контурах без формалізованих процедур синхронізації. Третій дефіцит — інерційність нормативного коригування з лагами 6–12 місяців для законів, 90–120 діб для постанов КМУ, 30–60 діб для відомчих наказів. Четвертий — відсутність кількісного управлінського показника стану воєнно-економічної системи, який інтегрував би стан шести системних розривів і динаміку п'яти точок зростання у єдиному показнику, придатному для прийняття рішень публічної влади.

Тривимірна архітектура управління Координаційного центру. Координаційний центр економічного забезпечення збройного захисту (далі — Координаційний центр) запропоновано як центральну інституційну структуру публічного управління оборонним сектором з формальною тривимірною архітектурою. Юридичну основу Координаційного центру становить окрема постанова Кабінету Міністрів України про затвердження Положення про Координаційний центр (одна з чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів — пропозиція 14 у Таблиці 2). Структурна архітектура центру з розподілом функцій і потоків між трьома рівнями управління подана у таблиці 1.

Таблиця 1. Тривимірна архітектура управління Координаційного центру економічного забезпечення збройного захисту, побудовано автором

Рівень	Орган	Функції	Періодичність
Стратегічний	Координаційна рада (РНБО, КМУ, МО, Мінфін); очолює Прем'єр-міністр або Перший віцепрем'єр	Формування політики оборонного регулювання; затвердження стратегічних рішень; ухвалення змін до Стратегії національної безпеки і пакета законодавчих ініціатив	Щомісяця у плановому режимі; за потребою — у режимі реагування
Тактичний	Виконавчий апарат (постійно діюча структура у складі Міністерства оборони з прямою підзвітністю Координаційній раді)	Координація закупівельних, виробничих, інноваційних і ремонтних потоків між АОЗ — ДОТ, УОП, Brave1, MIIC; реагування на регуляторні розриви, виявлені у режимі моніторингу	Щотижня — координаційні наради; щомісяця — звітування Координаційній раді
Операційний	Військові частини ЗС України, ОПК (понад 500 підприємств), розробники Brave1 (понад 2 100), мережа державних і приватних ремонтних підприємств	Об'єкт регуляторного впливу і джерело первинної інформації для системи моніторингу (не входить безпосередньо до структури Координаційного центру)	Безперервно — через цифрову шину даних

Стратегічний рівень забезпечує політико-управлінську координацію через залучення представників вищих органів державної влади і виконує функцію вищого арбітра у разі неузгодженості пріоритетів між виконавчими структурами. Тактичний рівень забезпечує оперативну координацію між чотирма ключовими виконавчими структурами і функціонує як саме координаційний, а не виконавчий орган: Виконавчий апарат не дублює повноваження чотирьох виконавчих структур, а узгоджує їхні дії за критерієм системної ефективності. Операційний рівень не входить безпосередньо до структури Координаційного центру, проте є об'єктом регуляторного впливу і джерелом первинної інформації для системи моніторингу через цифрову шину даних, що інтегрує CRM-систему потреб ЗС України, Єдину систему обліку потреб МО, інформаційну панель моніторингу композитного індексу економічної витривалості держави EZS\_breaks (далі — інформаційна панель EZS Dashboard) і каталог codification.brave1.tech як єдиний реєстр сертифікованих зразків ОВТ.

Пакет чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів. Прикладним інструментом публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту є структурований пакет чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів, розроблений на основі матриці регуляторного впливу 2x11 (стабілізуючий і формуючий типи регулювання щодо одинадцяти об'єктів — шести системних розривів і п'яти точок зростання). Пакет розподілено за трьома функціональними групами: шість пропозицій на стабілізацію системних розривів, п'ять — на активацію точок зростання, три — на інституціоналізацію самого принципу синергії регуляторного впливу. Повний перелік пропозицій з визначенням адресатів і пріоритету наведено у таблиці 2.

Таблиця 2. Перелік чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів України, сформовано автором за результатами синтезу матриці регуляторного впливу 2x11 (Horbulin & Badrak, 2023; OECD/JRC, 2008; Mazzucato, 2021)

№	Об'єкт	Тип НПА	Пропоноване положення	Пріоритет
1	P1	Бюджетний кодекс	Захищена стаття «довгострокові оборонні контракти» з 3–5-річним горизонтом, забезпечена держгарантіями	Найвищий
2	P2	Постанова КМУ	Розширення CRM-системи контрактів з БПЛА (запроваджені 11.2024) на всі види озброєння і військової техніки	Високий
3	P3	Стратегія НБУ	Дорожня карта локалізації за моделлю Польщі: 80 % локалізація до 2030 року для критичних класів ОВТ	Найвищий
4	P4	ЗУ «Про мобілізацію»	Розширення критеріїв бронювання критичних кадрів ОПК з 50 % до 100 % затверджених посад	Найвищий
5	P5	Постанова КМУ	Двоконтурна сертифікація: спрощений контур для бойових випробувань і повний для серійного виробництва	Високий
6	P6	Постанова КМУ	Єдиний оператор ремонтних потужностей з мандатом на координацію МІЦ, бригадних підрозділів і закордонних центрів	Високий
7	T1	Закон «Про армію дронів»	Інституціоналізація сектора БПЛА як структурного компонента ЗС України з власним фінансуванням і управлінським апаратом	Найвищий
8	T2	Постанова КМУ	Програма розвитку ракетного озброєння дальньої дії на 2025–2030 рр. з планом 3 000 одиниць щорічно	Найвищий
9	T3	Постанова КМУ	Програма локалізації артилерійського виробництва: «Богдана» 6 → 20+ од./міс., 1 млн снарядів 155 мм/рік (співфінансування ЄС)	Високий
10	T4	Постанова КМУ	Закріплення статусу Міжнародного інженерного центру (МІЦ) як стратегічного підприємства з гарантованим фінансуванням	Середній
11	T5	Закон «Про кіберзахист»	Виокремлення Кіберсил ЗС України як самостійного роду військ за моделлю Естонії (Кооперативний центр передових досліджень з кіберзахисту НАТО, CCDCOE)	Високий
12	Синергія	Стратегія НБУ	Закріплення концепції селективного регулювання воєнного часу як офіційної рамки державної політики	Найвищий
13	Синергія	ЗУ «Про оборонне планування»	Обов'язкова синергія стабілізуючого і формуючого регуляторного впливу як принцип оборонного планування	Високий
14	Синергія	Постанова КМУ	Створення Координаційного центру економічного забезпечення збройного захисту з мандатом моніторингу композитного індексу EZS_breaks	Високий

Перша група — стабілізаційні пропозиції (1–6) — спрямована на усунення системних розривів воєнно-економічного контуру в горизонті 6–18 місяців. Пропозиція 1 розгортає захищену бюджетну статтю довгострокових оборонних контрактів з 3–5-річним горизонтом, що підвищує завантаженість потужностей ОПК з 60 до 80 і вище відсотків. Пропозиція 2 розширює CRM-систему потреб на всі види ОВТ, що скорочує цикл закупівель з 90–120 до 30–45 діб. Пропозиція 3 закріплює дорожню карту локалізації виробництва за моделлю Польщі. Пропозиція 4 розширює бронювання критичних кадрів ОПК з 50 до 100 відсотків затверджених посад. Пропозиція 5 запроваджує двоконтурну сертифікацію товарів оборонного призначення (спрощену для бойових випробувань і повну для серійного виробництва). Пропозиція 6 створює єдиного оператора ремонтних потужностей з мандатом координації наявної ремонтної інфраструктури.

Друга група — формуючі пропозиції (7–11) — активує п'ять точок зростання оборонної промисловості з мультиплікаторами Леонтьєва у діапазоні 1,000–1,534 у горизонті 2–5 років. Пропозиція 7 інституціоналізує безпілотні літальні апарати (далі — БПЛА) як окремий компонент ЗС України через прийняття Закону України «Про армію дронів» (точка зростання Т1). Пропозиція 8 розгортає Програму ракетного озброєння дальньої дії (Т2, мультиплікатор 1,534) з планом виробництва 3 000 одиниць щорічно. Пропозиція 9 розгортає Програму локалізації артилерійського виробництва (Т3, мультиплікатор 1,533). Пропозиція 10 закріплює статус МПЦ як стратегічного підприємства (Т4, ремонтно-відновлювальна база). Пропозиція 11 інституціоналізує радіоелектронну боротьбу (далі — РЕБ) і кіберзахист як самостійний рід військ (Т5, мультиплікатор 1,385) через прийняття Закону України «Про кіберзахист».

Третя група — синергічні пропозиції (12–14) — інституціоналізує сам принцип синергії регуляторного впливу як рамку публічного управління оборонним сектором. Пропозиція 12 закріплює у новій редакції Стратегії національної безпеки України концепцію селективного регулювання воєнного часу як офіційної рамки державної політики, що формалізує перехід від суцільного до селективного регулювання як принципу. Пропозиція 13 запроваджує обов'язкову синергію стабілізуючого і формуючого регуляторного впливу як принцип оборонного планування через зміни до Закону України «Про оборонне планування». Пропозиція 14 створює Координаційний центр економічного забезпечення збройного захисту з мандатом моніторингу композитного індексу EZS\_breaks і коригування інструментів регуляторного впливу за результатами моніторингу.

Трирівневий правовий каркас нормативного закріплення. Юридичне закріплення Координаційного центру і пакета чотирнадцяти пропозицій передбачає розгортання у трирівневій ієрархії нормативних актів — закони України, постанови КМУ разом зі Стратегією НБУ і накази центральних органів виконавчої влади (далі — ЦОВВ). Вибір ієрархічного рівня для кожного механізму обумовлений двома критеріями публічного управління: юридичною силою акта, потрібною для надійності регулятивного впливу, і операційною гнучкістю акта для адаптації до змін умов воєнно-економічної системи. Структура трирівневого правового каркаса наведена у таблиці 3.

Таблиця 3. Трирівневий правовий каркас нормативного закріплення пакета чотирнадцяти пропозицій, сформовано автором за нормативно-правовою базою України

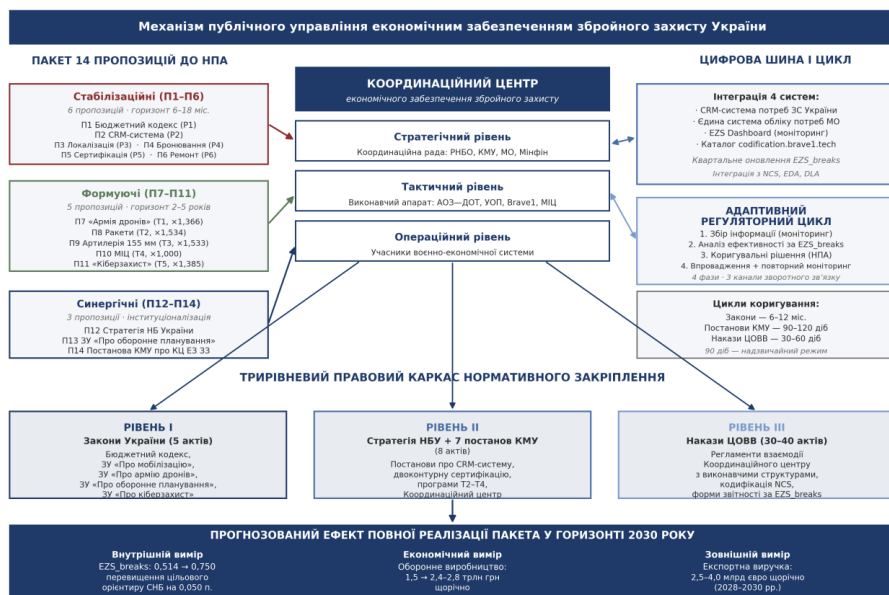
Рівень	Тип акта	К-сть	Зміст	Цикл коригування
I	Закони України	5	Зміни до Бюджетного кодексу (П1); зміни до ЗУ «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» (П4); ЗУ «Про армію дронів» (П7); ЗУ «Про оборонне планування» (П13); ЗУ «Про кіберзахист» (П11)	6–12 міс. (плановий); 90 діб (надзвичайний)
II	Стратегія НБУ + постанови КМУ	8	Стратегія національної безпеки України (далі — НБУ) на 2025–2030 рр. (П3, П12); постанови КМУ про CRM-систему потреб ЗС України (П2), двоконтурну сертифікацію (П5), єдиного оператора ремонту (П6), програми за точками зростання T2–T4 (П8, П9, П10), створення Координаційного центру (П14)	90–120 діб
III	Накази ЦОВВ	30–40	Регламенти взаємодії Координаційного центру з АОЗ — ДОТ, УОП, Brave1, МІЦ; процедури кодифікації за Системою кодифікації НАТО (NATO Codification System, NCS); критерії локалізації; форми звітності за показниками EZS_breaks	30–60 діб

Перший рівень — закони України — забезпечує юридичну фіксованість базових засад публічного управління оборонним сектором. Юридична необхідність закріплення саме на рівні законів, а не підзаконних актів, обумовлена статтями 92 і 95 Конституції України, які відносять бюджетні питання, мобілізаційну сферу і статус збройних формувань до безпосередньо законодавчого регулювання. Прийняття нового Закону України «Про оборонне планування» (П13) закріплює рамкові процедури формування Стратегії національної безпеки і державних оборонних програм. Закон «Про армію дронів» (П7) і Закон «Про кіберзахист» (П11) інституціоналізують два пріоритетні компоненти Збройних Сил України з найвищим експортним потенціалом.

Другий рівень — Стратегія національної безпеки і постанови Кабінету Міністрів — формалізує конкретні регуляторні механізми, інституційні структури і процедурні режими. Логіка розгортання саме на рівні постанов обумовлена потребою в операційній гнучкості: акти Кабінету Міністрів адаптуються до змін умов воєнно-економічної системи без проходження повної законодавчої процедури. Третій рівень — накази центральних органів виконавчої влади — деталізує конкретні процедури, технічні специфікації і

регламенти взаємодії на операційному рівні. Принципова особливість каркаса — поєднання юридичної фіксованості базових засад регулювання з операційною гнучкістю конкретних механізмів, що уможливує як надійність регуляторної архітектури у довгостроковій перспективі, так і її адаптивність до змін умов воєнно-економічної системи у короткостроковій.

Узагальнення усіх компонентів запропонованого механізму публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту — тривимірної архітектури Координаційного центру, пакета чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів, тривіневого правового каркаса, цифрової шини даних, адаптивного регуляторного циклу і прогнозованих ефектів реалізації — у єдиній структурно-логічній схемі подано на рисунку 1.



Перехід оборонної архітектури з реактивної моделі часу війни до проактивної експортно-орієнтованої моделі постмирного періоду

**Рис. 1. Структурно-логічна схема механізму публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту України, побудовано автором за результатами дослідження**

Архітектурною особливістю запропонованого механізму є поєднання трьох рівнів інституційної координації (стратегічний, тактичний, операційний) з трьома рівнями нормативного закріплення (закони, постанови КМУ і Стратегія НБУ, накази ЦОВВ) і трьома функціональними групами регуляторного впливу (стабілізаційні, формуючі, синергічні пропозиції). Симетрія тривіневих структур забезпечує внутрішню узгодженість механізму: кожна група пропозицій кореспондує з відповідним рівнем інституційної координації, кожен рівень нормативного акта — з адекватним циклом коригування, що в сукупності формує цілісну архітектуру публічного управління оборонним сектором у режимі тривалої війни.

Адаптивний регуляторний цикл і прогнозовані ефекти реалізації пакета. Тривимірна архітектура Координаційного центру у поєднанні з трирівневим правовим каркасом утворює основу адаптивного регуляторного циклу — формалізованої процедури моніторингу, аналізу і коригування регуляторних механізмів у режимі реального часу. Цикл побудовано за чотирима послідовними фазами: збір інформації про функціонування регуляторних механізмів через цифрові інструменти моніторингу; аналіз ефективності з кількісною оцінкою досягнутих результатів за композитним індексом EZS\_breaks; ухвалення коригувальних рішень з юридичним оформленням через відповідний рівень нормативного акта; впровадження коригувань з повторним моніторингом результатів. Зворотний зв'язок реалізується через три паралельні канали: кількісний моніторинг через інформаційну панель EZS Dashboard з квартальним циклом оновлення; якісний моніторинг через регулярні консультації з виконавчими структурами і кінцевими користувачами; аналіз міжнародних трендів через постійну взаємодію з Кооперативним центром передових досліджень з кіберзахисту НАТО (NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence, CCDCOE), Європейським оборонним агентством (European Defence Agency, EDA), Агентством оборонної логістики США (DLA) та іншими інституціями.

Воєнно-економічне оцінювання реалізації пакета чотирнадцяти пропозицій здійснено через побудову трьох сценарних траєкторій композитного індексу EZS\_breaks на горизонт 2024–2030 років. Сценарій повної реалізації передбачає затвердження і впровадження усіх чотирнадцяти пропозицій з реалізаційними коефіцієнтами 0,70–0,95; сценарій часткової реалізації — впровадження приблизно половини пропозицій з найвищою пріоритетністю (П1, П2, П4, П6, П7, П12, П14); сценарій мінімальної реалізації — впровадження лише чотирьох пропозицій першого етапу (П2, П4, П12, П14). Сценарій повної реалізації забезпечує приріст композитного індексу з базового значення 0,514 у 2024 році до 0,750 у 2030 році, що відповідає переходу системи з нижньої частини стану «задовільний» (0,500–0,700) у середню частину стану «стабільний» (0,700–0,850). Цільовий орієнтир Стратегії національної безпеки України на 2030 рік (значення 0,700) перевищується з резервом 0,050 пункта. Динаміка композитного індексу за трьома сценарними траєкторіями подана на рисунку 2.

Часова динаміка сценарних траєкторій на рисунку 2 демонструє нелінійність ефекту регуляторної політики. У сценарії повної реалізації найбільший річний приріст композитного індексу припадає на 2026–2028 роки (приблизно 0,050 пункта щорічно), що відповідає основній фазі розгортання стабілізаційних і формуючих механізмів за другим етапом дорожньої карти. У сценарії часткової реалізації річний приріст рівномірніше розподілений на горизонті 2025–2030 років і становить 0,030 пункта щорічно. У сценарії мінімальної реалізації річний приріст відносно низький (0,015 пункта щорічно) і концентрується у 2027–2030 роках, відображаючи обмежений ефект мінімального пакета пропозицій. Розбіжність між сценаріями повної і мінімальної реалізації у 2030 році становить 0,150 пункта композитного індексу, що ілюструє масштаб впливу повноти реалізації пакета на сукупні результати воєнно-економічної політики.

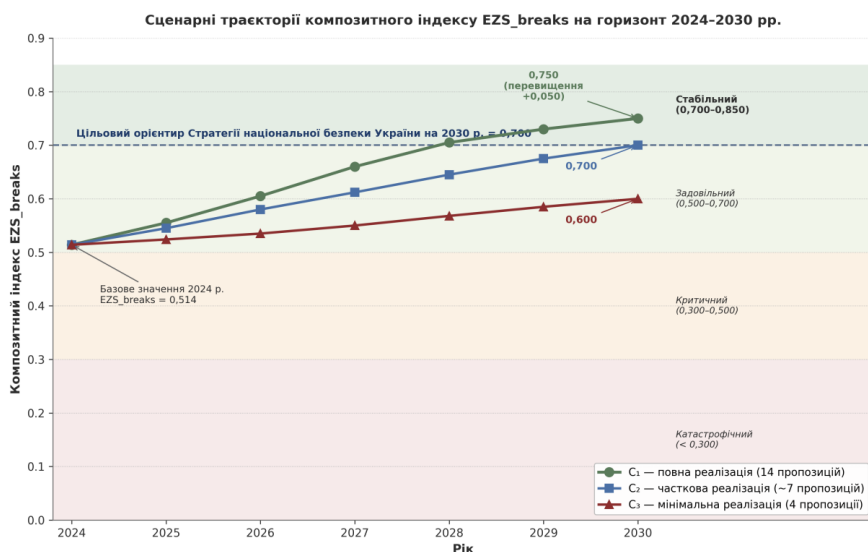


Рис. 2. Сценарні траєкторії композитного індексу EZS\_breaks на горизонт 2024–2030 рр. за трьома сценаріями реалізації пакета з 14 пропозицій до НПА, побудовано автором за моделлю регуляторного впливу

Аналіз чутливості ідентифікує чотири провідні пропозиції, що забезпечують 65 % сукупного приросту композитного індексу і повинні мати найвищий пріоритет у дорожній карті впровадження: П2 (CRM-система потреб, внесок 0,044 пункта), П7 і П11 (точки зростання Т1 і Т5, внески 0,032 і 0,031 пункта), П1 (захищена бюджетна стаття, 0,030 пункта). У внутрішньому вимірі реалізація пакета через Координаційний центр забезпечує нарощування обсягу оборонного виробництва з 1,5 трильйонів гривень щорічно до 2,4–2,8 трильйонів у горизонті 2028–2030 років. У зовнішньому вимірі — експортну виручку 2,5–4,0 мільярда євро щорічно, що покриває близько 12–18 % поточного дефіциту платіжного балансу України. В інституційному вимірі — перехід оборонної архітектури з реактивної моделі часу війни до проактивної експортно-орієнтованої моделі постмирного періоду.

**Висновки.** Запропонований інституційно-правовий механізм публічного управління економічним забезпеченням збройного захисту України, що поєднує тривимірну архітектуру Координаційного центру з пакетом чотирнадцяти пропозицій до нормативно-правових актів за трирівневим правовим каркасом і адаптивним регуляторним циклом, розв'язує чотири координаційні дефіцити чинної оборонної архітектури — функціональне дублювання при відсутності єдиного інтеграційного центру, інформаційну фрагментацію між паралельними системами обліку, інерційність нормативного коригування з лагом 12–24 місяці, відсутність кількісного управлінського показника стану воєнно-економічної системи.

Тривимірна архітектура управління Координаційного центру забезпечує функціональний розподіл між політико-управлінською (стратегічний рівень

— Координаційна рада), оперативно-координаційною (тактичний рівень — Виконавчий апарат у складі МО з координацією АОЗ — ДОТ, УОП, Brave1, МІЦ) і виконавчою (операційний рівень) діяльністю без дублювання повноважень чинних виконавчих структур. Цифрова шина даних з інтеграцією CRM-системи потреб ЗС України, Єдиної системи обліку потреб МО, інформаційної панелі EZS Dashboard і каталогу codification.brave1.tech усуває інформаційну фрагментацію.

Пакет чотирнадцяти пропозицій до НПА структуровано за трьома функціональними групами (стабілізація шести системних розривів — 6 пропозицій; активація п'яти точок зростання — 5 пропозицій; інституціоналізація синергії регуляторного впливу — 3 пропозиції) і за трирівневим правовим каркасом (5 законів України, 8 актів другого рівня — Стратегія НБУ і постанови КМУ, 30–40 наказів ЦОВВ). Каркас поєднує юридичну фіксованість базових засад регулювання з операційною гнучкістю конкретних механізмів. Адаптивний регуляторний цикл з чотирма фазами і трьома каналами зворотного зв'язку забезпечує спроможність регуляторної системи до самокоригування у відповідь на зміни оперативно-стратегічної обстановки і фактичних результатів функціонування механізмів.

Прогнозований ефект повної реалізації пакета у горизонті 2030 року — приріст композитного індексу економічної витривалості держави EZS\_breaks з 0,514 до 0,750 (перевищення цільового орієнтиру Стратегії національної безпеки України на 0,050 пункта); нарощування обсягу оборонного виробництва до 2,4–2,8 трильйонів гривень щорічно; експортна виручка 2,5–4,0 мільярда євро щорічно; перехід оборонної архітектури з реактивної моделі часу війни до проактивної експортно-орієнтованої моделі постмирного періоду. Подальші наукові розвідки доцільно зосередити на емпіричній верифікації коефіцієнтів реалізації окремих пропозицій після їх формального затвердження, оцінці інституційних витрат розгортання Координаційного центру у фактичних умовах державного управління і розширенні архітектури моніторингу композитного індексу EZS\_breaks через залучення додаткових джерел первинних даних від виконавчих структур і міжнародних партнерів України.

1. Aghion, P., Dewatripont, M., & Legros, P. (2025). Competition-friendly industrial policy. *CPI Antitrust Chronicle*, May 2025. <https://www.pymnts.com/cpi-posts/competition-friendly-industrial-policy>

2. Forrester, J. W. (1961). *Industrial dynamics*. MIT Press.

3. Hartley, K. (2011). *The economics of defence policy: A new perspective*. Routledge. <https://www.routledge.com/The-Economics-of-Defence-Policy-A-New-Perspective/Hartley/p/book/9780415750196>

4. Holland, J. H. (1995). *Hidden order: How adaptation builds complexity*. Addison-Wesley.

5. Horbulin, V., & Badrak, V. (2023). *Natsionalni modeli orhanizatsii upravlinnia ta rozvytku voienno-promyslovoho kompleksu: rekomendatsii dlia Ukrainy* [National models of management and development of the military-industrial complex: Recommendations for Ukraine]. *Tsentr doslidzhen armii, konversii ta rozzbroiennia*. [https://analytics.intsecurity.org/wp-content/uploads/2023/11/Ukr\\_CACDS\\_10\\_MIC\\_Models.pdf](https://analytics.intsecurity.org/wp-content/uploads/2023/11/Ukr_CACDS_10_MIC_Models.pdf)

6. Juhász, R., Lane, N., & Rodrik, D. (2024). The new economics of industrial policy. *Annual Review of Economics*, 16, 213–242. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-081023-024638>

7. Mazzucato, M. (2018). *Mission-oriented research and innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth*. European Commission.

<https://doi.org/10.2777/360325>

8. Mazzucato, M. (2021). *Mission economy: A moonshot guide to changing capitalism*. Allen Lane. <https://marianamazzucato.com/books/mission-economy/>

9. North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>

10. OECD/JRC. (2008). *Handbook on constructing composite indicators: Methodology and user guide*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264043466-en>

11. Polovenko, V. M. (2025a). Transformatsiia ryzykiv dlia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy v umovakh dovhotryvaloi viiny [Transformation of risks for the economic security of Ukraine under a long-term war]. *Military Science*, 3(3), 202–211. <https://doi.org/10.62524/msj.2025.3.3.16>

12. Polovenko, V. M. (2025b). Modernizatsiia oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy v umovakh voiennykh vyklykiv: problemy, perspektivy ta stratehichni priorytety [Modernization of Ukraine's defence-industrial complex under wartime challenges: Problems, prospects and strategic priorities]. *Social Development and Security*, 15(4), 296–305. <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.4.25>

13. Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process: Planning, priority setting, resource allocation*. McGraw-Hill.

14. Sandler, T., & Hartley, K. (1995). *The economics of defense*. Cambridge University Press.

15. Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Doubleday.

16. SIPRI. (2025). *SIPRI yearbook 2025: Armaments, disarmament and international security*. Oxford University Press. <https://www.sipri.org/yearbook/2025>

17. World Bank. (2025). *World development indicators 2025*. The World Bank. <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

---

1. Aghion, P., Dewatripont, M., & Legros, P. (2025). Competition-friendly industrial policy. *CPI Antitrust Chronicle*, May 2025. <https://www.pymnts.com/cpi-posts/competition-friendly-industrial-policy>

2. Forrester, J. W. (1961). *Industrial dynamics*. MIT Press.

3. Hartley, K. (2011). *The economics of defence policy: A new perspective*. Routledge. <https://www.routledge.com/The-Economics-of-Defence-Policy-A-New-Perspective/Hartley/p/book/9780415750196>

4. Holland, J. H. (1995). *Hidden order: How adaptation builds complexity*. Addison-Wesley.

5. Horbulin, V., & Badrak, V. (2023). *Natsionalni modeli orhanizatsii upravlinnia ta rozvytku voienno-promyslovoho kompleksu: rekomendatsii dlia Ukrainy* [National models of management and development of the military-industrial complex: Recommendations for Ukraine]. *Tsentr doslidzhen armii, konversii ta rozzbroiennia*. [https://analytics.intsecurity.org/wp-content/uploads/2023/11/Ukr\\_CACDS\\_10\\_MIC\\_Models.pdf](https://analytics.intsecurity.org/wp-content/uploads/2023/11/Ukr_CACDS_10_MIC_Models.pdf)

6. Juhász, R., Lane, N., & Rodrik, D. (2024). The new economics of industrial policy. *Annual Review of Economics*, 16, 213–242. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-081023-024638>

7. Mazzucato, M. (2018). *Mission-oriented research and innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth*. European Commission. <https://doi.org/10.2777/360325>

8. Mazzucato, M. (2021). *Mission economy: A moonshot guide to changing capitalism*. Allen Lane. <https://marianamazzucato.com/books/mission-economy/>

9. North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>

10. OECD/JRC. (2008). *Handbook on constructing composite indicators: Methodology and user guide*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264043466-en>

11. Polovenko, V. M. (2025a). Transformatsiia ryzykiv dlia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy v umovakh dovhotryvaloi viiny [Transformation of risks for the economic security of Ukraine under a long-term war]. *Military Science*, 3(3), 202–211. <https://doi.org/10.62524/msj.2025.3.3.16>

12. Polovenko, V. M. (2025b). Modernizatsiia oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy v umovakh voiennykh vyklykiv: problemy, perspektivy ta stratehichni priorytety [Modernization of Ukraine's defence-industrial complex under wartime challenges: Problems, prospects and strategic priorities]. *Social Development and Security*, 15(4), 296–305. <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.4.25>

13. Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process: Planning, priority setting, resource allocation*. McGraw-Hill.

14. Sandler, T., & Hartley, K. (1995). *The economics of defense*. Cambridge University Press.
15. Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Doubleday.
16. SIPRI. (2025). *SIPRI yearbook 2025: Armaments, disarmament and international security*. Oxford University Press. <https://www.sipri.org/yearbook/2025>
17. World Bank. (2025). *World development indicators 2025*. The World Bank. <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>