

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ**

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ
ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО
РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ**

Виконав: магістрант 2-го курсу, групи 8.2812-пуа
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне
управління та адміністрування»
І.О. Фісун

Керівник: професор кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
професор, д.історич.н. Приймак О.М.

Рецензент: доцент кафедри філософії, публічного
управління та соціальної роботи,
доцент, к.філос.н. Ель Гуессаб Карім

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління

Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри філософії, публічного
управління та соціальної роботи

_____ Т.І. Бутченко

« _____ » _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТУ

Фісуну Ігорю Олександровичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану

керівник роботи Приймак Олег Миколайович, д.і.н., професор,

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «01» травня 2023 року № 646-с

2. Строк подання студентом роботи 6 грудня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Організаційно-економічний механізм державних закупівель послуг : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Тернопіль : ТНЕУ, 2009. 250 с.; Псьота В. О. Обліково-аналітичне забезпечення публічних закупівель в закладах освіти державного сектору: дис. ... док. ф-фії. Житомир: ДУ «Житомирська політехніка», 2021. 255 с.; Севостьянова Г. С. Державне регулювання публічних закупівель в умовах євроінтеграційних процесів: дис. ... канд. екон. наук. 08.00.03. Харків: НАНУ, 2021. 260 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати наукові підходи до розкриття сутності публічних закупівель в Україні. 2. Розкрити зміст основних понять дослідження: «публічні закупівлі», правовий режим воєнного стану», «механізм управління», «ефективність». 3. Визначити принципи і методи дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану. 4. Окреслити нормативно-правову базу, яка регулює публічні закупівлі в умовах воєнного стану. 5. Дослідити сутність та визначити існуючі механізми регулювання публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану. 6. Висвітлити основні виклики та обмеження, які перешкоджають функціонуванню механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану. 7. Визначити

критерії та методику оцінку ефективності існуючих механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану та провести їх оцінку. 8. Окреслити основні фактори воєнного стану, які впливають на ефективність механізмів управління публічними закупівлями. 9. Визначити основні напрями вдосконалення та підвищення ефективності механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Приймак О.М., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	05.06.2023	05.06.2023
Розділ 2	Приймак О.М., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	30.08.2023	30.08.2023
Розділ 3	Приймак О.М., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	03.10.2023	03.10.2023

7. Дата видачі завдання 05 червня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	квітень 2023	виконано
2.	Бібліографічний пошук	травень - червень 2023	виконано
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2023	виконано
4.	I розділ	Червень – серпень 2023	виконано
5.	II розділ	Серпень – жовтень 2023	виконано
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2023	виконано
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2023	виконано
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2023	виконано

Студент _____ І.О. Фісун

Керівник роботи _____ О.М. Приймак

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер  _____ О.О. Широбокова

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 115 сторінок, 2 ілюстрацій, 5 таблиць, 2 додатків, 108 позицій у списку літератури.

ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ, МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ, ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ВОЄННОГО СТАНУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, АНАЛІЗ ЗАКУПІВЕЛЬ

Мета дослідження: дослідження публічно-управлінських механізмів у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану та оцінка їх ефективності та розробка можливих пропозицій щодо їх вдосконалення.

Об'єкт дослідження: механізми управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження: ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, класифікація, типологізація, абстрагування, аналіз статистичних даних.

Новизна дослідження: визначення рівня ефективності механізмів управління публічних закупівель в умовах воєнного стану

Гіпотеза: вдосконалити механізми управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану можливо за допомогою визначення рівня їх ефективності, діагностики наявних проблем та подальшої розробки і впровадження рекомендацій щодо вдосконалення.

Висновки: 1. В умовах воєнного стану відбулося спрощення державного регулювання публічних закупівель для прискорення процесу здійснення публічних закупівель.

2. За допомогою регулярного аналізу ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель можна своєчасно виявляти існуючі в них недоліки, усувати їх та вдосконалювати такі механізми.

3. Органам державної влади вдалося розробити і впровадити ефективні механізми управління, які дали змогу не тільки утримати закупівельну сферу від кризи, але і відновити динаміку її розвитку та повернути обсяги закупівель майже до довоєнного рівня

SUMMARY

The qualification work consists of 115 pages, 2 figures, 5 tables, 2 annexes and 108 positions in the reference list.

PUBLIC PROCUREMENT, MANAGEMENT MECHANISM, LEGAL REGIME OF MARTIAL LAW, EFFICIENCY, PROCUREMENT ANALYSIS

The aim of the study is to study public governance arrangements in the field of public procurement in the conditions of the legal regime of martial law, to assess their effectiveness, and to develop possible proposals for their improvement.

The object of research is the management mechanisms in the field of public procurement in the conditions of the martial law.

The subject of the study is the effectiveness of management mechanisms in the field of public procurement in the conditions of martial law.

Research methods are analysis, synthesis, induction, deduction, classification, typology, abstraction, and statistical data analysis.

The novelty of the research lies in determining of the efficiency level of public procurement management mechanisms in the conditions of martial law.

Hypothesis: to improve management mechanisms in the field of public procurement in the conditions of martial law is possible with the help of determining the level of their efficiency, diagnosing existing problems, and further development and implementation of recommendations for improvement.

Conclusions: 1. Simplification of state regulation of public procurement in order to speed up the process of implementing public procurement under martial law conditions.

2. With the help of regular analysis of the effectiveness of the management mechanisms in the field of public procurements, one can identify in time existing shortcomings, eliminate them, and improve such mechanisms.

3. State government bodies managed to develop and implement effective management mechanisms, which not only allowed to keep the procurement sector out of the crisis but also to recover the dynamics of their development and to return the volume of procurement almost to the pre-war level.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ.....	10
1.1. Стан наукової розробки теми дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану	10
1.2. Характеристика основних понять «публічні закупівлі», «правовий режим воєнного стану», «механізм управління», «ефективність».....	14
1.3 Принципи та методи дослідження механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.....	19
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ.....	23
2.1. Організаційно-правові засади здійснення управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану.....	23
2.2. Класифікація механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану.....	47
2.3. Ризики та обмеження, з якими стикаються механізми управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану	64
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ.....	75
3.1. Критерії та методи оцінки ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель.....	75
3.2. Результати дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.....	82
3.3. Рекомендації щодо оптимізації та підвищення ефективності механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану.....	88
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	98
ДОДАТКИ.....	111

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах глобальних економічних викликів та повномасштабного вторгнення критично важливою для розвитку України, протидії ворогу та її повоєнного відновлення є ефективна державна політика у сфері публічних закупівель. Інститут публічних закупівель є одним з головних елементів в системі економіки будь-якої держави, який за умов наявності дієвих управлінських механізмів не тільки забезпечить транспарентність та конкурентність закупівель, але й сприятиме сталому економічному розвитку України в стратегічній перспективі. Також слід зазначити, що перебіг воєнних дій та наявна загроза національній безпеці України потребують раціонального та ефективного використання ресурсів для забезпечення перш за все потреб сектору оборони та інших критично важливих державних інституцій.

Правовий режим воєнного стану зумовлює необхідність швидкого реагування органів публічного управління на надзвичайні обставини, які неможливо спрогнозувати, наприклад: обстріли інфраструктури, бойові дії, катастрофи техногенного характеру тощо. Публічні закупівлі в цей період є ключовим інструментом для забезпечення наявних потреб суспільства та реалізації заходів з подолання наслідків зазначених кризових ситуацій.

Інститут публічних закупівель є одним зі способів збалансування державного бюджету в сучасних реаліях ринкової економіки та повномасштабної війни. Ефективна система управління публічними закупівлями є ключовою складовою раціонального розподілу акумульованих коштів у державному бюджеті України, запорукою розвитку та стабілізації економіки держави.

Слід не забувати про підвищення рівня корупційних ризиків у зв'язку із дією правового режиму воєнного стану. За допомогою ефективного державного управління у сфері публічних закупівель влада має можливість забезпечити прозорість закупівель, відкритість процедур та добросовісну конкуренцію на ринку і тим самим знизити кількість маніпуляцій та зловживань, які псують

репутацію органів державної влади в очах українського суспільства та міжнародної спільноти.

Проблемна ситуація пов'язана з тим, що на сьогодні існує нагальна потреба у вдосконаленні існуючих управлінських механізмів у сфері публічних закупівель для спрощення, вдосконалення та підвищення ефективності їх проведення в умовах дії правового режиму воєнного стану із врахуванням міжнародного досвіду здійснення публічних закупівель в умовах надзвичайних ситуацій.

Дослідженню проблематики публічних закупівель присвячені наукові праці наступних вчених: А.С. Вальковець, С.В. Глухова, Є.В. Кильницька, Т.В. Колодяжна, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Г.С. Севостьянова з дослідженням змін сфери публічних закупівель в умовах євроінтеграційних процесів та у зв'язку із введенням воєнного стану, О.В. Длугопольський, Н.Е. Конашук, А.Л. Кривенко, В.К. Малолітнева із окресленням актуальних проблем та особливостей правового регулювання публічних закупівель в умовах воєнного стану та розробками з питань основних напрямів реформування сфери публічних закупівель, К.В. Крисовата, Я.В. Петруненко, Ф.П. Ткачик щодо проблемних аспектів ефективності публічних закупівель, Л.І. Федоровський, О.В. Федорчак щодо механізмів державного управління, А.О. Пантелеймоненко, Н.С. Педченко, Ю.І. Пивовар та інші. Враховуючи достатню кількість наукових праць, присвячених дослідженню проблематики публічних закупівель, сьогоднішні реалії потребують додаткових досліджень специфіки державних механізмів, за допомогою яких регулюється ця сфера в умовах воєнного стану, та оцінки їх ефективності. Це зумовлено характерною динамікою сфери публічних закупівель, яка пов'язана із регулярним вдосконаленням органами державної влади наявних механізмів управління публічними закупівлями, та необхідністю аналізу ефективності реалізації згаданих механізмів управління.

Об'єкт дослідження: механізми управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження: ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану.

Мета дослідження полягає у пошуку наявних публічно-управлінських механізмів у сфері публічних закупівель в особливий період – правового режиму воєнного стану, здійсненні оцінки їх ефективності та розробки можливих пропозицій щодо вдосконалення таких механізмів.

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання наступних *завдань*:

- проаналізувати існуючі наукові підходи до розкриття сутності публічних закупівель в Україні;

- розкрити зміст основних понять дослідження: «публічні закупівлі», правовий режим воєнного стану», «механізм управління», «ефективність»;

- визначити принципи і методи дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану;

- окреслити нормативно-правову базу, яка врегульовує публічні закупівлі в умовах правового режиму воєнного стану;

- дослідити сутність та визначити існуючі механізми регулювання публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану;

- висвітлити основні виклики та обмеження, які перешкоджають функціонуванню механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану;

- визначити критерії та методику оцінки ефективності існуючих механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану та провести їх оцінку;

- окреслити основні фактори воєнного стану, які впливають на ефективність механізмів управління публічними закупівлями;

- визначити основні напрями вдосконалення та підвищення ефективності механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у визначенні рівня ефективності наявних механзмів управління публічних закупівель в умовах воєнного стану.

Гіпотеза дослідження: вдосконалити існуючі механізми управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану можливо за рахунок визначення рівня їх ефективності, діагностики наявних проблем, подальшої розробки і впровадження рекомендацій щодо збільшення їх ефективності.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та двох додатків.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1. Стан наукової розробки теми дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану

Реалії розвитку сучасного українського суспільства в умовах глобальних викликів та успішність подолання державою кризових явищ залежать від ефективності публічно-управлінських механізмів, в тому числі і у сфері публічних закупівель.

Публічне управління у сфері публічних закупівель передбачає здійснення цілеспрямованого системного впливу держави на суспільні відносини у сфері публічних закупівель з метою реалізації законодавчо закріпленої державної політики в інтересах оптимального функціонування та розвитку цієї сфери.

Державу необхідно розглядати як складне системне утворення, в якому функціонує велика кількість інституційних взаємопов'язаних одиниць. У теорії державного управління модель системи державного управління становить сукупність взаємодій між управлінською і керованою системами, зокрема в управлінській системі основним суб'єктом управління виступає держава, а керованим – суспільство. В науковій літературі проблемі історичного розвитку моделей державного управління, їх класифікації та напрямів подальшого розвитку системи державного управління в Україні присвячені роботи Р.С Кропивницького та Д.А. Міщенко.

Інструментом здійснення впливу на суспільство в такій системі виступають публічно-управлінські механізми, за допомогою яких держава здійснює регуляцію суспільних відносин з метою реалізації державної політики та стратегій.

Однією з груп таких інструментів є механізми управління сферою публічних закупівель. Проблемі визначення та узагальнення теоретичних засад організаційно-економічного механізму державних закупівель послуг і розробки практичних рекомендацій щодо його вдосконалення і підвищення ефективності присвячені дослідження О.Ф. Овсянюк-Бердадіної.

У дисертаційному дослідженні О.Ф. Овсянюк-Бердадіна звертає увагу на те, що коли суспільство є основним споживачем результатів взаємодії між управлінською та керованою системами, то основною метою будь-якої управлінської системи є створення і забезпечення сприятливих умов для належного існування та розвитку суспільства, у тому числі задоволення його потреб [49, с. 10].

Внаслідок функціонування зазначених механізмів управління держава не тільки задовольняє потреби, в товарах, роботах і послугах, а також здійснює регулювання економіки, розвиток конкурентного середовища та виконує соціальні завдання. Проблемою визначення сутності механізму державного регулювання публічних закупівель займались О.П. Голота, Н.Г. Дроздова, Г.С. Севостьянова.

Окрему увагу в своїх наукових працях М.В. Сіцінська приділяє питанню систематизації уявлень про структуру механізмів державного управління і наголошує на необхідності нового осмислення парадигми державного управління в сучасних динамічних умовах, що зумовлено необхідністю структурування різноаспектних проблем суспільства, кількість яких зростає [97, с. 113].

Відтак, основним завданням державної політики у сфері публічних закупівель визначається забезпечення ефективності процедур закупівель товарів, робіт і послуг за ціною, яка є найбільш економічно вигідною, та найвищою якістю. Окрім цього держава має використовувати публічні закупівлі як інструмент для вирішення гострих соціальних, економічних та екологічних проблем у суспільстві.

Публічні закупівлі у будь-якій державі не зважаючи на рівень її розвитку повинні забезпечувати вирішення її тактичних і стратегічних завдань.

Раціональною системою державного управління визначається така, яка чітко і своєчасно реагує на зміни, які відбуваються у мінливому за своєю природою суспільстві. В цій ситуації суспільство формує перед системою державного управління свої потреби у вигляді соціального замовлення. У теорії державного управління у термін «соціальне замовлення» включені вимоги суспільства з приводу розподілу ресурсів (матеріальних, фінансових тощо), регулювання процесів без яких неможливо забезпечити соціальні стандарти та комунікації (надання широкого обсягу можливостей для користування різними видами послуг). Під соціальним замовленням розуміються визначені та впорядковані вимоги суспільства з боку його інституційних одиниць для забезпечення їх життєдіяльності. В цьому випадку система публічних закупівель позиціонується як інструмент виконання соціального замовлення.

Враховуючи ратифікацію Україною Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони Україна взяла на себе зобов'язання з приведення чинного законодавства у сфері публічних закупівель у відповідність з європейським законодавством [101]. До сьогодні відбувається процес реформування системи публічних закупівель як стратегічно важливого інструменту виконання соціального замовлення, реалізації принципу транспарентності між державою, її інституціями та суб'єктами господарювання, захисту прав усіх учасників публічних закупівель з метою підвищення ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель, створення прозорого та конкурентного середовища.

В процесі реформування зазнають змін і механізми управління, які регулюють процес здійснення публічних закупівель.

Введення правового режиму воєнного стану зумовило потребу у зміні підходів до проведення публічних закупівель та необхідність зміни існуючих механізмів управління у сфері публічних закупівель.

Питанню особливостей публічних закупівель в умовах воєнного стану присвячені дослідження О.В. Артеменко, Л.О. Волкова, О.П. Світличний, які проаналізували законодавчу регулювання публічних закупівель під час дії правового режиму воєнного стану, визначили види алгоритмів здійснення публічних закупівель в умовах воєнного стану та окреслили перелік винятків, які дозволяють закуповувати товари, роботи і послуги без використання електронної системи закупівель.

Є.В. Кильницька, С.В. Глухова, Т.В. Колодяжна приділили увагу специфічним особливостям здійснення публічних закупівель щодо забезпечення запитів та нагальних потреб найбільш оперативним та найбільш гнучким чином. За результатами дослідження також було проаналізовано кількісні та якісні показники публічних закупівель, а саме динаміка кількості процедур та організаторів публічних закупівель та динаміка кількісних характеристик публічних закупівель [26, с. 5].

А.О. Пантелеймоненко, А.І. Мілька, О.С. Павленко у наукових розвідках дослідили та надали характеристику актуальним змінам нормативно-законодавчої бази та особливостям проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану [51].

А.В. Хомутенко та В.П. Хомутенко у наукових розвідках окреслюють основні ризики корупційних дій та зловживань в публічних закупівлях в період воєнного стану. При цьому за результатами дослідження науковці пропонують в якості інструмента запобігання корупційних ризиків впровадити систему проведення поточного внутрішнього та періодичного зовнішнього аудиту для здійснення оцінки укладених договорів про закупівлю. Також вони вказують на необхідність розподілу функцій між структурними підрозділами замовника щодо планування закупівель та розрахунку очікуваної вартості для унеможливлення концентрації влади в одній особі – уповноваженої особи [104, с. 37].

Питання ефективності механізмів управління публічними закупівлями в своїх роботах досліджували Н.Г. Здирко, Д.Є. Мартинович, А.В. Миколюк, Л.О. Петик, С.М. Остапчук, В.О. Псьота.

М.С. Письменна надала характеристику мети вимірювання ефективності державних закупівель та у своєму дослідженні пропонує вимірювати ефективність управління залежно від цілей та завдань трьох рівнів системи державних закупівель [55, с. 150].

І.М. Парасій-Вергуненко у своїх дослідженнях визначає критерії та методику здійснення аналізу ефективності публічних закупівель та практичні аспекти їх використання [52, с. 70].

Отже, за результатами опрацювання наявних наукових розробок з теми дослідження слід зазначити, що найбільш широко у науковому колі розглянуті питання сутності, структури механізму управління публічних закупівель, методичних аспектів оцінки ефективності публічних закупівель та особливостей здійснення публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.

При цьому слід відмітити відсутність комплексного дослідження з теми магістерського дослідження, що підтверджує його актуальність.

1.2. Характеристика основних понять «публічні закупівлі», «правовий режим воєнного стану», «механізм управління», «ефективність»

Висвітлення питання ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану можливо здійснити виключно за умови надання характеристики головним поняттям, які використовуються в дослідженні. Таким чином вважаємо за доцільне перейти до характеристики понятійно-категоріальної бази магістерського дослідження.

Слід зазначити, що поняття «публічні закупівлі» почало застосовуватися із прийняттям у 2016 році Закону України «Про публічні закупівлі». В положеннях згаданого закону під публічною закупівлею розуміється

«придбання замовником товарів, робіт і послуг у порядку, встановленому цим Законом» [79]

При опрацюванні наукових джерел було виявлено плуралізм підходів до визначення поняття «публічні закупівлі».

В наукових розвідках Г.І. Пінькас, В.В. Прядко та А.О. Сошніков поняття «публічні закупівлі» ототожнюється із «державними закупівлями» і лежать в площині відкритої процедури закупівлі товарів, робіт та послуг від імені державного органу, урядового відомства, підприємства, тощо [57, с. 58], [85, с. 223], [98]. Не погоджуємось із позицією зазначеної групи науковців та вважаємо за доцільне висвітлити інші позиції вітчизняних вчених.

Так, О.О. Критенко розглядає публічні закупівлі як інструмент, що дозволяє державі здійснювати належним чином свої функції, паралельно впливаючи на економічні відносини і створюючи сприятливі умови для розвитку певних галузей економіки [34, с. 44].

В.Ю. Квач та Р.В. Афанасієв визначають публічні закупівлі, як процес придбання замовником товарів, робіт, послуг, необхідних для його повного та ефективного функціонування, який відбувається у визначеному законодавством про публічні закупівлі порядку, у межах добросовісної конкуренції з метою забезпечення ефективності та максимальної економії державних коштів [25, с. 886].

Іншу позицію займає В.М. Новаковець та пропонує розглядати публічні закупівлі у вузькому та широкому розумінні. У вузькому значенні – у прив'язці до фінансової складової відповідної діяльності – публічні закупівлі розглядаються ним як специфічний інструмент фінансово-правового регулювання правовідносин щодо формування, раціонального розподілу та ефективного використання публічних фондів, що застосовується у процесі реалізації публічного інтересу при придбанні товарів, робіт і послуг за публічні кошти. У широкому сенсі науковець пропонує розглядати публічні закупівлі в контексті розгляду всього різноманіття управлінських відносин – публічні

закупівлі являють собою сукупність суспільних правовідносин, що виникають у процесі задоволення замовником публічних потреб у товарах, роботах і послугах за публічні кошти у порядку, встановленому законодавством України [48, с. 72].

В.О. Псьота трактує публічні закупівлі як процес закупівлі товарів, робіт і послуг з метою забезпечення основних функцій держави на умовах відкритості, прозорості, добросовісної конкуренції та недискримінації учасників з максимальною ефективністю використання коштів платників податків в умовах забезпечення сталого розвитку [86, с. 26].

Погоджуємось із визначенням В.О. Псьоти та пропонуємо використовувати його у межах цього дослідження.

Переходячи до визначення поняття «правовий режим воєнного стану» перш за все слід звернутись до законодавчого визначення цього поняття.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» правовий режим воєнного стану є «особливим правовим режимом, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [77]. Тотожне поняття міститься і в ст. 1 Закону України «Про оборону України» [76].

Надалі вважаємо за необхідне розглянути існуючі підходи вітчизняних науковців до визначення поняття «механізм управління».

Ю.П. Сурмін визначає механізм управління як сукупність взаємопов'язаних методів, засобів і принципів управління, що створюють

організаційну основу і забезпечують досягнення цілей управління в системі. У системі державного управління – це сукупність практичних заходів, засобів та стимулів для формування управлінських впливів з метою досягнення цілей держави [14, с. 226].

Згідно з науковим підходом О.В. Сизоненка механізм управління являє собою штучно створену складну систему, яка має визначену структуру, сукупність правових норм, функцій, завдань, методів, засобів, важелів, інструментів державного впливу на об'єкт управління для досягнення поставлених цілей [96, с. 988].

Р.М. Рудніцька та О.Г. Сидорчук пропонують авторське визначення поняття «механізм управління» та трактують його як штучно створену складну систему призначену для досягнення поставлених цілей, що має визначену структуру, сукупність правових норм, методів, засобів, інструментів державного впливу на об'єкт управління [88, с. 52].

О.Г. Барило не погоджується із вищенаведеною позицією та наголошує на тому, що система державного управління є складною системою, а механізми державного управління – сукупність норм, методів, важелів, засобів, інструментів, за допомогою яких органи державного управління виконують функції та завдання, що покладено на них [1, с. 64].

На думку І.Я. Зими механізми державного управління — це сукупність економічних, мотиваційних, політичних, правових, організаційних засобів цілеспрямованого впливу суб'єктів державного управління і впливу на їх діяльність, що забезпечують узгодженість інтересів учасників державного управління, які взаємодіють [20, с. 89].

І.А. Ісаєнко відповідно до визначень «механізми державного управління» та «публічне управління» визначає механізми публічного управління як демократичну організацію управлінського впливу на суспільні процеси, що забезпечує ефективне функціонування системи органів державної влади, органів регіонального та місцевого самоврядування, громадських (неурядових) організацій, фізичних осіб та інших суб'єктів громадянського суспільства з

метою реалізації державної політики у найрізноманітніших сферах суспільного життя. На його думку, аналіз окремих компонентів понять «механізми держави», «механізми державного управління» та «механізми публічного управління» дає змогу зробити висновок про те, що будь-які механізми управління – чи державного управління, чи публічного – передбачають певний зміст, який визначається способом дій щодо об'єкта впливу. Способи реалізуються через певні алгоритми та процедури дій. Відмінність полягає насамперед як у суб'єктах, так і в об'єктах впливу, що зумовлює в подальшому суттєві відмінності у формах, способах і методах дій (впливу) [22, с. 116].

Закон України «Про публічні закупівлі» не містить визначення поняття «ефективності», яке є основним фактором для створення методологічної основи для оцінки ефективності механізмів управління публічними закупівлями.

В чинному законодавстві України поняття «ефективності» визначене в досить обмеженій кількості нормативно-правових актів.

Відповідно до п. 6 ч. 1 ст. 4 Закону України «Про державну службу» ефективність розкривається як раціональне і результативне використання ресурсів для досягнення цілей державної політики [62].

Згідно з Постановою Правління Національного банку України від 06.09.2007 року № 324 «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України» термін «ефективність» означає співвідношення між отриманим результатом (ефектом) і величиною фактору (ресурсу), який використаний з метою досягнення цього результату [83].

Таким чином можна узагальнити наявні в законодавстві варіанти визначення поняття «ефективність» та розкрити його як ступінь досягнення мети функціонування того чи іншого механізму управління, тобто отримання бажаного результату, який оцінюється за допомогою порівняння досягнутого результату з бажаним. В практичній діяльності отриманий результат може мати як позитивний характер, так і негативний, тому ефективність необхідно

розглядати як співвідношення отриманого результату до використаних ресурсів на його досягнення.

У стандарті ISO 9000:2000 термін ефективності визначається як співвідношення між досягнутими результатами та витраченими ресурсами [94].

Серед науковців поширені наступні підходи щодо трактування поняття «ефективність».

Так, А.Г. Завгородній розглядає ефективність як результативність економічної діяльності, реалізації економічних програм та заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату [15, с. 93]

С.В. Мочерний, Я.С. Ларіна, О.А. Устенко та С.І. Юрій визначають ефективність як здатність створювати ефект, результативність процесу, проекту тощо, визначається як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат [44, с. 216-217].

Таким чином, в магістерському дослідженні головними поняттями стали наступні: «публічні закупівлі», «правовий режим воєнного стану», «механізм управління», «ефективність», ключовим серед яких виділяємо «ефективність», оскільки його сутність в межах дослідження полягає у якісному показнику рівня успішності реалізації наявних механізмів управління в умовах правового режиму воєнного стану.

1.3. Принципи та методи дослідження механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану

Дослідження проблеми магістерського дослідження необхідно здійснювати за допомогою застосування відповідних методичних принципів та підходів. Для виконання завдань, визначених у магістерському дослідженні, були використані наступні загальнонаукові методи та підходи.

Відповідно, з метою проведення повноцінного дослідження порушеної проблематики вважаємо за необхідне надати визначення поняттю «методологія».

Під методологією розуміють сукупність методів, способів, прийомів та їх послідовність, визначену під час розробки наукового дослідження. Тобто методологія – це вчення про систему методів наукового пізнання та перетворення реальної дійсності [7, с. 4].

Специфіка дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану вимагає попереднього аналізу попередніх наукових розробок вчених. За допомогою попереднього аналізу наукових праць було отримано необхідні для здійснення знання та інформацію, які будуть використанні в процесі дослідження.

При дослідженні необхідно дотримуватись принципу системності, який передбачає вивчення великих і складних об'єктів – механізмів управління, їх дослідження як єдиного цілого з узгодженим функціонуванням всіх структурних елементів.

Такий підхід передбачає, що кожен досліджуваний об'єкт є системою, яка складається з сукупності взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють між собою. Наприклад, публічні управління у сфері становить цілісну систему нормативно-закріплених механізмів, при взаємодії яких здійснюється публічно-управлінський вплив на суспільні відносини з питань закупівлі товарів, робіт і послуг.

Базовим принципом наукового пізнання, який був використаний нами в дослідженні, є принцип розвитку, який розглядає будь-яке явище, той чи інший процес з огляду на зміни в просторі і часі, тобто у процесі їх динамічного розвитку та встановлення.

Необхідним є дотримання принципу цілісності, який полягає у тому, що вивчення системи механізмів управління у сфері публічних закупівель повинно включати дослідження різних фактів, подій, явищ та ознак, оскільки

неврахування або замовчування фактів приведе до недостовірності результатів, отриманих внаслідок проведеного дослідження.

Для здійснення дослідження у межах цієї кваліфікаційної роботи необхідно дотримуватись принципу об'єктивності, який проявляється у визнанні того, що ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану необхідно досліджувати як частину об'єктивної реальності, яка не залежить від конкретної особистості, її свідомості. Саме за умови дотримання цього принципу відкривається можливість дослідити реальні явища та процеси, які не спотворюються суб'єктивізмом особистості.

Також при дослідженні об'єкта магістерського дослідження необхідно дотримуватись принципу причинно-наслідкової зумовленості, який дозволяє виявити проблеми та недоліки існуючих механізмів управління публічними закупівлями, дослідити причини їх виникнення та розробити рекомендації щодо заходів, яких необхідно вжити для вдосконалення таких механізмів.

Вказані принципи вдалось реалізувати за допомогою використання при дослідженні низки методів.

Для здійснення пошуку та відбору наукових напрацювань щодо функціонування механізмів управління публічними закупівлями в умовах правового режиму воєнного стану та дослідження стану і тенденцій здійснення публічних закупівель в Україні, визначення видів механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану та ідентифікації ризиків публічних закупівель були використані методи аналізу та синтезу.

Додатково з метою здійснення уточнення змісту основних понять був використаний метод аналізу. Досліджуваний об'єкт був розчленований на складові елементи з метою дослідження окремих елементів механізмів управління у сфері публічних закупівель.

При дослідженні показників ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель були застосовані методи індукції та дедукції. За допомогою індукцію вдалося дослідити позитивні і негативні фактори впливу

на рівень функціонування механізмів управління у сфері публічних закупівель. Метод дедукції був використаний для оцінки дієвості механізмів управління у сфері публічних закупівель в окремо визначених періодах у цілому та організаційної структури і функціональних механізмів зокрема.

Також для виявлення змін та тенденцій розвитку механізмів управління у сфері публічних закупівель протягом воєнного стану був застосований метод порівняльного аналізу на основі зібраних статистичних даних в межах встановлених критерії оцінки.

З метою ідентифікації істотних властивостей предметів та явищ і відокремлення їх від другорядних було застосовано метод абстрагування. За допомогою цього методу вдалося зосередити увагу на досліджуваній проблемі і не відволікатися на несуттєві риси та ознаки. В результаті вдалося більш глибоко дослідити рівень ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.

Для розкриття сутності механізму управління у сфері публічних закупівель, функції контролю за здійсненням публічних закупівель та ролі аналізу ефективності їх здійснення був застосований метод системного аналізу.

Таким чином, в процесі здійснення магістерського дослідження було дотримано принципів всебічності, системності, розвитку, цілісності, об'єктивності, причинно-наслідкової зумовленості. До основних методів, які були використані в процесі магістерського дослідження, належать аналіз, синтез, індукція, дедукція, класифікація, типологізація, абстрагування, аналіз статистичних даних. За допомогою використаних методів вдалося визначити механізми управління у сфері публічних закупівель, за допомогою яких здійснюються закупівлі у період дії воєнного стану, ідентифікувати основні проблеми, які знижують ефективність застосування таких механізмів, визначити критерії та відповідно до них оцінити ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.

РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1. Організаційно-правові засади здійснення управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану

Від успішної реалізації державної політики у сфері публічних закупівель залежить економічна стабільність та добробут суспільства будь-якої держави. В процесі переходу державної економіки України до ринкової моделі організації економічних відносин, стала очевидною неспроможність ринку формувати сталі зв'язки та ефективно функціонувати без додаткового запровадження спеціальних заходів державного регулювання. Саме система публічних закупівель є одним з важелів державного управління, який має великий потенціал для стимулювання економіки та розвитку приватного сектору бізнесу, особливо в умовах глобальних криз та воєнного стану.

Відповідно до положень Стратегії реформування системи публічних закупівель («дорожня карта»), схваленої Кабінетом Міністрів України, однією з головних функцій держави є закупівля товарів, робіт та послуг для задоволення найважливіших суспільних потреб, яка здійснюється на основі раціонального використання державних коштів та розвитку конкурентної економіки [82].

Якщо розглядати сферу публічних закупівель як цілісну систему, погоджуємось з думкою Дж. Блюма, який стверджує, що публічні закупівлі є системою, яка містить наступні взаємопов'язані структурні елементи:

- ідентифікація (визначення) державних потреб залежно від цілей, завдань, і функцій держави;
- фінансування (з різних джерел) ідентифікованих (визначених) державою потреб;

– задоволення ідентифікованих потреб шляхом розміщення замовлення, укладання відповідної угоди, контракту або цивільно-правового договору та виконання взятих зобов'язань;

– звітність за результатами виконання угод, контрактів, договорів;

– контроль (у тому числі фінансовий) за правильністю застосування норм про державне замовлення, ефективністю та якістю задоволення державних потреб, економністю та цілеспрямованістю використання державних фінансових коштів [107].

Досліджуючи сферу публічних закупівель в умовах воєнного стану як об'єкт публічного управління доцільним буде розглянути організаційну структуру механізму публічних закупівель товарів, робіт та послуг.

Погоджуємось із підходом О.Ф. Овсянюк-Бердадіної, яка у своєму дослідженні визначила поняття організаційної структури державних закупівель послуг як сукупності різних інституційних одиниць, які, з одного боку, закуповують послуги для забезпечення своїх потреб та виконання доручених їм функцій, а з іншого – контролюють процес закупівлі в межах своїх повноважень [49, с. 38].

Інституційне забезпечення здійснення публічних закупівель включає в себе наступні інституційні одиниці.

1. Міністерство економіки України, яке є центральним органом зі спеціальними повноваженнями у сфері публічних закупівель, який забезпечує регулювання та координацію суспільних відносин в процесі здійснення публічних закупівель.

2. Державна казначейська служба України, яка перевіряє річні плани закупівель замовників, дотримання ними вимог чинного законодавства у частині оприлюднення інформації про закупівлі, а також достовірність відомостей, які викладені в договорів про закупівлю товарів, робіт та послуг. За результатами проведення перевірки Державна казначейська служба України реєструє юридичні та фінансові зобов'язання замовника або зупиняє процес

такий процес реєстрації та повідомляє про виявлені порушення Міністерство економіки України і Антимонопольний комітет України.

3. Антимонопольний комітет України виступає органом оскарження у сфері публічних закупівель. Сторона, яка вважає, що її права порушені в процесі здійснення закупівлі, має право оскаржити умови тендерної документації замовника або прийняті рішення замовника щодо кваліфікації учасників закупівлі. Рішення цього органу можуть бути оскаржені заінтересованими особами в судовому порядку.

4. Державна служба статистики України регулярно збирає інформацію про результати процедур закупівель та затверджує форми статистичної звітності у сфері закупівель.

5. Рахункова палата України і Державна аудиторська служба України проводять перевірки, ревізії та моніторинг публічних закупівель на предмет ефективності використання бюджетних коштів та дотримання законодавства при проведенні процедури закупівлі і укладення договору про закупівлю.

6. Органи судової влади, які розглядають позови заінтересованих осіб з питань правомірності прийнятих замовником рішень, висновків моніторингу закупівлі тощо.

7. Громадські організації, які згідно з ч. 5 ст. 7 Закону України «Про публічні закупівлі» за допомогою електронної системи закупівель та онлайн-платформи Dozorro аналізують закупівлі замовників на наявність порушень при прийнятті рішень щодо кваліфікації учасників тощо та інформують через електронну систему закупівель органи, які уповноважені здійснювати контроль, про виявлені ознаки порушень законодавства у сфері публічних закупівель [79].

Також О.Ф. Овсянюк-Бердадіна виділяє декілька рівнів функціонування механізму державних закупівель послуг:

– мегарівень державних закупівель послуг – здійснюють міжнародні організації в рамках виконання завдань міжнародних програм та проєктів;

– макрорівень державних закупівель послуг – здійснюють переважно вищі ієрархічні структури центральних органів влади, державних бюджетних і

позабюджетних фондів тощо з метою виконання стратегічно важливих завдань та основних функцій держави;

- мезорівень державних закупівель послуг – проводять на регіональному рівні органи виконавчої влади в рамках доручених функцій для забезпечення потреб населення регіону;

- мікрорівень державних закупівель послуг – здійснюють державні установи й організації, уповноважені на отримання державних коштів, узяття за ними зобов'язань та здійснення платежів [49, с. 37].

У зв'язку із тим, що процес закупівель включає в себе низку етапів, вважаємо за необхідне розкрити позицію Н.С. Педченко, яка успішно виділила сукупність кроків, які необхідно поступово реалізувати для досягнення бажаного позитивного результату проведення публічних закупівель. Пропонується наступний перелік необхідних кроків:

- ідентифікація (визначення) державної (муніципальної) потреби залежно від цілей, завдань та функцій держави (муніципальних утворень) у вигляді застосування методу планування закупівель;

- фінансування державної (муніципальної) ідентифікованої (визначеної) потреби з бюджетного та (або) позабюджетного фонду;

- задоволення ідентифікованої потреби шляхом здійснення закупівель товарів, робіт, послуг;

- моніторинг та аудит державних закупівель;

- контроль (у тому числі фінансовий) за достовірністю застосованих норм, що регулюють контрактну систему у сфері закупівель, якістю задоволення державних та муніципальних потреб, економністю та цілеспрямованістю використання державних коштів [53, с. 33].

Відповідно, механізм управління у сфері публічних закупівель включає в себе наступні елементи:

- вищі органи державної влади, які реалізують політику у сфері публічних закупівель товарів, робіт та послуг шляхом затвердження відповідних нормативно-правових актів;

– контролюючі органи державної влади, які реалізують функцію нагляду за дотриманням законодавства замовниками та правомірністю їх дій в ході здійснення публічних закупівель;

– замовники, які формують та затверджують потреби державного сектору, територіальних громад тощо та виконують покладені на них функції із закупівлі товарів, робіт та послуг для задоволення таких потреб;

– уповноважені особи замовників, які виступають в процесі публічних закупівель представниками замовника, безпосередньо здійснюють закупівельну діяльність на професійній основі, згідно з вимогами нормативно правових актів та на підставі організаційно-розпорядчих документів замовників.

Основним компонентом функціонування механізму управління у сфері публічних закупівель є законодавство, яке містить низку нормативно-правових актів регулятивного характеру, які визначають принципи, поняття, методи і процедури укладення державними інституціями договорів про закупівлю товарів, робіт та послуг для суспільних потреб.

Основним нормативно-правовим актом, який визначає організаційно-правові та економічні засади здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб держави, територіальних громад та об'єднаних територіальних громад, є Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 р. № 922-VIII [79].

Мета цього закону полягає у забезпеченні ефективного та прозорого здійснення закупівель, створенні конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, запобіганні проявам корупції у цій сфері та розвитку добросовісної конкуренції [79]. В ньому законодавець описав основні засади державної політики з питань проведення закупівель на поставку товарів, виконання робіт, надання послуг для задоволення державних, муніципальних потреб та потреб бюджетних установ, підприємств та організацій.

З метою реалізації функції закупівлі товарів, робіт та послуг для задоволення найважливіших суспільних потреб органи державної влади запровадили специфічний механізм управління системою публічних закупівель

тимчасового характеру, який врегульовує відповідні суспільні відносини у період дії правового режиму воєнного стану. Такий крок спричинений надзвичайним фактором зовнішнього впливу на систему публічних закупівель – повномасштабним вторгненням країни-агресора.

Організаційно-правова діяльність із внесення змін у механізми управління сферою публічних закупівель в Україні характеризується високою динамікою з моменту затвердження Верховною Радою України Указу Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». Для реалізації можливості держави оперативно задовольняти закупівельні потреби електронна система закупівель не припинила своє функціонування, а зазнала значних змін та опосередковано стабілізує економічну ситуацію в Україні.

Такі трансформації зумовлені необхідністю вдосконалення та зміни чинних механізмів управління сферою публічних закупівель до максимально ефективної моделі, яка відповідатиме низці специфічних потреб.

До таких потреб можна віднести наступні:

– екстреність та пріоритетність, які полягають у необхідності швидкого реагування на нагальні потреби в секторі оборони та безпеки і вимагають швидкої мобілізації наявних ресурсів;

– застосування спрощених процедур закупівель, які дають можливість прискорити процес вибору постачальників для закупівлі товарів, робіт та послуг та невідкладно укладати необхідні договори про закупівлю;

– мобілізація наявних ресурсів, які повинні спрямовуватись на забезпечення потреб сектору оборони, сфери охорони здоров'я, відновлення зруйнованої внаслідок бойових дій інфраструктури та соціального забезпечення громадян, які постраждали від наслідків повномасштабного вторгнення;

– конфіденційність та інформаційна безпека, які вимагають дотримання надзвичайного рівня конфіденційності задля запобігання витоку чутливої інформації, яка може бути використана ворогом, та стратегічно важливих даних або планів, які можуть завдати шкоди національній безпеці України;

– необхідність проведення стратегічного аналізу наявних потреб державних органів, перш за все у сфері оборони та національної безпеки, для визначення найбільш невідкладних та пріоритетних напрямків і розробки плану проведення необхідних закупівель;

– потреба у залученні військових фахівців та спеціалістів для розробки технічних вимог до товарів, робіт і послуг, які необхідно закупити для посилення обороноздатності України, мобілізаційної підготовки військовослужбовців та їх навчання;

– залучення постачальників та виробників на національному рівні до закупівель для посилення незалежності України від іноземних постачальників та виробників, прискорення процесу виробництва та постачання товарів для потреб оборони і позитивного впливу на економіку України та її регіонів;

– необхідність у посиленні контролю та нагляду за дотриманням законності, транспарентності та уникненням корупційних зловживань під час проведення процедур закупівель з боку уповноважених органів.

Тому першочерговим завданням Кабінету Міністрів України, як вищого органу державної влади, який реалізує політику у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану, є трансформація механізму регулювання взаємодії замовників, координуючих органів з представниками ринку постачання товарів, робіт та послуг на загальнонаціональному рівні.

В листі від 17.07.2022 р. №3304-04/50213-06 Міністерство економіки України повідомило, що згідно зі ст. 8 Конституції України в Україні визнається і діє принцип верховенства права. Конституція України має найвищу юридичну силу. Закони та інші нормативно-правові акти приймаються на основі Конституції України і повинні відповідати їй. При цьому відповідно до ст. 17 Конституції України захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу. Водночас, виходячи зі ст. 64 Конституції України, конституційні права і свободи людини і громадянина можуть бути обмежені в умовах воєнного або

надзвичайного стану [31]. Зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб визначено Законом України «Про правовий режим воєнного стану» [37].

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» воєнний стан визначено як особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [77]. При цьому правовою основою введення воєнного стану відповідно до ч. 1 ст. 2 цього Закону України «Про правовий режим воєнного стану» є Конституція України, Закон України «Про правовий режим воєнного стану» та указ Президента України про введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях, затверджений Верховною Радою України [77]. Правові режими надзвичайного та воєнного станів в Україні запроваджені Указами Президента України «Про введення надзвичайного стану в окремих регіонах України» від 23.02.2022 № 63/2022 та від 24.02.2022 № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» (зі змінами) відповідно. У свою чергу, ст. 117 Конституції України визначено, що Кабінет Міністрів України в межах своєї компетенції видає постанови і розпорядження, які є обов'язковими до виконання [31].

Положення п.5 ч.12-1 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» встановлюють виключні повноваження Кабінету Міністрів України в умовах воєнного стану, які полягають у визначенні особливостей здійснення оборонних та публічних закупівель із забезпеченням захищеності державних замовників і замовників від воєнних загроз [77].

З урахуванням вищезазначеного, Кабінетом Міністрів України прийнято низку нормативно-правових актів, які регулюють питання здійснення закупівель товарів, робіт і послуг, у тому числі для задоволення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану та встановлюють відповідні механізми управління у цій сфері. При цьому Закон України «Про публічні закупівлі», який визначає правові та економічні засади здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб держави, територіальних громад та об'єднаних територіальних громад, є чинним. З огляду на зазначене, замовникам необхідно використовувати відповідні нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, прийняті в умовах воєнного стану, для цілей забезпечення необмеженого кола потреб, які при цьому об'єктивно пов'язані з виконанням повноважень та/або вжиттям необхідних заходів під час дії особливого правового режиму. Натомість закупівлі, здійснення яких не потребує використання особливих механізмів закупівель, нерозривно пов'язаних із введенням воєнного стану, мають проводитись з дотриманням вимог Закону [37].

Кабінет Міністрів України визначив особливості здійснення оборонних та публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану шляхом затвердження Постанови № 169 від 28.02.2022 р. «Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану» (далі – Постанова № 169) [9].

Уряд у Постанові № 169 встановив, що в умовах воєнного стану оборонні та публічні закупівлі товарів, робіт і послуг здійснюються без застосування процедур закупівель та спрощених закупівель, визначених Законами України «Про публічні закупівлі» та «Про оборонні закупівлі» [9].

Таким чином Кабінет Міністрів України спростив процес проведення оборонних та публічних закупівель та виключив обов'язкову вимогу проведення процедур закупівель, визначених Законом України «Про публічні закупівлі» та Законом України «Про оборонні закупівлі».

У свою чергу відповідно до положень Постанови № 169 запроваджувався наступний механізм визначення переліків та обсягів закупівель товарів, робіт і послуг, який полягав у наданні повноважень державним замовникам у сфері оборони самостійно власними рішеннями визначати переліки та обсяги закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб сектору безпеки і оборони, а також інших товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб безпеки і оборони України.

Відповідно, для інших закупівель згідно з Постановою № 169 зазначені повноваження надавались органам управління державним майном суб'єкта господарювання державного сектору економіки.

Обов'язковою вимогою Постанови № 169 було дотримання замовниками при здійсненні передбачених цією постановою закупівель принципів здійснення публічних закупівель та забезпечення оприлюднення укладеного договору в електронній системі закупівель протягом п'яти робочих днів після його підписання.

Необхідно звернути увагу на зазначення Кабінетом Міністрів України в Постанові № 169 положення, яким передбачається нікчемність договорів, які не оприлюднені в електронній системі закупівель у встановлений строк.

Відповідно, Кабінет Міністрів України скасував обов'язковість застосування процедур, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», при проведенні закупівель в умовах правового режиму воєнного стану. При цьому Уряд залишив право вибору способу проведення публічних закупівель за замовником. Алгоритм проведення публічних закупівель полягав у укладенні замовниками договорів без використання електронної системи закупівель. Така ініціатива була реалізована з метою забезпечення нагальних матеріально-технічних, соціальних потреб населення, оборони та безпеки.

Відповідь на питання щодо проведення закупівель, які були розпочаті до введення правового режиму воєнного стану було висвітлене у листі Міністерства економіки України щодо здійснення закупівель у період воєнного стану. В ньому зазначалось, що процедури закупівель та спрощені закупівлі завершуються у порядку, який визначений Законом України «Про публічні закупівлі». Але у разі відсутності можливості в замовників завершити такі процедури у зв'язку з обставинами, що від них не залежать, вони мають право визнати закупівлю такою, що не відбулася, внаслідок дії непереборної сили відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» [37].

Протягом усього часу дії до Постанови № 169 Кабінетом Міністрів України вносились зміни, які поступово повернули сферу публічних закупівель до обов'язкового використання електронної системи закупівель при закупівлі товарів, робіт та послуг. Це зумовлено високими ризиками корупційних зловживань під час закупівлі товарів, робіт та послуг без використання електронної системи закупівель. Відповідно до абз. 3 підпункту 1 п. 1 Постанови № 169 (зі змінами від 02.08.2022 р. №874) публічні закупівлі вартість яких дорівнює або перевищує 50 тис. грн. замовники повинні здійснювати із використанням електронного каталогу та/або порядку проведення спрощених закупівель. Також встановлювалось, що окремо визначені категорії замовників, здебільшого замовники сектору безпеки і оборони (наприклад, Служба безпеки України, Міністерство оборони України, Національна гвардія України тощо) мають право проводити закупівлі без застосування процедур закупівель та спрощених закупівель [9].

Процес закупівлі товарів, робіт та послуг шляхом проведення спрощеної закупівлі згідно з вимогами Постанови № 169 (зі змінами від 02.08.2022 р.) передбачав наступні етапи:

– визначення замовником наявної потреби у закупівлі товарів, робіт та послуг, її затвердження в плані закупівлі та подальше оприлюднення плану закупівлі в електронній системі закупівель;

- оприлюднення оголошення про проведення спрощеної закупівлі та проєкту договору в електронній системі закупівель;
- період уточнення інформації, зазначеної замовником в оголошенні про проведення спрощеної закупівлі, потенційними учасниками;
- період подання пропозицій учасниками спрощеної закупівлі;
- проведення електронного аукціону;
- розгляд замовником на відповідність умовам, визначеним в оголошенні про проведення спрощеної закупівлі та вимогам до предмета закупівлі, пропозиції учасника;
- прийняття рішення про визначення переможця спрощеної закупівлі та укладення договору про закупівлю;
- розміщення звіту про результати проведення спрощеної закупівлі;
- адміністрування укладеного за результатами спрощеної закупівлі договору про закупівлю товарів, робіт та послуг [9].

Водночас Постановою № 169 (зі змінами від 02.08.2022 р. №874) не встановлено обмежень граничної вартості закупівлі, за якої може використовуватися спрощена закупівля або електронний каталог. Крім того Постанова № 169 (зі змінами від 02.08.2022 р. №874) містить широкий перелік виключень, що прямо передбачає право здійснити закупівлю без застосування спрощеної закупівлі та/або електронного каталогу, а саме у випадках коли:

- інформація, що повинна бути оприлюднена в оголошенні про проведення спрощеної закупівлі, належить до інформації з обмеженим доступом або її розголошення під час дії правового режиму воєнного стану може нести загрозу національній безпеці та/або громадській безпеці і порядку;
- замовник перебуває в районі проведення воєнних (бойових) дій на момент прийняття рішення про здійснення закупівлі або її здійснення;
- відсутня технічна можливість використання електронної системи закупівель, яка повинна бути документально підтверджена замовником;

– існує нагальна потреба у здійсненні закупівлі у зв'язку із виникненням об'єктивних обставин, що унеможливають дотримання замовником строків для проведення спрощеної закупівлі або використання електронного каталогу;

– роботи, товари чи послуги можуть бути виконані, поставлені чи надані виключно певним суб'єктом господарювання за наявності одного з таких випадків: предмет закупівлі полягає у створенні або придбанні витвору мистецтва або художнього виконання; укладення договору про закупівлю з переможцем архітектурного або мистецького конкурсу; відсутність конкуренції з технічних причин, яка повинна бути документально підтверджена замовником; необхідність захисту прав інтелектуальної власності; укладення договору про закупівлю з постачальником «останньої надії» або з постачальником універсальної послуги на постачання електричної енергії або природного газу;

– відмінено спрощену закупівлю через відсутність учасників, у тому числі за лотом;

– виникла після укладення договору про закупівлю у замовника необхідність у постачанні додаткового обсягу товару у того самого постачальника, якщо в разі зміни постачальника замовник був би вимушений придбати товар з іншими технічними характеристиками, що призвело б до виникнення несумісності, пов'язаної з експлуатацією і технічним обслуговуванням. Закупівля додаткового обсягу товару у того самого постачальника здійснюється протягом трьох років після укладення договору про закупівлю, якщо загальна вартість такого постачання не перевищує 50 % ціни договору про закупівлю;

– виникла після укладення договору про закупівлю у замовника необхідність закупівлі додаткових аналогічних робіт чи послуг у того самого учасника. Можливість і умови таких додаткових робіт чи послуг можуть бути передбачені в основному договорі про закупівлю, який укладений за результатами проведення тендеру/спрощеної закупівлі. Закупівля додаткових аналогічних робіт чи послуг у того самого учасника здійснюється протягом

трьох років після укладення договору про закупівлю, якщо загальна вартість таких робіт чи послуг не перевищує 50 % ціни основного договору про закупівлю, укладеного за результатами проведення тендеру/спрощеної закупівлі;

- здійснюється закупівля послуг з адвокатської діяльності;

- здійснюється закупівля юридичних послуг, пов'язаних із захистом прав та інтересів України, у тому числі з метою захисту національної безпеки і оборони, під час врегулювання спорів, розгляду в закордонних юрисдикційних органах справ за участю іноземного суб'єкта та України;

- здійснюється закупівля товарів, робіт і послуг для забезпечення функціонування об'єктів критичної інфраструктури;

- публічні закупівлі товарів, робіт і послуг здійснюються для: проведення заходів із мобілізації та цивільного захисту; будівництва, реконструкції, капітального ремонту та облаштування місць проживання внутрішньо переміщених та евакуйованих осіб; будівництва, реконструкції, капітального ремонту та облаштування захисних споруд цивільного захисту, у тому числі подвійного призначення, найпростіших споруд, укриттів; підготовки до проведення опалювального сезону [9].

При цьому якщо вартість закупівлі є меншою ніж 50 тис. грн., то замовник може здійснити публічну закупівлю з використанням електронної системи закупівель, у тому числі з використанням електронних каталогів, або без використання електронної системи закупівель. В такому випадку закупівля згідно з Постановою № 169 (зі змінами від 02.08.2022 р. №874) не потребує оприлюднення в електронній системі закупівель звіту про договір про закупівлю, укладений без використання електронної системи закупівель [9].

Також Постановою № 169 (зі змінами від 02.08.2022 р. №874) встановлено, що відповідальною за організацію та проведення закупівель може бути уповноважена особа або інша особа, визначена замовником [9]. При цьому Міністерство економіки України в листі від 17.07.2022р. №3304-04/50213-06 звертає увагу, що замовник самостійно визначає особу, що організовує та

проводить закупівлі. Такою особою може бути як уповноважена особа, що є відповідальною за організацію та проведення процедури закупівлі/спрощеної закупівлі згідно Закону України «Про публічні закупівлі», так і інший працівник замовника. Однак, якщо замовником відповідальною визначена інша особа замовника, у такому разі на неї не розповсюджуються вимоги Закону України «Про публічні закупівлі» щодо тестування та інші вимоги, які визначені для уповноважених осіб [37].

Наступним нормативно-правовим актом, який був затверджений Кабінетом Міністрів України для встановлення порядку та умов здійснення публічних закупівель товарів, робіт та послуг для замовників, визначених Законом України «Про публічні закупівлі», із забезпеченням захищеності таких замовників від воєнних загроз на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування, стала Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 р. № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» (далі – Особливості) [67].

Пунктом 5 Особливостей встановлена заборона придбання замовниками товарів, робіт і послуг до / без проведення процедури закупівлі відкриті торги / використання електронного каталогу (у разі закупівлі товару), визначеної цими особливостями, та укладення договорів про закупівлю, які передбачають оплату замовником товарів, робіт і послуг до / без проведення процедури закупівлі відкриті торги / використання електронного каталогу (у разі закупівлі товару), визначеної цими особливостями (крім випадків, передбачених пунктами 9 і 13 Особливостей) [67].

Зазначеним нормативно-правовим актом Кабінет Міністрів України встановив, що всі категорії замовників при здійсненні публічних закупівель

повинні керуватися Законом України «Про публічні закупівлі» з урахуванням Особливостей.

Відповідно, констатуємо затверджене рішення Уряду, яким механізм управління сферою публічних закупівель зазнає фундаментальних змін порівняно з механізмом, затвердженим Постановою № 169. Також відбувається процес приведення до відповідності механізму управління у сфері публічних закупівель до положень Закону України «Про публічні закупівлі». Якщо основним завданням Постанови № 169 було максимальне спрощення процесу закупівель, то на відміну від неї Особливості мали за мету повернути публічні закупівлі в електронну площину для проведення закупівель у конкурентний спосіб та посилити контроль за закупівельною діяльністю замовників товарів, робіт та послуг.

Згідно з положеннями Особливостей Урядом була внесена новація в сфері публічних закупівель у вигляді затвердження нових алгоритмів проведення публічних закупівель залежно від очікуваної вартості предмета закупівлі.

Загалом, Особливостями передбачені наступні алгоритми проведення публічних закупівель: із застосуванням електронного каталогу відповідно до Особливостей, із застосуванням процедури відкритих торгів з урахуванням положень Особливостей, а також окремі випадки, в яких закупівля може проводитись без застосування відкритих торгів та / або електронного каталогу для закупівлі товару.

Пунктом 11 Особливостей встановлено, що для здійснення закупівель товарів і послуг (крім послуг з поточного ремонту), вартість яких є меншою, ніж 100 тис. гривень, послуг з поточного ремонту, вартість яких є меншою, ніж 200 тис. гривень, робіт, вартість яких є меншою, ніж 1,5 млн. гривень, замовники можуть використовувати електронну систему закупівель відповідно до умов, визначених адміністратором електронної системи закупівель, у тому числі електронний каталог для закупівлі товарів. У разі здійснення таких закупівель без використання електронної системи закупівель замовник обов'язково дотримується принципів здійснення публічних закупівель,

визначених Законом, вносить інформацію про таку закупівлю до річного плану та оприлюднює відповідно до пункту 3-8 розділу X «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про публічні закупівлі» в електронній системі закупівель звіт про договір про закупівлю, укладений без використання електронної системи закупівель [67].

Пунктом 3-8 розділу X «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про публічні закупівлі» встановлено, що на період дії правового режиму воєнного стану в Україні в разі здійснення замовником закупівлі без використання електронної системи закупівель, за умови що вартість закупівлі дорівнює або перевищує 50 тисяч гривень, замовник оприлюднює в електронній системі закупівель звіт про договір про закупівлю, укладений без використання електронної системи закупівель, не пізніше ніж через 10 робочих днів з дня укладення такого договору. Також зазначено, що замовники можуть не публікувати інформацію про своє місцезнаходження та/або місцезнаходження постачальників (виконавців робіт та надавачів послуг), та/або місце поставки товарів, виконання робіт чи надання послуг, якщо поширення такої інформації несе ризики для безпеки замовника та/або постачальників (виконавців робіт та надавачів послуг) [79].

Таким чином законодавець посилив підзвітність замовників, які обирають закупівлю товарів, робіт та послуг на суму очікуваного предмета закупівлі, яка меншою за вартісні межі, встановлені Особливостями, шляхом укладення так званих «прямих» договорів без використання електронної системи. Однозначно такі зміни сприяли зменшенню корупційних ризиків при укладенні договорів про закупівлю, відновленню доступу контролюючих органів та громадськості до інформації про умови таких договорів, технічні, якісні та кількісні характеристики предмета закупівлі за такими договорами і тим самим посілили контроль та моніторинг з боку відповідних контролюючих органів, а саме: Державної аудиторської служби України, Антимонопольного комітету України, Служби безпеки України, Міністерства внутрішніх справ України, системи

органів прокуратури, Національного антикорупційного бюро України, Бюро економічної безпеки України та Державного бюро розслідувань.

Слід зазначити про наявність в Особливостях максимально спрощених та скорочених в часі алгоритмів закупівель для певних категорій товарів та/послуг.

Відповідно до п. 9 Особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування, затверджених Постановою Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 № 1178, наступні категорії закупівель здійснюються без застосування процедур закупівель, спрощених процедур закупівель: публічні закупівлі товарів, робіт і послуг для задоволення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 2 березня 2022 р. № 185 «Деякі питання здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для задоволення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану»; публічні закупівлі робіт і послуг для ліквідації наслідків бойових дій та відновлення інфраструктури населених пунктів в умовах воєнного стану відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів України; публічні закупівлі для здійснення заходів щодо пошуку осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, та репатріації і повернення зниклих безвісти (військових, цивільних), що проводяться Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України та державними підприємствами, що належать до сфери його управління, а саме непромокальних фартухів, одноразових комбінезонів, захисних окулярів, рукавичок, резинових чобіт, мішків для тіл (останків) загиблих, нош, простирадл, пластикових пакетів, які застібаються на блискавку, з поверхнею, на якій можна писати, картонних коробок для скелетованих останків, наборів для забору зразків ДНК (на основі паперових фільтрів FTA/Whatman), брезентів/пластикових плівок, мотузок, кабельних стяжок розміром обхвату кісточок гомілки, бірок для тіл (останків) загиблих та

рефрижераторів; публічні закупівлі товарів, робіт і послуг для забезпечення виконання завдань, покладених на Державне управління справами, в умовах правового режиму воєнного стану за рахунок коштів резервного фонду Державного бюджету України розпорядниками (одержувачами) бюджетних коштів; публічні закупівлі товарів, робіт і послуг для ліквідації наслідків бойових дій в умовах воєнного стану відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів України про виділення коштів з резервного фонду державного бюджету на зазначені цілі здійснюються підприємствами оборонно-промислового комплексу, визначеними відповідними розпорядженнями Кабінету Міністрів України [67].

Відповідно, згідно з п. 9 Особливостей Уряд передбачив проведення публічних закупівель для окремої категорії замовників за рахунок коштів резервного фонду Державного бюджету України без застосування процедур публічних закупівель або спрощених закупівель, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі» задля прискорення ліквідації наслідків бойових дій, оперативного та якісного забезпечення відповідних служб необхідними матеріалами та обладнанням, спрощення та прискорення забезпечення органів державної влади та відповідних служб [67].

Зазначений пункт Особливостей дозволяє забезпечувати органи державної влади, які безпосередньо ліквідовують наслідки бойових дій, займаються розмінуванням територій, усувають пошкодження критичної інфраструктури, завдані обстрілами ракет та ударних безпілотних літальних апаратів, всіма необхідними ресурсами для швидкого реагування на надзвичайні ситуації.

Також слід звернути увагу на внесені Урядом зміни в алгоритм проведення закупівель, очікувана вартість яких перевищує межі, встановлені в п. 10 Особливостей дивись табл. 2.1.

Вартісні межі відкритих торгів у порядку, визначеному Особливостями

Закупівля товарів і послуг (крім послуг з поточного ремонту)	становить або перевищує 100 тисяч гривень
Закупівля послуг з поточного ремонту	становить або перевищує 200 тисяч гривень
Закупівля робіт	становить або перевищує 1,5 мільйона гривень

Відповідно до п. 10 Особливостей замовники, у тому числі централізовані закупівельні організації, здійснюють закупівлі товарів і послуг (крім послуг з поточного ремонту), вартість яких становить або перевищує 100 тис. гривень, послуг з поточного ремонту, вартість яких становить або перевищує 200 тис. гривень, робіт, вартість яких становить або перевищує 1,5 млн гривень, шляхом застосування відкритих торгів у порядку, визначеному цими особливостями, та / або шляхом використання електронного каталогу для закупівлі товару відповідно до порядку, встановленого постановою Кабінету Міністрів України від 14.09.2020 № 822 «Про затвердження Порядку формування та використання електронного каталогу», з урахуванням положень, визначених Особливостями [67].

Алгоритм проведення відкритих торгів з урахуванням вимог Особливостей включає в себе наступні етапи:

– визначення замовником наявної потреби в закупівлі товарів, робіт та послуг, включення її в річний план та подальше оприлюднення річного плану в електронній системі закупівель;

– розробка тендерної документації, проекту договору про закупівлю та вимог до технічних, кількісних та якісних характеристик предмета закупівлі та їх подальше оприлюднення разом з оголошенням про проведення відкритих торгів в електронній системі закупівель;

– оприлюднення обґрунтування технічних та якісних характеристик предмета закупівлі, розміру бюджетного призначення, очікуваної вартості

предмета закупівлі відповідно до вимог Постанови Кабінету Міністрів України від 11.10.2016 р. № 710 «Про ефективне використання державних коштів»;

- надання роз'яснень замовником учасникам щодо тендерної документації та внесення змін до неї;

- подання тендерних пропозицій учасниками відкритих торгів;

- проведення електронного аукціону електронною системою закупівель за умови подання тендерних пропозицій двома та більшою кількістю учасників (якщо була подана одна тендерна пропозиція, електронна система закупівель після закінчення строку для подання тендерних пропозицій, визначених замовником в оголошенні, розкриває всю інформацію, зазначену в тендерній пропозиції, крім інформації, визначеної пунктом 40 Особливостей, не проводить оцінку такої тендерної пропозиції та визначає таку тендерну пропозицію найбільш економічно вигідною);

- розкриття тендерних пропозицій, подальший розгляд і оцінка замовником тендерних пропозицій на відповідність вимогам, встановлених тендерною документацією;

- додатково якщо замовником під час розгляду тендерної пропозиції учасника процедури закупівлі виявлено невідповідності в інформації та / або документах, що подані учасником процедури закупівлі у тендерній пропозиції та / або подання яких передбачалося тендерною документацією повідомлення з вимогою про усунення таких невідповідностей в електронній системі закупівель. Учасник в свою чергу усуває такі невідповідності шляхом завантаження документів або надання додаткової інформації;

- прийняття рішення про визначення переможця процедури закупівлі;

- укладення договору про закупівлю та подальше його адміністрування

- оприлюднення замовником звіту про виконання договору про закупівлю [67].

Також п. 13 Особливостей передбачено можливість проведення публічних закупівель без застосування відкритих торгів та електронного каталогу у виключних випадках. Таким чином придбання замовниками товарів і послуг

(крім послуг з поточного ремонту), вартість яких становить або перевищує 100 тис. гривень, послуг з поточного ремонту, вартість яких становить або перевищує 200 тис. гривень, робіт, вартість яких становить або перевищує 1,5 млн. гривень, може здійснюватися шляхом укладення договору про закупівлю без застосування відкритих торгів та/або електронного каталогу для закупівлі товару у разі, коли:

- замовник або його відокремлений підрозділ, що здійснює закупівлю згідно з абз. 2 п. 15 Особливостей, перебуває на території активних бойових дій, які не були завершені на дату укладення договору про закупівлю;

- існує нагальна потреба у здійсненні закупівлі у зв'язку з виникненням об'єктивних обставин, що унеможливають дотримання замовником строків для проведення закупівлі із застосуванням відкритих торгів та/або електронного каталогу, яка повинна бути документально підтверджена замовником;

- роботи, товари чи послуги можуть бути виконані, поставлені чи надані виключно певним суб'єктом господарювання в одному з таких випадків: предмет закупівлі полягає у створенні або придбанні витвору мистецтва або художнього виконання; укладення договору про закупівлю з переможцем архітектурного або мистецького конкурсу; відсутність конкуренції з технічних причин, яка повинна бути документально підтверджена замовником; необхідність захисту прав інтелектуальної власності; укладення договору про закупівлю з постачальником “останньої надії” або з постачальником універсальної послуги на постачання електричної енергії або природного газу;

- відмінено відкриті торги через неподання жодної тендерної пропозиції для участі у відкритих торгах у строк, установлений замовником згідно з цими особливостями, у тому числі за лотом. При цьому предмет закупівлі, його технічні, кількісні та якісні характеристики, проект договору про закупівлю, а також вимоги до суб'єкта, з яким укладається договір про закупівлю, не повинні відрізнятися від вимог, що були визначені замовником у тендерній документації (крім вимог, визначених пунктом 47 Особливостей), та сума

договору про закупівлю не може перевищувати очікувану вартість предмета закупівлі, зазначену замовником в оголошенні про проведення відкритих торгів, які відмінено через відсутність достатньої кількості учасників процедури закупівлі (учасника процедури закупівлі), з урахуванням прийняттого відсотка перевищення ціни тендерної пропозиції учасника процедури закупівлі над очікуваною вартістю предмета закупівлі, якщо такий прийнятний відсоток був зазначений у тендерній документації;

– після укладення договору про закупівлю у замовника виникла необхідність у постачанні додаткового обсягу товару тим самим постачальником, якщо в разі зміни постачальника замовник буде вимушений придбати товар з іншими технічними характеристиками, що призведе до виникнення несумісності, пов'язаної з експлуатацією і технічним обслуговуванням, або у разі, коли така закупівля зумовлена змінами до галузевих стандартів у сфері охорони здоров'я. Закупівля додаткового обсягу товару в того самого постачальника здійснюється протягом трьох років після укладення договору про закупівлю, якщо загальна вартість такого постачання не перевищує 50 відсотків ціни договору про закупівлю;

– у замовника після укладення договору про закупівлю виникла необхідність у закупівлі додаткових робіт чи послуг, пов'язаних з предметом закупівлі основного договору, в того самого виконавця робіт/надавача послуг. Можливість і умови виконання таких додаткових робіт чи надання послуг можуть бути передбачені в основному договорі про закупівлю, укладеному за результатами проведення закупівлі. Закупівля додаткових робіт чи послуг у того самого виконавця робіт/надавача послуг здійснюється протягом трьох років після укладення договору про закупівлю, якщо загальна вартість таких робіт чи послуг не перевищує 50 відсотків ціни основного договору про закупівлю, укладеного за результатами проведення закупівлі;

– здійснюється закупівля послуг з адвокатської діяльності;

– здійснюється закупівля юридичних послуг, пов'язаних із захистом прав та інтересів України, у тому числі з метою захисту національної безпеки і

оборони, під час врегулювання спорів, розгляду в закордонних юрисдикційних органах справ за участю іноземного суб'єкта та України;

– здійснюється закупівля послуг, необхідних для проведення спортивних заходів, спортивних змагань, заходів з фізичної культури і спорту, фізкультурно-спортивної реабілітації, що включені до Єдиного календарного плану фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів України на відповідний рік;

– здійснюється закупівля товарів, робіт та послуг для/з будівництва, ремонту та інших інженерно-технічних заходів із захисту об'єктів критичної інфраструктури паливно-енергетичного сектору критичної інфраструктури за основними технічними показниками, погодженими Міненерго;

– здійснюється закупівля товарів, робіт і послуг для здійснення заходів, спрямованих на забезпечення захисту об'єктів підприємств, установ та організацій електроенергетичного, ядерно-промислового, вугільно-промислового та нафтогазового комплексів, а також для відновлення зруйнованих або пошкоджених внаслідок збройної агресії Російської Федерації таких об'єктів;

– закупівля із застосуванням електронного каталогу не відбулася або в електронному каталозі відсутній необхідний замовнику товар, якщо така закупівля була проведена відповідно до п. 5 розпорядження Кабінету Міністрів України від 25 вересня 2019 р. № 846 «Про визначення державної установи «Професійні закупівлі» централізованою закупівельною організацією» із змінами, внесеними постановою Кабінету Міністрів України від 16 травня 2023 р. № 491 [67].

Таким чином, основними нормативно-правовими актами, які регламентують процес публічних закупівель в умовах воєнного стану є Постанова № 169 та Особливості, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 р. № 1178. Провівши аналіз зазначених нормативно-правових актів, спостерігаємо тенденцію спрощення державного регулювання публічних закупівель для прискорення процедури здійснення публічних

закупівель на початку повномасштабного вторгнення. Порівнюючи підходи та методи регулювання сфери публічних закупівель у ретроспективі спостерігаємо поступове повернення до звичних процедур закупівель товарів, робіт та послуг у зв'язку з стабілізацією безпекової ситуації в Україні та необхідністю виконання стратегічних завдань щодо здійснення заходів зі стабілізації економіки, підтримки малого та середнього бізнесу, відновлення логістичних ланцюгів постачання товарів, підвищення рівня зайнятості населення та відбудови інфраструктури, пошкодженої внаслідок бойових дій. Також слід звернути увагу на те, що характерною рисою механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану є підвищена увага до правомірності, транспарентності та відкритості закупівель задля мінімізації корупційних зловживань, які підривають довіру міжнародної спільноти та є прямою загрозою безпеці України.

2.2. Класифікація механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану

В узагальненому вигляді механізм управління являє собою систему, яка призначена для реалізації державного управління та виконання поставлених завдань, яка має визначену структуру, методи, прийоми та інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням [103].

Механізми управління сферою публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану складають цілісну систему заходів, які взаємопов'язані між собою, комплексно враховують специфіку публічних закупівель та правовий режим воєнного стану, і диференційовано вирішують окремі проблеми та виклики, які виникають в процесі планування, здійснення публічних закупівель, контролю і нагляду за ними.

В Енциклопедичному словнику з державного управління містяться декілька термінів, які стосуються об'єкта дослідження цього підрозділу, зокрема:

- класифікація систем управління – це «поширений спосіб упорядкування систем управління за певними ознаками»;
- класифікація напрямів державного управління – це «упорядкування напрямів державного управління як виду суспільної діяльності»;
- класифікація державно-управлінських рішень – це «упорядкування державно-управлінських рішень за основними напрямами та формами державного управління» [14].

Таким чином, у найбільш узагальненому вигляді класифікація механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану являє собою упорядкування елементів механізму управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану як певної системи за визначеними характеристиками.

Поділяємо позицію І.В. Ярмолинської, яка в своєму дослідженні зазначає, що серед значної чисельності наукових підходів стосовно класифікації у науковій літературі з державного управління, залежно від того, які саме проблеми і як вирішуються із застосуванням конкретного державного механізму управління, він може бути складним компонентом і містити декілька самостійних механізмів [105, с. 121]. Не виключенням є і механізм управління сферою публічних закупівель, який характеризується поєднанням різних за своєю сутністю взаємозалежних механізмів.

Вважаємо за доцільне звернутись до В.В. Звірича, який у власному науковому дослідженні акцентує увагу на множинності науково-прикладних підходів до класифікації механізмів управління та наводить авторську багатокритеріальну класифікацію механізмів публічного управління у досліджуваній сфері.

Згідно з його науковою розробкою механізми управління класифікуються за наступними критеріями:

- за суб'єктами управління;
- за об'єктами управління;
- за видами управлінської діяльності;
- за методами впливу;
- за структурними елементами (процесами);
- за функціональною ознакою;
- за ресурсним забезпеченням;
- за інструментами впливу [16, с. 26-28]

Таким чином пропонуємо навести класифікацію механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану, розроблену на основі доробок Звірича В.В. та Куспяк Г.І. та викласти її у вигляді таблиці дивись Додаток А [16], [36].

Як комплексна система сфера публічних закупівель складається з низки взаємопов'язаних механізмів управління, які поєднуються загальною метою – здійсненням закупівлі товарів, робіт та послуг відповідно до визначеної потреби. Тому доцільно буде розглянути механізми управління у сфері публічних закупівель за функціональною ознакою.

Економічний механізм управління сферою публічних закупівель зорієнтований на досягнення поставлених цілей за допомогою притаманних управлінню економічних методів та стимулів, що здійснюють вплив на економічні інтереси об'єктів управління. Він функціонує задля реалізації економічної політики держави шляхом поєднання дії державного регулювання сфери публічних закупівель та ринкового механізму саморегуляції сфери публічних закупівель задля спрямування дії ринкових законів у необхідному для держави напрямку. До економічного механізму у сфері публічних закупівель відносять: індикативне планування, державне регулювання, конкурентну політику, вплив на ринкове ціноутворення (тарифоутворення), економічне стимулювання тощо [23, с. 362].

О.С. Мельников у своєму дослідженні визначає метою регулювання економічного механізму державних закупівель є відтворення в них принципів

конкурентності та прозорості, що властиві приватним ринкам. Конкурентне середовище, принаймні теоретично, сприяє ефективному розподілу суспільних ресурсів, раціоналізації виробництва і пропозиції, створенню конкурентоспроможної у глобальному контексті економіки. Відповідно, на його думку найважливішим ефектом економічного механізму є економія державних коштів у публічному секторі економіки [40, с. 33].

Правовий механізм державного управління сферою публічних закупівель визначається як цілеспрямована діяльність держави щодо становлення обов'язкових норм (правил) поведінки суб'єктів публічних закупівель. Основою правового механізму у сфері публічних закупівель є юридичне закріплення на рівні законів, підзаконних нормативно-правових актів правил поведінки суб'єктів закупівель, порядку планування, організації, оскарження процедур закупівель, контролю за ними. Цей механізм включає процедуру створення, реалізації та дотримання норм права суб'єктами та об'єктами управління у сфері публічних закупівель, що встановлюються нормативно-правовими актами та законодавством. Зазначений механізм характеризується двома особливими властивостями: перша полягає у зв'язку з визначеною метою, яка проявляється в реалізації інтересів, а друга – системний характер механізму, який відображає взаємопов'язані між собою правові інструменти [8, с. 423].

Таким чином під правовим механізмом управління у сфері публічних закупівель слід розуміти системне застосування методів і форм юридичного впливу на суспільні відносини з питань закупівлі товарів, робіт і послуг з метою їх упорядкування та приведення у відповідність до встановлених нормативно-правовими актами правил.

У межах наукової літератури існує декілька позицій з питання визначення організаційного механізму управління. Так, Н.Р. Нижник та О.А. Машков визначають його як «сукупність різних за своєю природою конкретних організаційних елементів у механізмі, що повинні організувати регулювання,

управління в інтересах державної влади, ефективну діяльність державно-управлінської системи» [47, с. 39].

Також слід зазначити про інший підхід В.В. Калюжного, який надає власне визначення організаційного механізму та трактує його як «послідовність етапів проектування структур, детального аналізу і визначення системи цілей, продуманого виділення організаційних підрозділів і форм їх координації для забезпечення функціонування деякого комплексу ...» [14, с. 422-423]. Таким чином кінцевим результатом функціонування організаційного механізму є побудова організаційної системи, коли виявляється:

- внутрішня впорядкованість, узгодженість взаємодії більш-менш диференційованих і автономних частин цілого, обумовлена його будовою;
- сукупність процесів або дій, що ведуть до утворення і вдосконалення взаємозв'язків між структурними елементами цілісної системи.

При цьому, В.В. Калюжний визначає організаційний механізм у державному управлінні як підсистему управління, призначену для перетворення певного організуючого впливу органу державної влади (суб'єкта) у бажану (цільову) поведінку, результативність та ефективність діяльності об'єкта управління [14, с. 422-423].

Відповідно, базуючись на вищезазначених підходах визначаємо поняття організаційного механізму управління сферою публічних закупівель як сукупність форм, методів, інструментів управління, які використовуються управлінськими ланками, розміщеними в ієрархічному порядку, та спрямовані на проектування функціональної структури управління системою публічних закупівель та регламентації взаємодії її учасників, а також мають на меті упорядкування повноважень суб'єктів управління, розмежовують та уникають дублювання їх функцій. Таким чином організаційний механізм управління системою публічних закупівель забезпечує зв'язок між управлінською та керованою системами і являє собою сукупність правил і процедур щодо:

- проектування функціональної структури управління системою публічних закупівель та регламентації порядку взаємодії її учасників;

- упорядкування повноважень інституцій сфери публічних закупівель, розмежування та уникнення дублювання їх функцій;
- формування якісного кадрового забезпечення шляхом здійснення професійної підготовки фахівців у сфері публічних закупівель;
- організації контролю з боку державних органів та громадськості шляхом надання і збору відповідної інформації про публічні закупівлі та переходу до відкритих процедур закупівель з використанням електронної системи закупівель;
- забезпечення необхідними матеріально-технічними ресурсами.

Згідно з визначенням, наведеним в Енциклопедичному словнику з державного управління, мотиваційний механізм являє собою «технології, що забезпечують процес вмотивування працівників до діяльності, що спрямована на досягнення цілей організації та особистих цілей» [14, с. 422]. Мотиваційний механізм управління у складі комплексного механізму державного управління сферою публічних закупівель виступає стимулюючим інструментом, який покликаний спонукати суб'єкти та об'єкти управління виконувати покладені на них функції, завдання, повноваження задля досягнення бажаного результату (ціни товарів, робіт та послуг, їх якості та прозорості проведення процедур закупівель).

Функція мотивації в управлінні публічними закупівлями має певні особливості:

- організується в рамках постановки та досягнення покладених цілей;
- це процес, який здійснюється за принципом «витрати-результат» за умови задоволення інтересів замовника і учасника публічних закупівель;
- є керованим процесом, який вимагає постійної уваги, здійснення оцінки на ефективність та удосконалення.

Мета мотиваційного механізму управління у досліджуваній сфері згідно з позицією Н.Г. Зdirko полягає активізувати інноваційну діяльність постачальників товарів, робіт і послуг задля забезпечення переорієнтації учасників публічних закупівель на створення високотехнологічної,

конкурентоспроможної продукції, використання новітніх методів виконання послуг та робіт, які сприятимуть сталому розвитку і постійному вдосконаленню науково-технічних знань (наприклад, у сфері будівництва) [19, с. 160].

Бюджетний механізм становить сукупність фінансових норм, методів, інструментів, важелів, стимулів і санкцій, за допомогою яких забезпечується здійснення широкої системи розподільчих і перерозподільчих процесів, формування та використання централізованого фонду грошових коштів держави, функціонування бюджетної системи в цілому та реалізації засад бюджетної політики держави. Бюджетний механізм розкриває та зумовлює рух бюджетних потоків у рамках бюджетної системи України, опосередковує відносини між її різними структурними рівнями. Оскільки видатки державного бюджету забезпечують спроможність розпорядників бюджетних коштів задовольняти власні потреби шляхом здійснення публічних закупівель, то слід зазначити що бюджетний механізм управління відіграє важливу роль у функціонуванні державних інституцій та загального розвитку країни, в тому числі створює необхідну фінансову основу у вигляді видатків для закупівель товарів, робіт і послуг розпорядниками бюджетних коштів. За економічною характеристикою видатки поділяють на поточні, капітальні та кредитування. Поточні видатки відносяться до загального фонду та використовуються для забезпечення функціонування державних інституцій, а капітальні – до спеціального. Капітальні видатки спрямовуються на фінансування інвестиційної та інноваційної діяльності і націлені на розвиток. Наприклад, за допомогою капітальних видатків фінансуються капітальні вкладення виробничого і невиробничого призначення, виплату субвенцій та інші видатки, пов'язані з розширеним відтворенням. Таким чином бюджетний механізм управління як елемент механізму управління у сфері публічних закупівель вирішує питання формування видатків і відповідних фондів для їх подальшого освоєння шляхом здійснення публічних закупівель товарів, робіт та послуг розпорядниками бюджетних коштів згідно з вимогами Бюджетного кодексу України.

На думку О.В. Федорчака політичний механізм управління являє собою «механізми формування економічної, соціальної, фінансової, промислової політики тощо [103]. Також доцільно згадати позицію В.Г. Власова, який розкриває це поняття як «сукупність таких складових, як способи представництва і моделі формування суб'єктів державної політики; розробка стратегічного курсу й прийняття державних рішень; адміністративні та інші засоби реалізації управлінських рішень; блок державного контролю й арбітражу, забезпечення самокорекції політичного режиму й «зворотного зв'язку» з об'єктами державного управління» [6].

Таким чином політичний механізм у механізмі управління публічними закупівлями можна охарактеризувати як систему цілей, завдань, принципів, методів, які створені інституціями влади задля реалізації функції державного регулювання сфери публічних закупівель та державної політики у досліджуваній сфері. Політичний механізм формує стратегію розвитку публічних закупівель та передбачає конкретні кроки щодо поліпшення їх якості.

Господарський механізм як складова механізму управління у сфері публічних закупівель забезпечує баланс публічних і приватних інтересів, що в свою чергу виконує завдання щодо створення системи конкурентних, відкритих і організованих закупівель. Публічні закупівлі виступають непрямим засобом державного регулювання господарської діяльності, а у в деяких ситуаціях – характеризуються як прямі засоби державного регулювання соціально-економічних відносин. Таке регулювання здійснюється за допомогою економічної політики. Відповідно, за допомогою господарського механізму публічних закупівель держава створює умови для ефективного господарювання і задовольняє потреби як кожного суб'єкта господарювання, так і суспільства в цілому.

Початковим процесом здійснення будь-якої закупівлі є визначення замовником, як розпорядником бюджетних коштів, наявної потреби у закупівлі товарів, робіт та послуг, подальше визначення предмета закупівлі та

планування закупівель. Об'єктом механізму управління цим процесом виступає замовник в особі уповноваженої особи, яка застосовує методи збору та систематизації інформації про наявні потреби структурних підрозділів замовника, визначає предмет закупівлі товарів робіт та послуг згідно з Порядком визначення предмета закупівлі та формує річний план закупівель на підставі наявних потреб [68]. Після цього уповноважена особа замовника використовує електронну систему закупівель як інструмент для оприлюднення річного плану протягом п'яти робочих днів з моменту його затвердження, який містить перелік всіх запланованих закупівель замовника на поточний рік, очікувану вартість предмета закупівлі, застосований вид закупівлі та орієнтовний початок їх проведення. Також якщо це є необхідним, за уповноваженою особою закріплене право вносити зміни до річного плану закупівель. У такому випадку вона обов'язково оприлюднює їх протягом п'яти робочих днів з моменту їх затвердження. Відповідно, уповноважена особа за допомогою перелічених засобів реалізації управлінського впливу реалізує функцію планування закупівель з дотриманням принципів здійснення публічних закупівель, впливає на об'єкт – сукупність необхідних заходів та дій, які необхідно реалізувати для закупівлі запланованих товарів, робіт та послуг.

Наступним регульованим процесом є здійснення публічних закупівель, в якому основними керованими об'єктами виступають замовник в особі уповноваженої особи та учасник в особі суб'єкта господарювання. Суб'єктом координування є Міністерство економіки України, як уповноважений орган, який здійснює регулювання та реалізує державну політику у сфері публічних закупівель у межах повноважень, визначених Законом України «Про публічні закупівлі», та суб'єктами контролю процесу здійснення публічних закупівель виступають: Рахункова палата, Міністерство фінансів України, Державна аудиторська служба України, Державна казначейська служба України, Антимонопольний комітет України, правоохоронні органи, відповідальні за розслідування адміністративних ті кримінальних правопорушень, у межах їхньої компетенції, визначеної законодавством, яке регулює діяльність цих

органів та громадськість в особі громадських об'єднань та організацій дивись рис. 2.1.



Рис. 2.1. Органи, що здійснюють функцію контролю та регулювання публічних закупівель [91, с. 139]

В цьому процесі замовник в особі уповноваженої особи обирає метод здійснення закупівлі товарів, робіт та послуг згідно з затвердженим річним планом закупівлі залежно від очікуваної вартості предмета закупівлі з дотриманням вимог, визначених Особливостями та Законом України «Про публічні закупівлі». Метод здійснення закупівлі залежить від низки факторів, які у виключних випадках, передбачених положенням п. 13 Особливостей, дають можливість замовникові здійснювати закупівлі товарів, робіт та послуг без використання електронної системи. Саме уповноважена особа замовника залишає за собою право вибору методу проведення закупівлі і, відповідно, на неї покладена відповідальність за дотримання законодавства у сфері публічних закупівель.

Залежно від обраного методу здійснення закупівлі уповноважена особа замовника реалізує свої повноваження шляхом оприлюднення в електронній системі закупівлі оголошення про проведення процедури закупівлі та тендерної документації. Надалі вона здійснює оцінку тендерних пропозицій учасників на

етапі кваліфікації та приймає рішення про визначення переможця процедури закупівлі. Таким чином вона здійснює процесом закупівлі та приводить в дію механізм управління публічними закупівлями товарів, робіт та послуг і виконує функцію організатора закупівлі.

Поряд з замовником обов'язковим суб'єктом в системі публічних закупівлями виступає учасник в особі суб'єкта господарювання незалежно від форми власності та організаційно-правової форми діяльності, який бере участь в процедурах закупівель та за умови відповідності його тендерної пропозиції вимогам тендерної документації визнається замовником переможцем процедури закупівлі та задовольняє наявну потребу замовника в товарах, роботах та послугах.

Таким чином вищезазначені суб'єкти взаємодіють між собою з приводу закупівлі конкретних товарів, робіт та послуг і тим самим забезпечують реалізацію механізму управління системою публічних закупівель.

Будь-який керований процес підлягає координації та контролю, які здійснюються органами, що виконують відповідні функції. Не є виключенням і сфера публічних закупівель. Уповноваженим органом у сфері публічних закупівель є Міністерство економіки України, яке в статусі органу координації виконує в процесі здійснення закупівель низку функцій, які визначені ст. 9 Закону України «Про публічні закупівлі» [79]. До них належить розробка і подальше затвердження нормативно-правових актів, необхідних для виконання Закону України «Про публічні закупівлі», регулювання державної політики у сфері публічних закупівель та наближення законодавства України до асquis Європейського Союзу у сфері публічних закупівель в рамках виконання Угоди про асоціацію України з Європейським Союзом; забезпечення функціонування веб-порталу Уповноваженого органу та інформаційного ресурсу Уповноваженого органу; наповнення інформаційного ресурсу Уповноваженого органу; взаємодія з громадськістю з питань удосконалення системи публічних закупівель; організація нарад, круглих столів, семінарів з питань закупівель; міжнародне співробітництво у сфері закупівель; розробка та затвердження:

примірної тендерної документації; примірного положення про тендерний комітет або уповноважену особу (осіб); порядку визначення предмета закупівлі; порядку розміщення інформації про публічні закупівлі; форм: річного плану закупівель; оголошення про проведення процедури закупівлі (оголошення про проведення відкритих торгів, оголошення про проведення конкурентного діалогу); реєстру отриманих тендерних пропозицій; протоколу розкриття тендерних пропозицій; протоколу розгляду тендерних пропозицій; повідомлення про намір укласти договір; звіту про результати проведення процедури закупівлі; повідомлення про внесення змін до договору; звіту про виконання договору про закупівлю; звіту про укладені договори; авторизація електронних майданчиків. Слід зазначити, що особливою функцією Уповноваженого органу відповідно до ст. 9 Закону України «Про публічні закупівлі» є підготовка та подання не пізніше 1 квітня року, наступного за звітним бюджетним роком, до Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Рахункової палати щорічного звіту, що містить аналіз функціонування системи публічних закупівель (щодо кількісних і вартісних показників закупівель у розрізі процедур і предметів закупівель, рівня конкуренції, кількості скарг) та узагальнену інформацію про результати здійснення контролю у сфері закупівель [79]. Таким чином Міністерство економіки України фактично здійснює аналіз системних проблем у сфері публічних закупівель та вживає заходів щодо їх усунення за допомогою розробки нормативно-правових актів або реалізації інших функцій, покладених на міністерство чинним законодавством України.

Наступною етапом в механізмі управління закупівельним процесом є укладення договору про закупівлю між замовником і переможцем закупівлі. Уповноважена особа замовника приймає рішення про обрання переможця і тим самим замовник переходить до укладання договору про закупівлю, його подальшого адміністрування і за підсумками його виконання звітує про нього в електронній системі закупівель. Слід зазначити, що процес створення договору починається ще на етапі підготовки тендерної документації, в якій замовник

обов'язково повинен висвітлити проєкт договору разом з істотними умовами. Ключовими суб'єктами системи публічних закупівель, які приводять в дію відповідний механізм управління, виступають замовник і переможець закупівлі, які укладають договір про закупівлю за результатами проведеної закупівлі відповідно до Цивільного і Господарського кодексів України з урахуванням положень ст. 41 Закону України «Про публічні закупівлі», визначених Особливостями [67]. Після укладення договору про закупівлю товарів, робіт та послуг постачальник переходить до виконання його умов, а замовник, відповідно, здійснює функцію контролю за його виконанням та за умови виконання в повному обсязі постачальником своїх обов'язків сплачує йому належні кошти, визначені в ціні договору про закупівлю відповідно до положень договору та вимог бюджетного законодавства. Після виконання зобов'язань сторонами договору про закупівлю замовник обов'язково оприлюднює звіт про виконання договору про закупівлю у строки, визначені ст. 10 Закону України «Про публічні закупівлі» [79].

Досить важливою процесом в механізмі управління публічними закупівлями є контроль та моніторинг з боку відповідних органів. Його особливість полягає у проведенні заходів контролю та нагляду контролюючими органами абсолютно на всіх етапах проведення закупівель. Як зазначає О.М. Сидоренко «забезпечення належного рівня державного фінансового контролю є однією з основ успішної реалізації реформи системи публічних закупівель в Україні» [92, с. 78]. Погоджуємось із наведеною тезою і додатково акцентуємо увагу на важливій ролі функції контролю в розвитку сфери публічних закупівель на шляху її приведення у відповідність до законодавства ЄС.

Загалом, залежно від періодичності його проведення, контроль поділяється на попередній, поточний і наступний.

Попередній контроль здійснюється до початку проведення закупівлі чи її окремих складових етапів, стадій, процесуальних дій з метою попередження незаконних зловживань, неефективного використання ресурсів замовником і постачальником і прийняття замовником неправомірних рішень, які не містять

достатнього обґрунтування. Зазвичай такий вид контролю реалізується на етапі погодження та затвердження договорів, кошторисної документації та під час підписання документів розпорядчого і виконавчого характеру на здійснення господарських операцій. Особливою характеристикою зазначеного виду контролю є його попереджувальний характер і виконання внутрішніми службами замовника закупівлі і учасника.

Поточному контролю притаманний оперативний характер і здійснення його протягом проведення процедур публічних закупівель. Він має на меті оперативно виявляти і своєчасно усувати наявні порушення законодавства, які виникли в закупівлях. Найбільш поширеним видом поточного контролю є моніторинг закупівель згідно з ст. 8 Закону України «Про публічні закупівлі» [79]. Моніторинг здійснюється центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державного фінансового контролю – Державною аудиторською службою України. Також поряд з моніторингом Державна аудиторська служба України здійснює фінансовий контроль у сфері публічних закупівель через здійснення державного фінансового аудиту, перевірок публічних закупівель, інспектування (ревізії) та контролю за станом внутрішнього аудиту.

Особливу роль у здійсненні попереднього та поточного контролю за публічними закупівлями відіграє Державна казначейська служба України, яка здійснює перевірку договорів та платіжних документів розпорядників бюджетних коштів перед здійсненням реєстрації юридичних та фінансових зобов'язань. Як правило, найбільш поширеними причинами для відмови в реєстрації зобов'язань є неподання необхідної підтверджувальної документації (наприклад, договору про закупівлю товарів, робіт та послуг), відсутність обов'язкових додатків до договору про закупівлю у вигляді кошторисів, планів фінансування, графіків виконання робіт. Також за Державною казначейською службою України закріплено обов'язок здійснення перевірки наявності документів (річного плану закупівель та звітів про результати проведення закупівель) без перевірки їх відповідності встановленим формам чи

змістовності шляхом їх самостійного перегляду в електронній системі закупівель згідно з ст. 7 Закону України «Про публічні закупівлі» [79]. Контроль органів Державної казначейської служби України є найбільш ефективним, оскільки він дає змогу виявляти порушення законодавства у сфері публічних закупівель до проведення операцій з публічними коштами та дає змогу запобігати неправомірному використанню бюджетних коштів. Відповідно на етапі здійснення платежів згідно із взятими ними фінансовими зобов'язаннями за договорами про закупівлю органи казначейства не здійснюють оплату якщо:

- відсутні або невідповідають встановленим законодавством вимогам необхідні документи;

- відмінено процедуру закупівлі/спрощеної закупівлі;

- набрало законної сили рішення суду про визнання результатів процедури закупівлі/спрощеної закупівлі недійсною та/або договору про закупівлю нікчемним;

- процедуру закупівлі оскаржено, відповідно на період призупинення процедури закупівлі;

- є рішення органу оскарження щодо зобов'язання усунення замовником порушення процедури закупівлі.

Наступний контроль здійснюється після завершення того чи іншого етапу або процедури закупівлі в цілому, а також коли закінчився визначений звітний період. Ця форма контролю має на меті встановлення правильності, законності та економічної доцільності здійснення публічної закупівлі, виявлення фактів вчинення правопорушень.

Правоохоронні органи України виконують широке коло контролюючих повноважень. Однак специфіка їхньої діяльності полягає перш за все у протидії корупційним зловживанням у сфері публічних закупівель та забезпеченні розслідування кримінальних правопорушень та притягнення винних осіб до відповідальності. Відповідно, контроль з боку зазначених органів за своєю формою є наступним, тобто слідчі дії з питань кримінальних правопорушень у

сфері публічних закупівель проводяться вже після проведення процедур закупівель, укладення договорів про закупівлю і навіть після виконання таких договорів.

До повноважень Рахункової палати згідно із Законом України «Про Рахункову палату» належить контрольно-аналітична та експертна діяльність, яка забезпечує єдину систему контролю за виконанням державного бюджету і бюджетів державних цільових фондів [80]. Відповідно до ст. 13 Закону України «Про Рахункову палату» за нею закріплені спеціальні повноваження у сфері контролю публічних закупівель шляхом проведення державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) за ефективністю використання коштів державного бюджету, передбачених на виконання державного замовлення [80]. Державний зовнішній фінансовий контроль (аудит) щодо здійснення закупівель за рахунок коштів державного бюджету проводиться Рахунковою палатою стосовно всіх стадій закупівель і включає перевірку та аналіз законності та ефективності здійснення закупівель, дотримання передбачених процедур, оцінку своєчасності отримання товарів, послуг та проведення робіт, а також аналіз стану прозорості та додержання встановлених принципів здійснення закупівель.

Рахункова палата здійснює державний аудит в Апараті Верховної Ради України, органах виконавчої влади, Національному банку України, Фонді державного майна України, інших підзвітних Верховній Раді України органах, а також на підприємствах і в організаціях незалежно від форм власності у тій частині їхньої діяльності, яка стосується використання коштів Державного бюджету України. Поряд із цим Рахункова палата проводить щорічну перевірку Міністерства економіки України та Антимонопольного комітету України.

Однією з функцій Антимонопольного комітету України є діяльність через спеціально створену постійно діючу адміністративну колегію з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель. При цьому він виконує функцію органу оскарження закупівель. Разом із тим згідно з положеннями законодавства про захист економічної конкуренції

Антимонопольний комітет України виконує функції органу виявлення і боротьби з антиконкурентними діями в публічних закупівлях як особливим видом порушень конкуренції. Починаючи з червня 2014 року Антимонопольний комітет України на власному офіційному веб-сайті розміщує зведені відомості про рішення органів Антимонопольного комітету України щодо визнання вчинення суб'єктами господарювання порушень законодавства про захист економічної конкуренції у вигляді антиконкурентних узгоджених дій, які стосувалися спотворення результатів торгів (тендерів), а також щодо можливого подальшого судового розгляду цих рішень, їх перевірки, перегляду органами Антимонопольного комітету України. Фактично діяльність Антимонопольного комітету характеризується подвоєнням декількох видів контролю, а саме: як орган оскарження він забезпечує оперативний контроль закупівель шляхом реагування на скарги суб'єктів оскарження; як орган у сфері забезпечення конкуренції – наступний контроль.

Громадський контроль характеризується активною діяльністю інститутів громадянського суспільства та окремих громадян, що спрямована на встановлення відповідності дій органів державної влади нормам законодавства та потребам і інтересам суспільства, а також на коригування виявлених відхилень за допомогою звернення до уповноважених державних органів або до громадської думки. Як правило, такий контроль реалізується через вільний доступ до всієї інформації про публічні закупівлі, яка підлягає оприлюдненню відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» та Особливостей. Громадськість може реалізувати функцію контролю у сфері публічних закупівель за допомогою аналізу та моніторингу зазначеної інформації в електронній системі закупівель, а також інформування через електронну систему закупівель або письмового повідомлення органів, які уповноважені здійснювати державний фінансовий контроль, про виявлені порушення законодавства у сфері публічних закупівель.

У підсумку функція контролю в механізмі управління публічними закупівлями направлена на організацію ефективного використання бюджетних

коштів, недопущення порушень законодавства при плануванні та здійсненні закупівель і здійснення впливу на процеси запобігання та боротьби з корупцією в цій сфері.

Узагальнюючи наведену класифікацію механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану слід зазначити про множинність підходів науковців до визначення видів управлінських механізмів у сфері публічних закупівель. Очевидно, що функціонування інституту публічних закупівель підтримується за рахунок взаємодії цілісної системи взаємопов'язаних механізмів, які в комплексі враховують усі аспекти закупівельної діяльності, реалізують політику держави, яка закріплена в Стратегії реформування публічних закупівель, та покликані сприяти сталому розвитку економіки України. Враховуючи специфіку сфери публічних закупівель необхідно також брати до уваги наявність цілої низки інституціональних одиниць, які розташовані на різних ієрархічних рівнях і переплетені між собою безліччю горизонтальних, вертикальних та у деяких випадках і діагональних зв'язків, і реалізують державну політику у сфері публічних закупівель. Також не варто забувати про наявні процеси трансформації механізмів управління публічними закупівлями, які зумовлені необхідністю вдосконалення цієї сфери та пошуку найбільш вдалих рішень для вирішення викликів і обмежень, які, на жаль, існують в сьогоденних реаліях.

2.3. Ризики та обмеження, з якими стикаються механізми управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану

Переходячи до висвітлення питання викликів і обмежень перед якими постали управлінські механізми у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану необхідно зазначити, що запровадження електронної системи закупівель деякою мірою і вирішило проблеми корупції та відсутності конкуренції в довоєнних публічних закупівлях, але наразі в умовах воєнного стану непоодинокими є випадки нехтування принципами транспарентності,

ефективного використання бюджетних коштів і запобігання корупційними зловживаннями з боку замовників і учасників публічних закупівель.

Механізм публічних закупівель дозволяє досягти кількох рішень: знизити вартість товарів, робіт і послуг, які необхідні замовнику, підвищити рівень прозорості та контролю за процесом придбання товарів, робіт і послуг і у підсумку ефективно протидіяти корупції [41, с. 155]. Але сфера публічних закупівель містить певні виклики і обмеження, які необхідно враховувати як замовникам, так і учасникам публічних закупівель.

Для врахування різних видів ризиків у сфері публічних закупівель при здійсненні оцінки ефективності механізмів управління публічними закупівлями вважаємо за необхідне звернутись до класифікації ризиків публічних закупівель, яка розроблена Г.С. Севостьяною у її дисертаційному дослідженні дивись Додаток Б [91].

Таким чином Г.С. Севостьянова пропонує розрізняти ризики публічних закупівель за наступними класифікаційними ознаками:

- за стейкхолдерами публічних закупівель, що дає змогу враховувати ризики для всіх суб'єктів закупівель;
- за законодавчими ризиками, які уповільнюють розвиток системи публічних закупівель;
- за етапами публічних закупівель, що є основою для розробки критеріїв ефективності публічних закупівель і визначення основних напрямів реформування публічних закупівель на шляху до євроінтеграції [91, с. 144].

Відтак розрізняють наступні ризики за стейкхолдерами публічних закупівель.

1. Ризики з боку державних замовників. До них відносяться: вступ у договірні відносини з неплатоспроможним учасником, відмова учасника від укладення договору про закупівлю, невиконання або неналежне виконання ним умов договору, завищення первісної ціни договору, виникнення непередбачуваних витрат, пов'язаних з виконанням договору (наприклад, при виконанні підрядних робіт виникла необхідність у проведенні додаткових

робіт, які неможливо було передбачити при первісній оцінці обсягів та видів робіт);

2. Ризики з боку учасника (постачальника, підрядника, виконавця). Виділяють наступні види: ризик несвоєчасного фінансування, погіршення ринкової кон'юнктури, неправильного тлумачення окремих положень тендерної документації;

3. Ризики, які відносять і до замовників, і до учасників публічних закупівель. Такими є: ризик корпоративності, корупційних зловживань, недобросовісної конкуренції та антиконкурентних дій при проведенні закупівель, ризик нанесення збитків третім особам.

Перелічені ризики поєднують в собі організаційні, економічні та корупційні ризики.

За етапами публічних закупівель можна виділити наступні: ризик подачі тендерної пропозиції із неповним пакетом документів, ризик подачі тендерної пропозиції з невірною інформацією, ризик подачі тендерної пропозиції з порушенням правил її оформлення, встановлених тендерною документацією, ризик прострочення термінів подачі тендерних пропозицій, ризик відсутності в тендерній документації повної інформації, необхідної для підготовки тендерної пропозиції, ризик прострочення термінів виконання робіт, поставки товарів, надання послуг, ризик невиконання гарантійних зобов'язань, закріплених у договорі про закупівлю.

Окрему увагу варто приділити ризикам, пов'язаними з відсутністю достатньої кількості фахівців у сфері публічних закупівель в окремих регіонах, які найбільше потерпають від бойових дій та недостатньою кваліфікацією в уповноважених осіб замовників, що тягне за собою численні порушення законодавства у сфері публічних закупівель та уповільнення процесів здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення нормального функціонування громад, розташованих у прифронтових регіонах.

Аналогічно з ризиком відсутності кадрів доцільно виокремити логістичний ризик, який пов'язаний зі складністю поставки товарів та

матеріалів у регіони, які перебувають у зоні проведення бойових дій. Внаслідок цього зменшується кількість постачальників, які готові доставляти товари в такі регіони і цим самим відбувається зниження конкурентності закупівель та втрачається можливість економії бюджетних коштів через проведення відкритих торгів з аукціонами.

Внаслідок зниження рівня регуляції публічних закупівель з боку державних інституцій на початку війни замовникам з метою швидкого задоволення нагальних потреб було надано можливість проводити закупівлі шляхом укладення «прямих» договорів без використання електронної системи. Таке право передбачало дотримання замовниками основних принципів здійснення публічних закупівель: максимальної економії, ефективності та пропорційності; відкритості та прозорості на всіх стадіях закупівель та запобігання корупційним діям і зловживанням.

Таке спрощення механізму управління публічними закупівлями відкрило вікно можливостей для корупційних зловживань зі сторони недобросовісних замовників і учасників.

Корупція в системі публічних закупівель приводить до колосальних втрат для країни і такі втрати стосуються не лише фінансів. Корупційні дії в процесі здійснення публічних закупівель призводять до цілого переліку втрат.

1. Фінансові втрати – укладення договорів завідомо на не вигідних для держави і суспільства фінансових умовах. Перш за все це завищена вартість товарів, робіт та послуг порівняно з ринковим рівнем цін, включення в умови договорів про закупівлю умов щодо здійснення передоплати і в подальшому невиконання постачальником, підрядником, виконавцем умов договору про закупівлю.

2. Кількісні втрати – завищення або заниження обсягів закуповуваних матеріалів, робіт, послуг порівняно з необхідною кількістю відповідно до реальної потреби, придбання товарів, робіт і послуг замовниками задля досягнення особистих цілей представників влади, а не задля задоволення державних потреб.

3. Якісні втрати – укладення договорів про закупівлю з порушенням технічних умов, що спричинює поставку товарів, виконання робіт або надання послуг неналежної якості, що не відповідає технічним стандартам та нормативам, недостатні вимоги з контролю якості виконання робіт і послуг.

4. Політичні втрати – погіршення інвестиційного клімату в країні, втрати довіри з боку громадян і міжнародних партнерів до державних інституцій і держави в цілому, дестабілізація економічної і фінансової системи країни, порушення принципів вільної, добросовісної конкуренції.

До корупційних ризиків, які знижують ефективність механізмів управління публічними закупівлями, М.В Бурак у своїй науковій розробці відносить наступні:

- уникнення конкурентних процедур закупівель;
- завищення обсягів предмета закупівлі;
- підготовка тендерної документації під конкретного учасника;
- зміна додатковими угодами суттєвих умов договору про закупівлю, які призводять до зменшення фактичних витрат виконавця без зміни ціни договору;
- наявність конфлікту інтересів;
- зменшення строку гарантійних зобов'язань за договором про закупівлю;
- приймання товарів, робіт і послуг, які не відповідають технічним характеристикам, стандартам якості тощо [3, с. 107].

Національне агентство з питань запобігання корупції у своєму дослідженні станом на червень 2023 року виявило низку корупційних ризиків, які негативно впливають на механізми управління сферою публічних закупівель. Відтак, до них відносять:

- проведення відкритих торгів при поданні лише однієї тендерної пропозиції. Зокрема, для проведення відкритих торгів із застосуванням електронного аукціону повинно бути подано не менше двох тендерних пропозицій. Положення Закону України «Про публічні закупівлі» встановлюють, що електронний аукціон проводиться електронною системою

закупівель [79]. Разом з тим відповідно до п. 36 Особливостей, якщо була подана одна тендерна пропозиція, електронна система закупівель після закінчення строку для подання тендерних пропозицій, визначених замовником в оголошенні про проведення відкритих торгів, не проводить оцінку такої тендерної пропозиції та визначає її найбільш економічно вигідною [67]. Це спричинює відсутність конкуренції, втрату бюджетних коштів внаслідок економії під час проведення конкурентних закупівель, ігнорування недоліків у тендерній пропозиції учасника, здійснення закупівлі товарів, робіт та послуг за завищеною вартістю;

– можливість подання тендерних пропозицій за ціною, вищою за очікувану вартість. Згідно з положенням п. 28 Особливостей замовник у тендерній документації обов'язково зазначає інформацію про можливість розгляду тендерної пропозиції, ціна якої є вищою ніж очікувана вартість предмета закупівлі, визначена замовником в оголошенні про проведення відкритих торгів [67]. В абз. 3 п. 28 Особливостей передбачено, що ціна тендерної пропозиції може перевищувати очікувану вартість предмета закупівлі у разі, якщо замовник зазначив відсоток, на який учасник може перевищити ціну тендерної пропозиції над очікуваною вартістю [67]. Відповідні зміни пояснювались нестабільністю економіки у період дії правового режиму воєнного стану та коливанням цін на ринку, що могло призвести до неправильного визначення очікуваної вартості. Особливостями не визначено жодного інструменту контролю за правомірністю надання ціни, вищої за очікувану вартість, що створює можливість необґрунтовано завищувати вартість закупаваних товарів, робіт та послуг. Це призводить до непередбачуваності витрат бюджету замовника, завищення вартості цінової пропозиції та отримання неправомірного прибутку учасника закупівлі, розтрати державних коштів та потенційної можливості змови між учасником та замовником з метою одержання неправомірної вигоди.

– можливість збільшення ціни закупівлі як істотної умови договору. Відповідно до Особливостей сторонам договору про закупівлю надається

можливість вносити зміни до ціни договору за результатами закупівлі у випадках погодження зміни ціни за одиницю товару в договорі про закупівлю у разі коливання ціни такого товару на ринку, що відбулося з моменту укладення договору про закупівлю або останнього внесення змін до договору про закупівлю в частині зміни ціни за одиницю товару. Зміна ціни за одиницю товару здійснюється пропорційно коливанню ціни такого товару на ринку (відсоток збільшення ціни за одиницю товару не може перевищувати відсоток коливання (збільшення) ціни такого товару на ринку) за умови документального підтвердження такого коливання та не повинна призвести до збільшення суми, визначеної в договорі про закупівлю на момент його укладення [67]. Ці норми надають можливість недобросовісним учасникам та замовникам використовувати такий інструмент з метою штучного збільшення ціни за договором про закупівлю;

– зловживання закупівлями через електронний каталог. В Особливостях була передбачена можливість замовників замовникам купувати через електронний каталог товари без граничної верхньої межі по сумі закупівлі. З урахуванням вищезазначених змін наразі замовники можуть проводити закупівлі на великі суми без належного опрацювання тендерної документації та оминають ризик оскарження, а також моніторинг Державної аудиторської служби України. При цьому здійснення закупівель з використанням електронного каталогу не передбачає можливості встановлення будь-яких умов до постачальника, адже запит цінових пропозицій не може містити нічого, крім інформації про найменування товару та його кількість, строк, місце, спосіб поставки, умови оплати та кінцевий строк подання ціни пропозицій. Відповідно, у замовника відсутня можливість переконатись у добросовісності постачальника, його спроможності поставити необхідний товар та наявності будь-якого досвіду постачання такого товару. Таким чином, на сьогодні постає проблема корупційного зловживання відсутністю верхньої граничної межі очікуваної вартості предмета закупівлі, оскільки замовники мають можливість проводити закупівлю за каталогом товарів на значні суми, при цьому не маючи

інструменту контролю за відповідністю учасника (відсутня можливість встановлення забезпечення виконання договору тощо). Згідно з інформацією з аналітичного модуля Ві Prozorro, за весь 2021 рік було здійснено 12,25 тис. закупівель з використанням електронного каталогу. Загальна сума таких закупівель становила 157,34 млн гривень [108]. У 2022 році за результатами здійснення 7,22 тис. закупівель через каталог сума укладених договорів сягнула 166,22 млн грн, що свідчить про те, що після прийняття Особливостей замовники стали укладати договори з постачальниками через електронний каталог на значно вищі суми ніж попереднього довоєнного року. Це призводить до втрат коштів державного бюджету, відсутності верхньої цінової межі для застосування електронного каталогу, змови посадових осіб замовника та потенційних контрагентів для обрання їх постачальниками товарів, робіт та послуг;

– корупційні зловживання шляхом укладення прямих договорів. Особливостями на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування для замовників передбачена можливість укладати «прямі» договори з подальшим звітуванням в електронній системі закупівель. Придбання замовниками товарів і послуг (крім послуг з поточного ремонту), вартість яких становить або перевищує 100 тис. грн, послуг з поточного ремонту, вартість яких становить або перевищує 200 тис. грн, робіт, вартість яких становить або перевищує 1,5 млн гривень, може здійснюватися шляхом укладення договору про закупівлю без застосування відкритих торгів та/або електронного каталогу для закупівлі товару. При цьому визначено низку критеріїв, коли дозволено здійснювати такі закупівлі. Зазначені критерії були охарактеризовані у розділі 2.1. дослідження і окремо зупинятись на них немає потреби. Слід зазначити, що критерії за п. 13 Особливостей є недосконалими і в більшості випадків використовуються замовниками недобросовісно. Відтак, положення Особливостей не відповідають Закону України «Про публічні закупівлі» в частині винятків для проведення закупівель шляхом укладення прямих договорів, а недосконалість

критерії для їх укладання та механізму підтвердження необхідності застосування саме цього методу здійснення закупівель створює можливості для налагодження корупційних схем. Таким чином зазначений ризик несе за собою неконкурентний характер процедури відбору постачальників, підробку документів для відповідності критеріям п. 13 Особливостей, змову посадових осіб замовника та потенційних контрагентів для обрання їх постачальниками при укладенні прямих договорів та розтрату бюджетних коштів шляхом укладення додаткових прямих договорів;

– відсутність узагальненої практики органу оскарження. Антимонопольний комітет України приймає різні рішення за однакових умов при розгляді скарг, що виключає можливість в учасників передбачити результат розгляду скарг навіть у випадках, якщо скарги за своїм змістом є ідентичними. Це несе за собою негативні наслідки у вигляді неможливості визначення учасниками закупівель послідовної стратегії захисту своїх порушених прав та законних інтересів, а також створює можливість надання органом оскарження неправомірної переваги одним учасникам процесу оскарження перед іншими;

– проблеми з виконанням рішень органу оскарження та судів. У зв'язку з відсутністю відповідного технічного функціоналу електронної системи закупівель замовник не може виконати рішення Антимонопольного комітету України та судів. Наприклад, у разі задоволення судом позову і зобов'язання замовника скасувати рішення про відміну процедури закупівлі або відхилення тендерної пропозиції позивача та/або зобов'язання замовника укласти договір із позивачем, – замовник фактично позбавлений можливості зробити це у зв'язку з відсутністю відповідної функції в електронній системі закупівель. Відсутність інтеграції виконання судових рішень в електронній системі закупівель позбавляє учасників повноцінної реалізації права на захист порушених прав та законних інтересів під час здійснення процедур закупівель;

– застосування замовником «штучних перешкод» для надання переваги необхідному учаснику. Згідно з п. 43 Особливостей якщо замовником під час розгляду тендерної пропозиції учасника процедури закупівлі виявлено

невідповідності в інформації та/або документах, що подані учасником процедури закупівлі у тендерній пропозиції та/або подання яких передбачалося тендерною документацією, він розміщує у строк, який не може бути меншим ніж два робочі дні до закінчення строку розгляду тендерних пропозицій, повідомлення з вимогою про усунення таких невідповідностей в електронній системі закупівель [67]. Відповідно до ч. 9 ст. 26 Закону України «Про публічні закупівлі» учасник процедури закупівлі виправляє невідповідності в інформації та/або документах, що подані ним у своїй тендерній пропозиції, виявлені замовником після розкриття тендерних пропозицій, шляхом завантаження через електронну систему закупівель уточнених або нових документів в електронній системі закупівель протягом 24 годин з моменту розміщення замовником в електронній системі закупівель повідомлення з вимогою про усунення таких невідповідностей [79]. Замовник розглядає подані тендерні пропозиції з урахуванням виправлення або невиправлення учасниками виявлених невідповідностей. Слід звернути увагу на те, що законодавством не врегульовано у який час доби або дня можливе розміщення замовником повідомлення про усунення невідповідностей. Відповідно, замовники можуть використовувати вищезазначену норму ст. 26 Закону України «Про публічні закупівлі» на користь окремих суб'єктів господарювання, неправомірно надаючи чи не надаючи можливості виправити невідповідності або недоліки протягом 24 годин, зокрема маючи намір отримання неправомірної вигоди. Замовник може умисно розмістити повідомлення з вимогою усунути невідповідності тендерної пропозиції в електронній системі закупівель у вихідний день, що зменшує можливість учасників виправити зазначені замовником невідповідності або додати окремі документи. Поряд з цим потрібний учасник буде попереджений про необхідність внесення змін до тендерної пропозиції або надання додаткових документів і в результаті ймовірних корупційних домовленостей – визнаний переможцем процедури закупівлі. Згадані умови порушують принципи відкритості та прозорості на всіх стадіях закупівель, добросовісної конкуренції серед учасників і зменшують дію

принципу максимальної економії та ефективності використання бюджетних коштів, оскільки з потрібним переможцем можуть укласти договір за значно вищими цінами, ніж були запропоновані «штучно» усунуті учасники закупівлі. Підвищує рівень корупційних зловживань замовників закупівель відсутність будь-яких роз'яснень та практики АМКУ щодо критеріїв та підходів до визначення невідповідності інформації та/або документів умовам тендерної документації.

Так чи інакше зазначені ризики негативно впливають на ефективність функціонування механізму управління публічних закупівель і вкрай важливо для суб'єктів механізму управління сферою публічних закупівель взяти до уваги перелічені ризики як орієнтири для майбутніх реформ і змін існуючих механізмів з метою підвищення ефективності механізмів управління публічними закупівлями, збільшення рівня результативності закупівель та приведення законодавства у цій сфері до відповідності з законодавством ЄС.

РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Критерії та методи оцінки ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель

Для визначення рівня ефективності того чи іншого механізму управління сферою публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану перш за все необхідно визначити поняття «ефективності», критерії та методи за якими необхідно здійснювати оцінювання ефективності механізмів управління сферою публічних закупівель.

Актуальною проблемою у сфері публічних закупівель є відсутність єдиних нормативно закріплених критеріїв оцінки ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель.

Перш за все вважаємо за доцільне розкрити сутність поняття ефективності та дослідити наявні підходи до визначення поняття «ефективність» у національному законодавстві та в наукових дослідженнях.

Наявна система публічних закупівель в Україні функціонує згідно з принципами, визначеними у ст. 5 Закону України «Про публічні закупівлі». Одним із принципів здійснення публічних закупівель є максимальна економія, ефективність та пропорційність, але в чинному законодавстві, яке регулює суспільні відносини у сфері публічних закупівель, відсутні показники за допомогою яких можна визначити максимальну економію та ефективність тих чи інших механізмів здійснення закупівель [79].

Н.Г. Здирко у своїх наукових розробках визначає принцип максимальної ефективності найголовнішим серед принципів, які містить Закон України «Про публічні закупівлі», та тлумачить його наступним чином. Економія пояснюється як «бережливе, ощадне витрачання бюджетних коштів, тобто мінімум витрат для придбання предмета закупівлі», а ефективність трактується

як «досягнення потрібних результатів, тобто досягнення максимального ефекту, а саме найкращого співвідношення «ціна-якість» [17, с. 26].

Ефективність будь-якого механізму управління вимірюється за допомогою чітко визначених критеріїв із використанням науково обґрунтованої методики. Така методика повинна бути комплексною і гнучкою задля її використання на практиці.

На думку А.О. Тимошенко результативність та досягнення поставлених цілей є одним із основних критеріїв ефективності використання бюджетних коштів, а соціальна ефективність виступає як рівень досягнення певного соціального ефекту [99, с. 172].

Сидорчук А.А. під «ефективністю» пропонує розуміти показник (або кілька показників), який вимірюватиме отриманий результат від дії органів місцевого самоврядування до витрат (фінансових, матеріальних та організаційних), понесених для його отримання [93, с. 766]. Науковець вважає, що визначення ефективності використання фінансових ресурсів повинно здійснюватися у вигляді співставлення вартості суспільних благ та вартості понесених для їх надання витрат, але при цьому утворюється проблема з оцінюванням благ в абсолютних одиницях, тому пропонуємо застосовувати коефіцієнт, який буде розрахований на підставі результатів опитування громадської думки за підсумками реалізації окремої бюджетної програми.

Таким чином, враховуючи розглянуті підходи до визначення ефективності, слід зазначити, що на сьогодні в науковій спільноті відсутня єдина узгоджена позиція щодо тлумачення цього поняття. Розглянувши позиції науковців можна виділити дві основні.

Прихильники першої позиції розглядають ефективність як залежність між досягнутим результатом та витраченими ресурсами для його досягнення. Критерієм ефективності за цим підходом виступає економія публічних ресурсів, якої досягають в процесі публічно-управлінської діяльності на шляху до бажаного результату.

З іншої сторони, поняття ефективності розкривається за допомогою переліку показників, які визначають ступінь досягнутої мети.

Враховуючи це, здійснення оцінювання ефективності як ключового елемента механізмів управління сферою публічних закупівель зумовлює необхідність конкретизації критеріїв ефективності.

М.С. Письменна у своїх наукових працях визначила показники, які характеризують ефективність публічних закупівель:

- показники ефективності державних закупівель замовниками, що характеризуються економією та середнім відсотком зниження цін;
- показники активності учасників державних закупівель;
- імовірнісні показники оцінки ризиків державних закупівель;
- вартісні показники оцінки ризиків державних закупівель [55, с. 153].

При цьому, на думку Т.О. Мулик та Н.Г. Здирко економія бюджетних коштів не може бути єдиним критерієм ефективності укладеної угоди, оскільки важливим є врахування якості придбаних товарів, робіт та послуг [45, с. 15-16].

Погоджуємось із вищезгаданою позицією, оскільки варто брати до уваги не тільки економію бюджетних ресурсів при здійсненні оцінювання ефективності публічно-управлінських механізмів, але і врахування при їх здійсненні необхідності поліпшення стану довкілля, збільшення ринку екологічних товарів, робіт, послуг та сприяння розвитку інновацій та інвестицій.

В рамках цього дослідження критерій розглядається як інструмент, за допомогою якого здійснюється об'єктивне оцінювання ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель, яка має бути визначена на основі нормативно-правових актів у відповідній сфері та загальноприйнятих наукових положень.

При дослідженні критеріїв здійснення такої оцінки не варто залишати поза увагою систему принципів, на підставі яких формується методика оцінки ефективності механізмів управління сферою публічних закупівель.

В.О. Псьота у власному дисертаційному дослідженні визначає наступні принципи оцінки ефективності як необхідного фактору розробки оптимальної методики оцінки:

– принцип науковості: застосування наукових методів, таких, як аналіз, синтез, класифікація, що дозволять досягнути найбільшої повноти інформації про об'єкт дослідження;

– принцип системності: передбачає аналіз всіх можливих факторів, що мають впливати на об'єкт у взаємозв'язку з іншими методиками;

– принцип об'єктивності: пошук найбільш раціонального методу, який дозволить деталізувати об'єкт спостереження;

– принцип незалежності: передбачає усунення від впливу всіх зацікавлених сторін.;

– принцип прозорості: відкритий доступ до результатів оцінки [86, с. 158].

Саме за умови дотримання зазначених принципів при розробці та встановленні критеріїв для здійснення оцінки ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель з'являється можливість зробити об'єктивну оцінку, виявити наявні недоліки існуючих механізмів управління та розробити пропозиції щодо їх вдосконалення.

В науковій літературі та міжнародній практиці відсутня єдина система критеріїв, які складають методика здійснення оцінювання ефективності механізмів управління сферою публічних закупівель, тому доцільно проаналізувати різні позиції у цьому питанні.

Так, в закупівлях ЄС з 2014 використовують критерій «найбільш економічно вигідний тендер» (MEAT – Most Economically Advantageous Tendering) сутність якого полягає в забезпеченні найкращого співвідношення ціни та якості, що ґрунтується на підході ефективності витрат. Відповідно до згаданого критерію при здійсненні закупівель враховується якість відповідних товарів, робіт чи послуг, а також вартість витрат протягом життєвого циклу певного товару, роботи чи послуги. До таких належать витрати на придбання, технічне обслуговування, екологію, заходи із утилізації тощо [106].

Т.В. Клименко зауважує на необхідності оцінювати ефективність витрат на закупівлю на всіх етапах життєвого циклу самої закупівлі на основі наступних критеріїв:

– на стадії формування й обґрунтування початкових цін договорів про закупівлю – економія визначається як різниця між початковими цінами договорів про закупівлю в плані закупівель і середніми цінами договорів про закупівлю, встановленими іншими замовниками на однорідні товари, роботи, послуги, або середніми на ринку цінами договору про закупівлю на однорідні товари, роботи, послуги;

– на стадії здійснення закупівель (визначення постачальників, виконавців, підрядників) – економія бюджетних коштів полягає у зниженні початкової ціни договорів про закупівлю порівняно із ціною укладених договорів про закупівлю, а також в отриманні додаткової вигоди (додаткові сервісні послуги, більш якісні характеристики і функціональні показники продукції, більш низькі наступні експлуатаційні витрати, триваліший термін гарантійного обслуговування тощо);

– на стадії виконання договорів про закупівлю – економія проявляється у зниженні ціни договору про закупівлю без зміни передбачених контрактом кількості товару, об'єму робіт або послуг, їх якості та інших умов. Або ж у збільшенні обсягів закупівлі товарів, робіт чи послуг без збільшення ціни договору про закупівлю [28, с. 210].

М.С. Письменна при здійсненні аналізу ефективності системи публічних закупівель пропонує виділяти три рівні.

1. Національний рівень (метарівень) – ефективність національної системи державних закупівель;

2. Рівень державного замовника (макрорівень) – ефективність системи на рівні державного замовника;

3. Рівень управління контрактами (мікрорівень) – ефективність системи на рівні окремих договорів [55, с. 150].

І.М. Парасій-Вергуненко стверджує, що масштабність і значущість публічних закупівель для країни характеризує такий показник як частка публічних закупівель у ВВП [52, с. 68]. У країнах ЄС середньостатистичні обсяги публічних становлять в межах від 10% до 25% ВВП. Слід зазначити, що зазначені обсяги закупівель не завжди свідчать про їх ефективність, оскільки зазначений сектор у кожній країні має свої корупційні складові.

Також вона наголошує на тому, що аналіз рівня конкуренції у сфері публічних закупівель відіграє важливу роль у дослідженнях конкурентного середовища, адже збільшення кількості конкурентних пропозицій у процедурах закупівель сприяє зменшенню рівня корупції, створює сприятливі умови для пошуку найбільш вигідних варіантів поставок товарів, виконання послуг чи робіт та збільшує ефективність публічних закупівель для її учасників та для країни загалом. Рівень конкуренції можна дослідити шляхом опрацювання наступних статистичних показників публічних закупівель:

- загальної кількості проведених процедур закупівель;
- загальної кількості учасників процедур закупівель;
- середньої кількості учасників в процедурах закупівель.

На думку І.М. Парасій-Вергуненко найбільш поширеним підходом під час оцінювання ефективності публічних закупівель є визначення ефекту у вигляді економії бюджетних коштів ($E_{пз}$), який розраховують як різницю між очікуваною вартістю закупівлі ($B_{оч}$) та фактичною вартістю укладеної угоди за результатами проведення закупівлі ($B_{ф}$) і визначають за формулою: $E_{пз} = B_{оч} - B_{ф}$ [52, с. 69].

Ще одним критерієм за яким можна здійснити оцінку ефективності механізмів управління публічними закупівлями є показник результативності конкурентних процедур, який розраховується за формулою: $P_{торг} = (1 - K_v / K_o)$, де $P_{торг}$ є показником результативності, K_v – кількість відмінених процедур закупівель, а K_o – кількість оголошених процедур закупівель. [52, с. 70]. За допомогою показника результативності можна визначити питому вагу процедур закупівель, які проведені результативно і не були скасовані.

О.В. Іванова висловлює позицію стосовно паралельного використання двох методів оцінки ефективності, що є взаємодоповнюючими і одночасно відображають різні характеристики ефективності публічних закупівель:

1. Метод економії державних коштів;

2. Метод розрахунку комплексної оцінки ефективності, який враховує ряд чинників з різними ваговими коефіцієнтами, серед яких: економія при оприлюдненні замовлень, дотримання норм законодавства при оприлюдненні замовлень, а також виконання планів закупівель при цьому; дисципліна виконання договорів про закупівлю; частка конкурентних закупівель; обґрунтованість визначення очікуваної вартості закупівель; кваліфікація уповноважених осіб замовників [21, с. 18].

Враховуючи розглянуті критерії ефективності механізмів управління публічними закупівлями, методи та підходи їх визначення вважаємо за необхідне здійснити дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану наступним чином.

Здійснити оцінку ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель на національному рівні (мета-рівні) шляхом здійснення дослідження показників та здійснення розрахунків за формулами, запропонованими Парасій-Вергуненко І.М., та подальшого їх аналізу у межах трьох окремо визначених періодів, а саме:

– період I – березень-вересень 2021 року – публічні закупівлі здійснюються згідно з Законом України «Про публічні закупівлі»;

– період II – березень-вересень 2022 року – публічні закупівлі здійснюються відповідно до Постанови № 169;

– період III – березень-вересень 2023 року – публічні закупівлі здійснюються відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» з урахуванням Особливостей.

Під час здійснення оцінки ефективності в межах трьох окремих періодів провести аналіз ефективності за наступними критеріями:

– динаміка кількості завершених публічних закупівель;

- рівень економії бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель;
- рівень конкуренції у сфері публічних закупівель;
- показник результативності конкурентних процедур.

Після здійснення дослідження показників визначених періодів необхідно використати їх для здійснення розрахунку ефективності за обраними критеріями. В подальшому доцільно здійснити порівняльний аналіз отриманих результатів і визначити найбільш ефективний механізм управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану за визначеними критеріями і порівняти отримані результати із показниками ефективності механізмів управління сферою публічних закупівель у довоєнний час.

Відтак, за допомогою запропонованої методики можна здійснити оцінку ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель у межах трьох часових проміжків. Також відкривається можливість для того, щоб виявити недоліки у досліджуваних управлінських механізмах, виявити причинно-наслідкові зв'язки та розробити пропозиції щодо вдосконалення існуючих механізмів управління для підвищення їх ефективності.

3.2. Результати дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану

Для здійснення дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану було опрацьовано статистичні показники з Публічного модулю аналітики Ві Prozorro, на їх основі здійснено розрахунки відповідно до запропонованої методики та проведено порівняльний аналіз отриманих результатів дослідження ефективності механізмів управління.

Перш за все було досліджено динаміку кількості завершених публічних закупівель в Україні в трьох періодах для здійснення характеристики отриманих статистичних показників, їх порівняння та оцінки існуючих тенденцій зросту або спаду на підставі отриманих результатів.

Протягом Періоду I замовниками було оголошено 2,963 млн. закупівель, з яких успішно завершено 2,801 млн. закупівель, що становить 94,53 % від загальної кількості оголошених закупівель.

Протягом Періоду II замовниками було оголошено 1,161 млн. закупівель, з яких успішно завершено 1,111 млн. закупівель, що становить 95,69 % від загальної кількості оголошених закупівель.

Протягом Періоду III замовниками було оголошено 2,011 млн. закупівель, з яких успішно завершено 1,943 млн. закупівель, що становить 96,61 % від загальної кількості оголошених закупівель.

Результати здійснення аналізу представлені у табличному вигляді.

Таблиця 3.1.

Динаміка кількості завершених закупівель у Періодах I, II, III

Найменування періоду	Кількість оголошених закупівель	Кількість завершених закупівель	Відсоткове співвідношення завершених закупівель до оголошених
Період I (березень-вересень 2021 року)	2,963 млн.	2,801 млн.	94,53 %
Період II (березень-вересень 2022 року)	1,161 млн.	1,111 млн.	95,69 %
Період III (березень-вересень 2023 року)	2,011 млн.	1,943 млн.	96,61 %

Показники в таблиці свідчать про спад загальної кількості оголошених і проведених закупівель у Періоді II у порівнянні з Періодом I, що свідчить про зниження активності ринку публічних закупівель, але при цьому зберігається досить високий рівень співвідношення між завершеними закупівлями та оголошеними, що дає підстави вважати відносно ефективними механізми управління закупівельною сферою, визначеними Постановою № 169.

Враховуючи результати проведення оцінювання ефективності механізмів управління публічних закупівель за динамікою кількості завершених публічних закупівель слід звернути увагу на показники відсоткового співвідношення завершених закупівель до оголошених у Періоді III, які за кількістю переважають показники Періоду II, що свідчить про позитивну динаміку розвитку сфери закупівель та більш ефективну реалізацію механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану відповідно до положень Особливостей, вищий рівень успішності здійснення публічних закупівель і поступове збільшення обсягів проведених закупівель у 2023 році. Але найбільша кількість завершених закупівель спостерігається у Періоді I, що свідчить про негативний вплив фактору повномасштабного вторгнення на суспільні відносини у сфері публічних закупівель у вигляді зниження активності у закупівельному секторі, що підтверджується меншою кількістю як оголошених, так і завершених закупівель протягом Періоду II та Періоду III.

Наступним показником ефективності, який був досліджений, є економія бюджетних коштів при закупівлі товарів, робіт та послуг. В результаті аналізу показників очікуваної вартості оголошених закупівель, фактичної суми договорів про закупівлю, укладених за результатами здійснення закупівель та розміру економії бюджетних коштів при здійсненні закупівель, отриманих за допомогою Публічного модуля аналітики BI Prozorro (Рисунок 3.1)

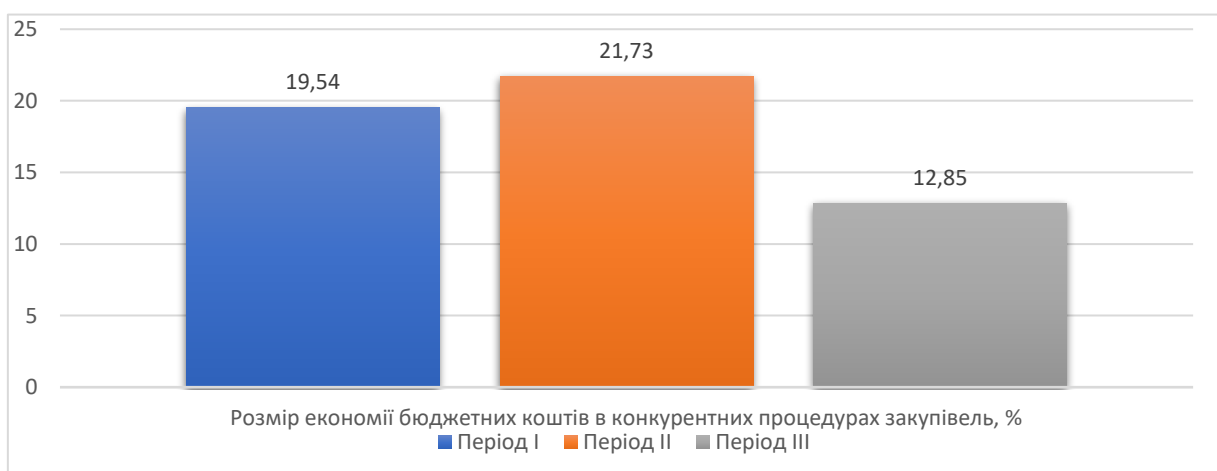


Рис. 3.1. Діаграма вимірювання розміру економії бюджетних коштів в публічних закупівлях

Інформація про показники ефективності у досліджуваних періодах систематизована в Таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Економія бюджетних коштів при здійсненні закупівель у Періодах I, II, III

Найменування періоду	Очікувана вартість оголошених закупівель	Фактична сума договорів про закупівлю, укладених за результатами здійснення закупівель	Розмір економії бюджетних коштів при здійсненні закупівель
Період I	571,16 млрд. грн	459,54 млрд. грн	111,62 млрд. грн
Період II	183,82 млрд. грн	143,88 млрд. грн	39,34 млрд. грн
Період III	537,06 млрд. грн	468,05 млрд. грн	69,01 млрд. грн

Результати оцінки ефективності механізмів управління за критерієм економії бюджетних коштів в конкурентних процедурах закупівель вважаємо за необхідне виміряти у відсотковому значенні відносно очікуваної вартості оголошених закупівель та висвітлити їх у вигляді діаграми.

При розгляді діаграми слід зазначити, що найбільший ефект економії бюджетних коштів спостерігається у Періоді II у розмірі 21,73 % від очікуваної вартості закупівель, що перевищує розмір економії бюджетних коштів в публічних закупівлях у Періоді I на 2,19 %.

Досить великим є розрив між розміром економії бюджетних коштів в проведених закупівлях між Періодом II та Періодом III у розмірі 8,88 % порівняно із різницею між Періодом I та Періодом II, що вказує на більшу економію бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель за механізмами управління, передбаченими Постановою № 169.

Вказана різниця між Періодом II та Періодом III вказує на наявність проблеми дотримання замовниками принципу максимальної ефективності та економії у практичній реалізації механізмів управління сферою публічних закупівель, передбачених Особливостями, що не приводить до бажаного ефекту заощадження бюджетних ресурсів. Зазначена проблема може бути зумовлена

штучним завищенням очікуваної вартості закупівель замовниками та навмисним обмеженням ними можливості участі постачальників товарів, робіт та послуг шляхом включення дискримінаційних умов у тендерну документацію закупівель. До таких можна віднести специфічні вимоги до технічних, якісних та кількісних характеристик предмета закупівлі, вимоги щодо наявності дозвільних документів, які не є обов'язковими для виконання робіт чи послуг, або ж непоодинокими є випадки, коли замовники вимагають надати великий перелік сертифікатів на продукцію, яка випускається обмеженою кількістю виробників тощо. В результаті цього знижується рівень конкуренції, втрачається можливість економії бюджетних ресурсів і відкривається можливість замовникам при закупівлі товарів, робіт і послуг обирати «потрібних» постачальників,

При здійсненні аналізу ефективності механізмів управління публічними закупівлями в межах визначених періодів за критерієм рівня конкуренції у сфері публічних закупівель було досліджено середню кількість учасників у проведених процедурах публічних закупівель.

Таблиця 3.3.

Рівень конкуренції у процедурах публічних закупівель у Періодах I, II, III

Найменування періоду	Кількість учасників у процедурах публічних закупівель	Кількість процедур публічних закупівель	Середня кількість учасників процедур публічних закупівель
Період I	53,99 тис.	399,06 тис.	2,08
Період II	21,69 тис.	106,59 тис.	1,94
Період III	29,97 тис.	211,64 тис.	2,01

З огляду на отримані результати оцінки ефективності механізмів публічних закупівель за критерієм рівня конкуренції у процедурах закупівель спостерігаємо спад рівня конкуренції у Періоді II, що може бути викликаний переважним застосуванням замовниками в процедурах закупівель вимог щодо

скорочених строків виконання робіт, послуг та постачання товарів на початку повномасштабного вторгнення з метою оперативного задоволення нагальних потреб для підвищення обороноздатності та забезпечення функціонування критичної інфраструктури. При цьому вже у Періоді III рівень конкуренції повернувся майже до довоєнного рівня, що свідчить про стабілізацію сфери публічних закупівель, збільшення рівня конкуренції, яка підвищує ефективність закупівельного процесу, знижує державні витрати та сприяє економії публічних ресурсів. Але рівень конкуренції залишається незначним, на рівні двох учасників на процедуру закупівлі, що демонструє відсутність реальної конкуренції, завищення цін при придбанні товарів, робіт та послуг і забезпеченість перемоги у процедурах закупівель за домовленістю.

Наступним критерієм, за яким було досліджено ефективність механізмів управління публічними закупівлями є показник результативності процедур публічних закупівель, який відображає рівень успішності завершення процедур закупівель шляхом визначення співвідношення між кількістю відмінених процедур закупівель та оголошених.

Таблиця 3.4.

Результативність процедур публічних закупівель у Періодах I, II, III

Найменування періоду	Кількість відмінених процедур закупівель	Кількість оголошених процедур публічних закупівель	Показник результативності процедур публічних закупівель
Період I	22,642 тис.	399,06 тис.	0,943
Період II	7,24 тис.	106,59 тис.	0,932
Період III	13 тис.	211,64 тис.	0,939

З огляду на отримані показники результативності у досліджуваних періодах слід зазначити, що питома вага успішно завершених процедур у Періоді II є найнижчою порівняно з іншими періодами. Це може свідчити про наявність порушень закупівельного законодавства при проведенні замовниками процедур закупівель у Періоді II.

При цьому вже у Періоді III показник результативності процедур публічних закупівель підвищився майже до довоєнного рівня, що є позитивною тенденцією.

Таким чином, за результатами оцінки рівня ефективності механізмів управління публічними закупівлями слід зазначити, що за трьома критеріями управлінські механізми закупівельної сфери, визначені в Особливостях, є більш ефективними ніж механізми, передбачені в Постанові № 169, але процент економії бюджетних коштів при здійсненні закупівель є найвищим саме у Періоді II. Це дає підстави вважати, що попри менший рівень конкуренції, результативності та динаміки проведення публічних закупівель механізми управління публічними закупівлями в Постанові № 169 в більшій мірі забезпечили дотримання принципу максимальної економії публічних ресурсів.

Однозначно вагомим фактором, який вплинув на розвиток сфери публічних закупівель став воєнний стан, що підтверджує зменшення обсягів проведення закупівель у Періодах II, III. Тим не менш, органам державної влади вдалося розробити і впровадити механізми управління, які дали змогу не тільки утримати закупівельну сферу від кризи, але і відновити динаміку її розвитку та повернути обсяги закупівель майже до довоєнного рівня.

3.3. Рекомендації щодо оптимізації та підвищення ефективності механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану

Нинішній стан розвитку механізмів управління публічними закупівлями потребує подальшого вдосконалення з обов'язковим врахуванням особливостей правового режиму воєнного стану. Закупівля товарів, робіт і послуг є критично важливою державною функцією в умовах нестабільності для соціально-економічного розвитку підвищення обороноздатності країни та забезпечення національної безпеки.

Тому роль вдосконалення механізмів управління публічними закупівлями полягає у створенні оптимальних умов проведення закупівель, за яких буде

забезпечена відповідність системи закупівель в Україні міжнародним стандартам транспарентності, доступності, конкурентності та стабільності.

У зв'язку з тим, що Стратегією реформування системи публічних закупівель («дорожня карта»), схваленою Кабінетом Міністрів України, передбачені заходи із реформування системи публічних закупівель та адаптації законодавства України до *acquis* ЄС до кінця 2022 року, існує потреба в розробці та впровадженні нової Стратегії реформування сфери публічних закупівель на найближчі роки з урахування особливостей воєнного стану.

В процесі розробки зазначеної Стратегії необхідно врахувати не тільки європейські стандарти здійснення публічних закупівель, а й сучасні реалії воєнного стану та необхідність у подальшій відбудові країни.

Враховуючи отримані результати дослідження ефективності механізмів управління сферою публічних закупівель в умовах воєнного стану для їх подальшого вдосконалення вважаємо за доцільне рекомендувати вжити наступних заходів.

Перша за все необхідно завершити виконання заходів із виконання зобов'язань у сфері державних закупівель, закріплених в Угоді про асоціацію України з ЄС.

Згідно з інформацією онлайн-системи моніторингу реалізації заходів виконання Угоди про асоціацію з ЄС «Пульс Угоди» Україна не виконала наступні задачі у сфері державних закупівель щодо виконання Угоди.

1. Запровадження спеціальних правил використання електронних аукціонів, зарезервованих контрактів та інноваційного партнерства суб'єктами у сфері комунального господарства та можливості застосування динамічної системи закупівель.

2. Запровадження необов'язкових правил щодо періоду неукладення договору про закупівлю.

3. Забезпечення укладення та оплати договорів в електронному вигляді шляхом створення відповідного електронного модулю в електронній системі

закупівель та механізму для укладання договорів та їх оплати в електронному вигляді [87].

Вказані заходи щодо виконання Угоди про асоціацію були заплановані на 2022 рік, але згідно з даними онлайн-системи «Пульс Угоди» досі не виконані. Тому пріоритетним напрямком вдосконалення механізмів управління публічними закупівлями є виконанням зазначених задач для поліпшення прозорості закупівельного процесу.

Також пропонуємо вдосконалити механізми управління публічними закупівлями шляхом вжиття наступних заходів:

- внесення змін в законодавство у сфері публічних закупівель в частині зменшення строків проведення процедур закупівель, які передбачають закупівлю товарів, робіт та послуг для своєчасного забезпечення мобілізаційних заходів, створення фонду захисних споруд цивільного захисту, реалізації проєктів з відбудови об'єктів інфраструктури та житла, пошкодженого внаслідок бойових дій;

- поширення практик проведення замовниками сталих публічних закупівель, які передбачають поєднання соціальних, економічних та екологічних складових і мають на меті реалізацію пріоритетних цілей і завдань держави та довгостроковий позитивний ефект для держави у вигляді впровадження енергоефективних заходів, розвитку інновацій, забезпечення зайнятості населення, інтеграції людей з інвалідністю (особливо ветеранів) та осіб з вразливих категорій населення;

- впровадження використання штучного інтелекту при здійсненні заходів із державного фінансового контролю за публічними закупівлями для оперативного моніторингу великих обсягів інформації про закупівлі і забезпечення своєчасного реагування на виявлені порушення законодавства у сфері закупівель та дослідження статистики закупівель;

- модернізація системи ціноутворення за допомогою розробки та затвердження на законодавчому рівні науково обґрунтованої методології розрахунку очікуваної вартості закупівлі з метою виключення можливості

зловживань замовників у частині завищення або заниження очікуваної вартості закупівель;

– подальша професіоналізація публічних закупівель та розвиток системи професійної підготовки фахівців у сфері публічних закупівель шляхом організації у співпраці з громадськими організаціями програм навчання уповноважених осіб для підвищення рівня їх теоретичних знань та набуття такими особами практичних навичок застосування законодавства у сфері публічних закупівель

– розробка та затвердження на законодавчому рівні критеріїв та методики визначення ефективності публічних закупівель для здійснення оцінки механізмів управління публічними закупівлями, виявлення проблем в їх реалізації та напрацювання можливих напрямків вдосконалення таких механізмів;

– здійснення заходів контролю за недопущенням безпідставного розширення обсягу кваліфікаційних вимог, звуження вимог до технічних та якісних характеристик предмета закупівлі, необґрунтованої дискваліфікації учасників та створення штучних перешкод, що знижують конкуренцію і створюють сприятливі умови для потрібного учасника.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного магістерського дослідження можна зробити наступні висновки.

В ході аналізу стану наукової розробки теми дослідження було встановлено, що найбільш широко у науковому колі розглянуті питання сутності, структури механізму управління публічних закупівель, методичних аспектів оцінки ефективності публічних закупівель та особливостей здійснення публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану. При цьому слід зазначити, що на сьогодні відсутні комплексні наукові праці з питання дослідження ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.

За результатами проведеного дослідження визначено сутність і зміст основних понять, а саме: «публічні закупівлі», «правовий режим воєнного стану», «механізм управління», «ефективність», ключовим серед яких виділяємо «ефективність», оскільки його сутність в межах дослідження полягає у якісному показнику рівня успішності реалізації наявних механізмів управління в умовах правового режиму воєнного стану.

В процесі здійснення магістерського дослідження нами дотримано принципи всебічності, системності, розвитку, цілісності, об'єктивності, причинно-наслідкової зумовленості. До основних методів, що були використані в дослідженні, належать аналіз, синтез, індукція, дедукція, класифікація, типологізація, абстрагування. За допомогою використаних методів вдалося визначити механізми управління у сфері публічних закупівель, за допомогою яких здійснюються закупівлі у період дії воєнного стану, ідентифікувати основні проблеми, які знижують ефективність застосування таких механізмів, визначити критерії та відповідно до них оцінити ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану.

Основними нормативно-правовими актами, які регламентують процес публічних закупівель в умовах воєнного стану є Постанова № 169 та Особливості, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 р. № 1178. Результати аналізу зазначених нормативно-правових актів, свідчать про спрощення державного регулювання публічних закупівель для прискорення процедури здійснення публічних закупівель на початку повномасштабного вторгнення. Порівнюючи підходи та методи регулювання сфери публічних закупівель у ретроспективі спостерігаємо поступове повернення до звичних процедур закупівель товарів, робіт та послуг у зв'язку з стабілізацією безпекової ситуації в Україні та необхідністю виконання стратегічних завдань щодо здійснення заходів зі стабілізації економіки, вирішення соціальних проблем, підтримки малого та середнього бізнесу, відновлення логістичних ланцюгів постачання товарів, підвищення рівня зайнятості населення та відбудови інфраструктури, пошкодженої внаслідок бойових дій. Характерною рисою механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану є підвищена увага до правомірності, транспарентності та відкритості закупівель задля мінімізації корупційних зловживань, які підривають довіру міжнародної спільноти та є прямою загрозою безпеці та обороноздатності України.

В ході написання магістерської роботи було узагальнено класифікацію механізмів управління публічними закупівлями в умовах воєнного стану та виявлено множинність підходів науковців до визначення видів управлінських механізмів у сфері публічних закупівель. Очевидно, що функціонування інституту публічних закупівель підтримується за рахунок взаємодії цілісної системи взаємопов'язаних механізмів, які в комплексі враховують усі аспекти закупівельної діяльності, реалізують політику держави у закупівельній сфері, яка закріплена в Стратегії реформування публічних закупівель, та покликані сприяти сталому розвитку економіки України. Враховуючи специфіку досліджуваної сфери необхідно зазначити про наявність цілої низки інституціональних одиниць, які розташовані на різних ієрархічних рівнях і

переплетені між собою безліччю горизонтальних, вертикальних та у деяких випадках і діагональних зв'язків, і реалізують державну політику у сфері публічних закупівель. Також вдалося дослідити наявні процеси трансформації механізмів управління публічними закупівлями, які зумовлені необхідністю вдосконалення цієї сфери та пошуку найбільш вдалих рішень для вирішення викликів і обмежень, які, на жаль, існують в сьогоденнішніх реаліях.

В процесі дослідження були окреслені ризики та обмеження, які негативно впливають на ефективність функціонування механізму управління публічних закупівель. Слід зауважити, що суб'єктам механізмів управління сферою публічних закупівель необхідно враховувати перелічені ризики як орієнтири для майбутніх реформ і змін існуючих механізмів з метою підвищення ефективності механізмів управління публічними закупівлями, збільшення рівня результативності закупівель та приведення законодавства у цій сфері у відповідність із законодавством ЄС.

В результаті опрацюванні розробок вітчизняних дослідників було обрано дієву методику здійснення оцінювання ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель за допомогою якої в подальшому було здійснено оцінку ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель у межах трьох обраних часових проміжків. При використанні методики були виявлені недоліки у досліджуваних управлінських механізмах, причинно-наслідкові зв'язки негативного впливу на суспільні відносини у сфері публічних закупівель, які в подальшому стали основою для розробки пропозицій щодо вдосконалення існуючих механізмів управління для підвищення їх ефективності.

За результатами проведеної оцінки рівня ефективності механізмів управління публічними закупівлями слід зазначити, що за трьома критеріями управлінські механізми закупівельної сфери, визначені в Особливостях, є більш ефективними ніж механізми, передбачені в Постанові № 169, але слід зазначити що процент економії бюджетних коштів при здійснення закупівель у Періоді II є найвищим у порівнянні з іншими. Такий показник свідчить про те, що попри

менший рівень конкуренції, результативності та динаміки проведення публічних закупівель механізми управління публічними закупівлями в Постанові № 169 в більшій мірі забезпечили дотримання принципу максимальної економії публічних ресурсів і успішно реалізувались на практиці.

Також було доведено, що вагомим фактором, який вплинув на розвиток сфери публічних закупівель, став воєнний стан, що підтверджує зменшення обсягів проведення закупівель у Періодах II, III. Тим не менш, органам державної влади вдалося розробити і впровадити ефективні механізми управління, які дали змогу не тільки утримати закупівельну сферу від кризи, але і відновити динаміку її розвитку та повернути обсяги закупівель майже до довоєнного рівня.

На підставі отриманих результатів оцінки ефективності механізмів управління у сфері публічних закупівель та виявлення ризиків та обмежень, які знижують їх ефективність сформовано наступні рекомендації щодо їх вдосконалення.

1. Запровадити спеціальні правила використання електронних аукціонів, зарезервованих контрактів та інноваційного партнерства суб'єктами у сфері комунального господарства та передбачити можливість застосування динамічної системи закупівель.

2. Розробити і затвердити необов'язкові правила щодо періоду неукладення договору про закупівлю.

3. Забезпечити здійснення процесу укладення та оплати договорів в електронному вигляді шляхом створення відповідного електронного модулю в електронній системі закупівель.

4. Внести зміни в законодавство, що передбачають зменшення строків проведення процедур для закупівель, які здійснюються для придбання товарів, робіт та послуг з метою своєчасного забезпечення мобілізаційних заходів, створення фонду захисних споруд цивільного захисту, реалізації проєктів з відбудови об'єктів інфраструктури та житла, пошкодженого внаслідок бойових дій.

5. Поширювати практики проведення замовниками сталих публічних закупівель, які передбачають поєднання соціальних, економічних та екологічних складових і мають на меті реалізацію пріоритетних цілей і завдань держави та довгостроковий позитивний ефект для держави у вигляді впровадження енергоефективних заходів, розвитку інновацій, забезпечення зайнятості населення, інтеграції людей з інвалідністю (особливо ветеранів) та осіб з вразливих категорій населення.

6. Впроваджувати використання штучного інтелекту при здійсненні заходів із державного фінансового контролю за публічними закупівлями для оперативного моніторингу великих обсягів інформації про закупівлі і забезпечення своєчасного реагування на виявлені порушення законодавства у сфері закупівель та дослідження статистики закупівель.

7. Вдосконалити систему ціноутворення шляхом розробки та затвердження на законодавчому рівні науково обґрунтованої методології розрахунку очікуваної вартості закупівлі з метою виключення можливості зловживань замовників у частині завищення або заниження очікуваної вартості закупівель.

8. Підвищувати рівень професіоналізації публічних закупівель шляхом розвитку системи професійної підготовки фахівців у сфері публічних закупівель та організації у співпраці з громадськими організаціями програм навчання уповноважених осіб для підвищення рівня їх теоретичних знань та набуття практичних навичок застосування законодавства у сфері публічних закупівель.

9. Розробити та затвердити на законодавчому рівні перелік критеріїв та методику визначення ефективності публічних закупівель для здійснення оцінки механізмів управління публічними закупівлями, виявлення проблем в їх реалізації та напрацювання можливих напрямків вдосконалення таких механізмів.

10. Здійснювати заходи контролю за недопущенням безпідставного розширення обсягу кваліфікаційних вимог, звуження вимог до технічних та

якісних характеристик предмета закупівлі, необґрунтованої дискваліфікації учасників та створення штучних перешкод, що знижують конкуренцію і створюють сприятливі умови для потрібного учасника.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Барило О. Г. Аналіз визначень поняття "механізми державного управління" та його уточнення для сфери цивільного захисту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 63-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2018_1_14 (дата звернення 12.11.2023).
2. Березовська Л. О., Кириченко А. В. Державні закупівлі як інструмент стимулювання розвитку інновацій. *Економіка та суспільство*, 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-4> (дата звернення 12.11.2023).
3. Бурак М. В. Корупційні ризики в державних оборонних закупівлях: шляхи мінімізації. *Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ*. 2019. № 2. С. 103-115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aymvs_2019_2_14 (дата звернення 12.11.2023).
4. Вальковець А. С., Поляк К. Ю. Сучасний стан та перспективи розвитку електронних публічних закупівель в Україні. *Економіка та суспільство*, 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-1> (дата звернення 12.11.2023).
5. Височан О. О., Литвиненко Н. О. Аудит ефективності як засіб підтвердження результативності, економності та продуктивності використання бюджетних коштів у державному секторі економіки України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, 2019. Вип. 25, Ч. 1. С. 44-48.
6. Власов В. Г. Політико-правовий механізм державного управління як основа міжнародних зв'язків регіонів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 2 (40) URL: [http://www.kbuara.kharkov.Ua/e\\$book/apdu/2011\\$2/doc/4/12.pdf](http://www.kbuara.kharkov.Ua/e$book/apdu/2011$2/doc/4/12.pdf) (дата звернення 12.11.2023).
7. Галян О. В. Методологія та організація наукових досліджень: навч.-метод. видання. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 26 с.
8. Державне управління : підручник : у 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю.В. Ковбасюк (голова), К.О. Ващенко (заст.

голови), Ю.П. Сурмін (заст. голови) та ін. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.

9. Деякі питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 № 169. URL: zakon.rada.gov.ua (дата звернення 12.11.2023).

10. Длугопольський О. В., Чапрак Ю. В. Ключові напрямки дослідження та дилеми в сфері публічних закупівель: теоретичний фрейм. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 51-63.

11. Дроздова Н. Г. Організаційно-правовий механізм управління системою державних закупівель на конкурсних засадах: теоретико-методологічний аспект. *Актуальні проблеми державного управління*. 2012. Вип. 3. С. 150-153.

12. Дубініна М. В. Моніторинг публічних закупівель: стан та напрями удосконалення. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2022. № 32. С. 39-47.

13 Дубініна М. В., Ксьонжик І.В. Формування системи державних закупівель в Україні. *Удосконалення обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування в сучасних умовах інтеграційних процесів у світовій економіці* : тези доповідей III Міжн. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 18-19 квітня 2018 р. Ужгород, Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. С. 389-391.

14. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.

15. Завгородній А. Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній [та ін]. 3. вид., випр. і доп. К. : Київська обласна організація товариства "Знання", 2000. 588 с.

16. Звірич В. В. Науково-прикладні підходи у дослідженні механізму публічного управління персоналом у галузі охорони здоров'я. *Держава та регіони. Сер. Публ. упр. і адміністрування*. 2022. № 1. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2022/4.pdf (дата звернення 12.11.2023).

17. Здирко Н. Г. Аналіз та державний аудит публічних закупівель: теорія, методологія, організація: автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.00.09. Київ, 2020. 39 с.

18. Здирко Н. Г. Державне регулювання та контроль у сфері публічних закупівель. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації: міжнародний науковий журнал*. 2019. № 3-4. С. 79-89. URL: <http://ibo.tneu.edu.ua/index.php/ibo/issue/archive> (дата звернення 12.11.2023).

19. Здирко Н. Г., Козаченко А. Ю. Мотивація як найважливіша функція в управлінні публічними закупівлями. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 156–161.

20. Зима І. Я. Теоретичні підходи до визначення та формування механізмів державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 15. С. 85–89.

21. Іванова О. Ю., Севостьянова Г. С. Оцінки ефективності публічних закупівель: методичні аспекти. *The process and dynamics of the scientific path: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the I International Scientific and Theoretical Conference*, Vol. 1 (Athens (GRC), February 26, 2021). Athens, Hellenic Republic: European Scientific Platform, 2021. С. 18-19.

22. Ісаєнко І. А. Європейські підходи до функціонування механізмів публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 5. С. 114-117. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2012/32.pdf (дата звернення 12.11.2023).

23. Калетнік Г. М., Мазур А. Г., Кубай О. Г. Державне регулювання економіки : навч. посіб. Київ : «Хай-Тек Пресс». 2011. 428 с.

24. Кандагура К. С. Механізм державного управління у сфері взаємовідносин влади з інститутами громадського суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=808> (дата звернення 12.11.2023).

25. Квач В. Ю., Афанасієв Р. В. Загальнотеоретичні положення: поняття та призначення. *Молодий вчений*. 2017. № 11. С. 884-887.

26. Кильницька, Є. В., Глухова, С. В., Колодяжна, Т. В. (2023). Дослідження тенденцій ринку публічних закупівель під час дії воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 8. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-8-10-01/2023-8-10-01> (дата звернення 12.11.2023).

27. Киян Д. В. Деякі питання, щодо публічних закупівель під час воєнного стану. *Стан та перспективи розвитку адміністративного права України* : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет конф., (м. Одеса, 28 жовт. 2022 р.). Одеса, 2022. С. 72–74.

28. Клименко Т. В. Критерії оцінювання ефективності публічних закупівель бюджетних установ. *Удосконалення обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування в сучасних умовах інтеграційних процесів у світовій економіці: тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Ужгород, 18-19 квітня 2018 р.). Ужгород, 2018. С. 209-212.

29. Книш В. В. Юридична природа та специфіка механізму реалізації конституційно-правової відповідальності в Україні. *Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України: Збірник наукових статей*. 2019. Вип. 50. С.48-62.

30. Конащук Н. Е. Теоретичні засади здійснення публічних закупівель *Економіка та підприємництво* : зб. наук. пр. Київ : КНЕУ, 2018. № 39. С. 88-97.

31. Конституція України від 28.06.1996 р. Україна. Верховна Рада. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

32. Корупційні ризики під час проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану (станом на червень 2023 року). Стратегічний аналіз корупційних ризиків Національного агентства з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/Kor-ryzyky_zakupivli.pdf (дата звернення 12.11.2023).

33. Кривенко А. Л. Правове регулювання публічних закупівель: досвід ЄС. *Інформація і право*. 2021. №3(38)/2021. URL: [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2021.3\(38\).243825](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2021.3(38).243825) (дата звернення 12.11.2023).

34. Критенко О. О. Сутність та особливості функціонування системи державних закупівель. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2012. № 9. С. 42-53.

35. Кропивницький Р. С. Моделі та особливості державного управління науковою діяльністю наукових установ. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 12. С. 136–140.

36. Куспляк Г. І. Класифікаційний склад та структура механізмів державного управління. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. Вип. 23. С. 61-75.

37. Лист Міністерства економіки України щодо здійснення закупівель у період воєнного стану від 04.03.2022 р. №3304-04/9225-06. URL: <https://radnuk.com.ua/pravovabaza/lyst-minekonomiky-shchodo-zdijsnennia-zakupivel-u-period-voiennoho-stanu/> (дата звернення 12.11.2023).

38. Малолітнева В. К. Особливості правового регулювання публічних закупівель в умовах воєнного стану та післявоєнного періоду: За матеріалами наукового повідомлення на засіданні Президії НАН України. 29 червня 2022 року. Вісник НАН України, 2022. № 8. С. 64–70.

39. Мартинович Д. Є. Аналіз ефективності публічних закупівель як інструменту державної допомоги. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 18. С. 70-76.

40. Мельников О. С. Особливості публічних закупівель як об'єкта державного регулювання економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 1. С. 129-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2016_1_22 (дата звернення 12.11.2023).

41. Митропан Т. К. Основні ризики при здійсненні державних закупівель робіт і послуг у будівництві. *Теорія та практика державного управління*. 2018. Вип. 2. С. 153-160. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2018_2_25 (дата звернення 12.11.2023).

42. Міщенко Д. А. Розвиток інституційного середовища системи державного управління в Україні. *Публічне управління та митне*

адміністрування. 2017. № 1. С. 56–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2017_1_10 (дата звернення 12.11.2023).

43. Мороз В. М. Організаційно-правовий механізм державно-управлінського впливу: зміст та характеристика категорії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 23.- С. 106–114.

44. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т. 1 / За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. 616 с.

45. Мулик Т. О., Здирко Н. Г. Методичний інструментарій аналізу публічних закупівель. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. С. 15–16.

46. Намясенко О. К. Публічні закупівлі в сучасному євроінтеграційному курсі України. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2022. № 4. Т. 2. С. 157-162.

47. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організаціях державного управління : навч. посіб. ; за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : Вид-во УАДУ, 1998. – 159 с.

48. Новаковець В. М. Фінансово-правовий механізм регулювання державних закупівель: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 : Національна академія внутрішніх справ. Київ, 2012. 252 с.

49. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Організаційно-економічний механізм державних закупівель послуг: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 : Тернопіль. 2009. 250 с.

50. Онищенко С. В., Бережна А. Ю., Філонич О. М. Бюджетний механізм: методологічні підходи та практика бюджетної децентралізації. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 107–122.

51. Пантелеймоненко А. О., Мілька, А.І., Павленко, О.С. Публічні закупівлі в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-20> (дата звернення 12.11.2023).

52. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз публічних закупівель: методичні та практичні аспекти. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал*. Острог: Вид-во НаУОА, грудень 2017. № 7(35). С. 65-71.

53. Педченко Н. С., Кудацький О. М., Педченко М. Г. Публічні закупівлі в Україні: переваги на недоліки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 2 (108). С. 31–35.

54. Письменна О. П., Кульбаба І. В. Загально-теоретичні засади формування ринку публічних закупівель в рамках законодавства ЄС. *Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України*. 2021. № 57. С. 111-117.

55. Письменна М. С. Концепція аналізу ефективності системи державних закупівель. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 5(10). С. 149-154. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/10_2017/10_2017.pdf#page=150 (дата звернення 12.11.2023).

56. Письменна М. С. Методологія та організація аналізу і контролю закупівель за державні кошти: автореферат дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09. Одеса, 2018. 40 с. URL: http://oneu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/09/Avtoreferat_Pismenna-M.S..pdf (дата звернення 12.11.2023).

57. Пінькас Г. І. Система ефективного державного фінансового контролю і координації у сфері державних закупівель. *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. № 2 (92). С. 57–69.

58. Положення про Державну аудиторську службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.02.2016 № 43 URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

59. Положення про Державну казначейську службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 15.04.2015 № 215. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

60. Положення про Міністерство економіки України: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.08.2014 р. № 459. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634/2011#Text> (дата звернення 12.11.2023).

61. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

62. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

63. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

64. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

65. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

66. Про затвердження Інструкції про порядок використання електронної системи закупівель у разі здійснення закупівель, вартість яких є меншою за вартість, що встановлена в абзацах другому і третьому частини першої статті 2 Закону України «Про публічні закупівлі»: Наказ Державного підприємства «Прозорро» від 19.03.2019 р. № 10. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

67. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування: Постанова Кабінету Міністрів України 12.10.2022 р. № 1178. / Україна. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

68. Про затвердження Порядку визначення предмета закупівлі: Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 15.04.2020 р. № 708. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

69. Про затвердження Порядку проведення перевірок закупівель Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами і внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 р. № 631. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

70. Про затвердження примірної тендерної документації: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13.04.2016 р. № 680. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

71. Про затвердження Порядку розміщення інформації про публічні закупівлі: Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 11.06.2020 № 1082. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

72. Про затвердження Порядку функціонування електронної системи закупівель та проведення авторизації електронних майданчиків: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2016 р. № 166. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

73. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

74. Про національне антикорупційне бюро України: Закон України від 14.10.2014 р. № 1698-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

75. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. №580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

76. Про оборону України: Закон України від 06.12.1991 р. № 1932-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

77. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

78. Про прокуратуру: Закон України від 14.10.2014 р. № 1697-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

79. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

80. Про Рахункову палату України: Закон України від 02.07.2015 р. № 576-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

81. Про Службу безпеки України: Закон України від 25.03.1992 р. № 2229-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

82. Про Стратегію реформування системи публічних закупівель (“дорожню карту”): Розпорядження кабінету міністрів України від 24.02.2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

83. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 06.09.2007 № 324. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

84. Про утворення комісії із забезпечення здійснення авторизації електронних майданчиків, підготовки рішень щодо їх підключення / відключення до / від електронної системи закупівель, усунення технічних збоїв в електронній системі закупівель: наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 15.03.2016 р. № 440. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

85. Прядко В. В., Крищенко К. Є. Система державних закупівель: фінансовий аспект. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2003> (дата звернення 12.11.2023).

86. Псьота В. О. Обліково-аналітичне забезпечення публічних закупівель в закладах освіти державного сектору: дис. ... док. ф-фії. Житомир: ДУ «Житомирська політехніка», 2021. 255 с. URL: https://ztu.edu.ua/ua/science/files/onelife/diser_Psyota.pdf (дата звернення 12.11.2023).

87. Пульс Угоди: моніторинг реалізації плану заходів з виконання Угоди. URL: <https://pulse.kmu.gov.ua/ua/streams/public-procurement> (дата звернення 12.11.2023).

88. Рудніцька Р. М., Сидорчук О.Г. Сутність та зміст механізмів державного управління та принципів їх функціонування. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. № 4. С. 50—60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_4_10 (дата звернення 12.11.2023).

89. Русін В. М. Контроль у сфері публічних закупівель. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8454> (дата звернення: 12.11.2023).

90. Сайт державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

91. Севостьянова Г. С. Державне регулювання публічних закупівель в умовах євроінтеграційних процесів: дис. ... канд. екон. наук. 08.00.03 / НАНУ. Харків, 2021. 260 с. URL: https://ndc-ipr.org/media/spec_council/abstracts/Dis_%D0%A1%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8F%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0_xTzMT8c.pdf (дата звернення 12.11.2023).

92. Сидоренко О. М. Удосконалення роботи управлінських механізмів при здійсненні заходів державного регулювання у сфері публічних закупівель. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 77-83.

93. Сидорчук А. А. Вітчизняна практика оцінки ефективності використання коштів місцевих бюджетів. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С. 765-770. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/33600> (дата звернення 12.11.2023).

94. Системи управління якістю. Основні положення та словник : ДСТУ ISO 9000:2001 (ISO 9000:2000, IDT). URL: http://www.guds.gov.ua/document/53757;/DSTU%20ISO%209000_2001 (дата звернення 12.11.2023).

95. Сисюк С. В. Генезис контролю в сфері публічних закупівель. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 2. С. 208–218. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.02.208> (дата звернення 12.11.2023).

96. Сизоненко О. В. Теоретичні підходи до формування механізмів державного управління сталим розвитком територій. *Молодий вчений*. 2018. №11 (2). С. 987—992.

97. Сіцінська, М. В., Борисов, А. В. Структура механізмів державного управління: сутність та методичний підхід до її формування. *Науковий вісник: Державне управління*. 2019. №1(1), 113–125.

98. Сошніков А. О. Теоретичні засади здійснення публічних закупівель. *Часопис Київського університету права*. 2015. № 3. С. 221–226.

99. Тимошенко А. О. Забезпечення ефективності управління витрачанням бюджетних коштів в Україні. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2018. №7. С. 166-181. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/7-2018/UKR/timoshenko.pdf> (дата звернення 12.11.2023).

100. Ткачук Н. В., Дейнека К. С. Особливості та проблеми системи державних закупівель Prozorro в період військового стану. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. № 3(101). С 69-72.

101. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Міжнародний документ від 27.06.2014 р. / Україна. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 12.11.2023).

102. Федоровський Л. І. Механізми регулювання публічних закупівель (досвід ЄС та українські реалії). *Право та державне управління*. 2019. № 2 (35). Т. 2.- С. 237-244.

103. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління. *Демократичне врядування : зб. наук. пр.* Львів : ЛПІДУ НАДУ, 2008. – Вип. 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf (дата звернення 12.11.2023).

104. Хомутенко А. В., Хомутенко В. П. Оцінка ефективності урядового фінансового контролю в сфері публічних закупівель в Україні. *Наукові записки*

Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2023. № 6/2023. С. 30-38.

105. Ярмолинська І. В. Поняття та сутність механізмів державного управління у сфері інституційного догляду та виховання дітей в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 18. С. 119–123.

106. EU Public Procurement Rules 2016. URL: <http://www.iclg.co.uk/practice-areas/publicprocurement/publicprocurement-2016/eupublic-procurement-rules> (дата звернення 12.11.2023).

107. Fazekas M., Blum J. Improving Public Procurement Outcomes : Review of Tools and the State of the Evidence Base. Policy Research Working Paper; No. 9690. World Bank, Washington, DC, 2021.

108. ProZorro Продажі. Аналітичний сайт. URL: <https://bi.prozorro.sale/#!/> (дата звернення 12.11.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах воєнного стану

За суб'єктами управління	– механізми управління, які використовуються Верховною Радою України;
	– механізми управління, які використовуються Президентом України;
	– механізми управління, які використовуються органами виконавчої гілки влади;
	– механізми управління, які використовуються органами судової гілки влади;
	– механізми управління, які використовуються органами місцевого самоврядування.
За об'єктами управління	– механізми регулювання діяльності замовників;
	– механізми регулювання діяльності учасників;
	– механізми регулювання діяльності контролюючих органів;
	– механізми регулювання діяльності органу оскарження;
	– механізми регулювання діяльності органів, що формують нормативно-правові засади здійснення публічних закупівель;
	– механізми регулювання діяльності адміністратора електронної системи закупівель.
За видами управлінської діяльності	– планування;
	– аналітика;
	– прогнозування;
	– стратегічний менеджмент;
	– мікроменеджмент;
	– оцінка і моніторинг;
	– організація і координація;
	– консультування;
– комунікація.	
За методами впливу	– організаційні;
	– економічні;
	– правові;
	– спеціальні.
За структурними елементами (процесами)	– механізми управління, які регулюють процес визначення замовниками наявної потреби в товарах, роботах та послугах, визначення предмета закупівлі та процес планування закупівель;

	<p>– механізми управління, які регулюють процес здійснення закупівель та передбачають різні методи проведення закупівель залежно від очікуваної вартості предмета закупівлі;</p> <p>– механізми управління, які регулюють процес укладання договору про закупівлю, його подальшого адміністрування і звітування про його виконання;</p> <p>– механізми управління, які регулюють процес навчання та розвитку професійних навичок уповноважених осіб замовників та порядок проходження і підтвердження їх кваліфікації;</p> <p>– механізми управління, які регламентують процеси здійснення контролю і нагляду за дотриманням законодавства замовниками під час проведення процедур закупівель з боку контролюючих органів;</p> <p>– механізми управління, які визначають порядок доступу замовників, учасників, контролюючих органів та громадськості до електронної системи закупівель;</p> <p>– механізми управління, які регулюють процес оскарження закупівель в органі оскарження;</p> <p>– механізми управління, які регламентують порядок забезпечення функціонування та наповнення веб-порталу Міністерства економіки України.</p>
За функціональною ознакою	<p>– економічний;</p> <p>– правовий;</p> <p>– організаційний;</p> <p>– мотиваційний;</p> <p>– бюджетний;</p> <p>– політичний;</p> <p>– господарський.</p>
За ресурсним забезпеченням	<p>– нормативно-правові;</p> <p>– фінансові;</p> <p>– матеріально-технічні;</p> <p>– інституціональні.</p>
За інструментами впливу	<p>– адміністративні;</p> <p>– нормативно-правові;</p> <p>– економічні;</p> <p>– фінансові.</p>
За територіальним критерієм	<p>– загальнонаціонального значення, які поширюються на всю території держави;</p>

	<p>– регіонального значення, які застосовуються у окремих регіонах через виключні обставини, наприклад наближеністю до зони проведення бойових дій або необхідністю відновлення пошкодженої інфраструктури в регіоні;</p>
	<p>– місцевого значення, які застосовуються до окремих територіальних громад, які розташовані в зонах проведення бойових дій або є тимчасово окупованими.</p>
<p>За правовим забезпеченням</p>	<p>– закони;</p> <p>– укази Президента України;</p> <p>– постанови Кабінету Міністрів України;</p> <p>– накази міністерств і відомств;</p> <p>– судові рішення;</p> <p>– статuti юридичних осіб.</p>

Класифікація ризиків публічних закупівель

Критерій класифікації	Вид ризиків	Характер ризику
За стейкхолдерами публічних закупівель	Ризики замовника	Політичні
		Економічні
		Корупційні
		Бюджетні
		Часткові
		Законодавчі
	Ризики учасників	Політичні
		Економічні
		Виробничі
		Комерційні
		Фінансові
		Організаційні
		Логістичні
	Ризики суб'єктів контролю	Корупційні
		Законодавчі
Ризики громадськості	Економічні	
	Соціальні	
За законодавчими ризиками	Ризики неузгодженості з нормативами публічних закупівель в ЄС	Політичні
		Економічні
		Організаційні
	Ризики неузгодженості законодавчих і нормативно-правових актів	Економічні
		Корупційні
		Організаційні
	Ризики зміни законодавства	Податкові
		Бюджетні
		Митні
	Ризики невиконання законодавства суб'єктами публічних закупівель	Економічні
Соціальні		
За етапами публічних закупівель	Планування: оцінка потреб, складання річного плану закупівель	Корупційні, технічні, інфляційні, економічні, некомпетентності
	Формування вимог та розробки тендерної документації	Дискримінаційні, технічні, корупційні
	Оголошення про закупівлю	Технічні, часові, інформаційні, некомпетентності

Подання учасниками пропозицій	Невизначеності учасника закупівлі, відсутності учасників закупівлі, надійності, добропорядності
Аукціон та розкриття пропозицій	Зговору учасників, необґрунтованості антидемпінгового механізму
Розгляд і оцінка пропозицій учасників	Корупційні, інформаційні, цінові
Укладення договору про закупівлю	Технічні, відмови підписання договору, організаційні
Виконання договору і розрахунки	Часові, якості, фінансові, корупційні, інфляційні
Звіт про виконання договору та аудит	Ризики аудиту

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Фісун Ігор Олександрович, магістрант 2 курсу магістратури, форма навчання денна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти igorfisun98@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Ефективність механізмів управління у сфері публічних закупівель в умовах правового режиму воєнного стану» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (студент) Фісун І.О.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (науковий керівник) Приймак О.М.