



ГРОМАДСЬКА АНТИКОРУПЦІЙНА РАДА ПРИ  
МІНІСТЕРСТВІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Email: [Anticormou@gmail.com](mailto:Anticormou@gmail.com)

Міністру оборони України  
Рустему УМЄРОВУ  
[admou@post.mil.gov.ua](mailto:admou@post.mil.gov.ua)

Голові Міжвідомчої комісії  
з питань оборонно-  
промислового комплексу  
Олегу МОЖНОМУ

В.о. Голови Національного  
агентства з питань  
запобігання корупції  
Ярославу ЛЮБЧЕНКО

Вих. № 221  
"12" 02 2024 р.

24 січня 2024 року відбулось засідання Міжвідомчої комісії з питань оборонного-промислового комплексу, на якій розглядалися питання щодо реалізації експериментального проєкту стосовно запровадження системи державного гарантування якості відповідно до пункту 7 параграфу 32 Регламенту Кабінету Міністрів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 18.07.2007 № 950.

За результатами засідання рекомендовано Громадській антикорупційній раді при Міноборони розробити та подати Міністру оборони України пропозиції щодо створення уповноваженого органу з державного гарантування якості та алгоритму функціонування системи державного гарантування якості разом з планом заходів щодо їх реалізації.

Громадською антикорупційною радою при Міноборони спільно з Проєктом реформи оборонних закупівель за підтримки Спеціального радника Великої Британії з питань оборони підготували ряд рекомендацій із зазначених питань. Однак, вважаємо за необхідне звернути Вашу увагу на наступне:

Ідея впровадження Державного гарантування якості (ДГЯ) та створення Системи державного гарантування якості оборонної продукції (СДГЯ) в Україні виникла на основі вивчення стандартів НАТО та досвіду держав-членів НАТО щодо забезпечення якості оборонної продукції під час закупівель.

Відповідні рішення щодо створення СДГЯ були включені в ряд Річних національних програм під егідою Комісії Україна – НАТО, які передбачали створення в Україні СДГЯ на основі підходів та принципів НАТО. Було розроблено кілька редакцій Концепції створення СДГЯ оборонної продукції, які внаслідок різних причин не були схвалені.

Прийняття ЗУ «Про оборонні закупівлі» дало можливість замовникам продукції (товарів, робіт і послуг) оборонного призначення застосовувати ДГЯ під час закупівель, для чого має бути створений та уповноважений Кабінетом Міністрів України орган з державного гарантування якості оборонної продукції.

В той же час цей закон не повною мірою розкриває суть ДГЯ і не визначає Систему державного гарантування якості (СДГЯ), створення якої необхідне для забезпечення процесу ДГЯ. Таким чином нормативно-правове забезпечення застосування ДГЯ та створення СДГЯ вимагає подальшого напрацювання.

Після прийняття ЗУ «Про оборонні закупівлі» Міноборони було здійснено ряд кроків стосовно створення Уповноваженого органу з ДГЯ, зокрема постановою Кабінету Міністрів України «Про уповноважений орган з державного гарантування якості» від 16 червня 2021 року № 622, Міноборони було визначено Уповноваженим органом з державного гарантування якості), було створено Департамент ДГЯ (ДДГЯ), розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 листопада 2022 року № 976-р схвалено Концепцію створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення, розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2023 року № 172-р затверджено План заходів щодо реалізації Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення), прийнято (*методом прийняття, а не методом перекладу*) основні стандарти НАТО із забезпечення якості серії AQAP 2000, започатковано курси підвищення кваліфікації представників замовників та персоналу ДДГЯ, розроблено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про уповноважений орган з державного гарантування якості», розроблено проект постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення робіт з державного гарантування якості товарів робіт і послуг оборонного призначення»;

Однак, зважаючи на те, що ДГЯ має цілу низку корупціогенних факторів, в Державну антикорупційну програму на 2023 – 2025 роки (ДАП-2023), яка була затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 4 березня 2023 року № 220, було включено відповідні заходи стосовно створення СДГЯ з метою зниження рівня таких корупційних ризиків. Ці заходи обговорювались під час спільних засідань НАЗК, Міноборони, Громадської антикорупційної ради Міноборони та громадських організацій, на яких було висловлено низку зауважень та пропозицій як щодо поправок до ДАП-2023, так і щодо необхідних рішень стосовно СДГЯ. Проте, незважаючи на нашу готовність спільно з НАЗК та громадськими організаціями співпрацювати з Міноборони з метою забезпечення адекватних підходів і рішень щодо створення СДГЯ, Міноборони займає

громадськими організаціями співпрацювати з Міноборони з метою забезпечення адекватних підходів і рішень щодо створення СДГЯ, Міноборони займає неконструктивну позицію, відмовляючись вносити необхідні зміни в свої пропозиції щодо запровадження та функціонування СДГЯ та створення незалежного УОДГЯ у відповідності до Державної антикорупційної програми. При цьому основні розбіжності стосуються наступних питань:

1. Міноборони визначене як УОДГЯ без наявності відповідного положення і будь-яких регламентів його діяльності в якості уповноваженого органу. При цьому слід врахувати, що в Міноборони вже зосереджені ряд функцій, у тому числі і контролера якості продукції оборонного призначення, а відтак додавання йому ще й ролі УОДГЯ без належного розмежування функцій, повноважень і відповідальності лише підвищує рівень корупційних ризиків.
2. Позиція Міноборони щодо об'єднання функцій УОДГЯ та Управління представництв замовника в одній структурі також є неприйнятною, оскільки таким чином створюється конфлікт інтересів, підвищення рівня корупційних ризиків і ризиків отримання необ'єктивних і недостовірних результатів ДГЯ.
3. З метою забезпечення достовірності, об'єктивності та неупередженості результатів ДГЯ, що є основою для прийняття замовниками/покупцями у сфері безпеки та оборони зважених рішень щодо постачальників та їх продукції, УОДГЯ має бути незалежним. Така ж позиція визначена у Державній антикорупційній програмі. У пропозиціях Міноборони відсутні механізми забезпечення незалежності УОДГЯ, що є ключовим фактором неприйняття цих пропозицій з боку НАЗК та громадськості.
4. Запропоновані Міноборони рішення стосовно ДГЯ в багатьох випадках не відповідають політикам, принципам і стандартам НАТО, що суперечить підходу забезпечення сумісності з НАТО і може призвести до неможливості або затримки приєднання України до Угоди НАТО зі стандартизації STANAG-4107. Міноборони обґрунтовує необхідність розбіжностей тим, що, відповідно до документів НАТО, СДГЯ має створюватись з урахуванням національних практик. З урахуванням того, що в Україні взагалі відсутня національна практика застосування ДГЯ, така позиція є неприйнятною. Більше того, створення різних підходів для постачальників за внутрішньоекономічними та зовнішньоекономічними контрактами неминує призведе до створення подвійних стандартів, непорозумінь та збільшення рівня корупційних ризиків. Принципи і стандарти НАТО мають однозначно дотримуватися.
5. Намагання Міноборони вбудувати в ДГЯ функції сертифікації систем менеджменту якості, контролю якості та приймання продукції, які,

відповідно до політик і стандартів НАТО, однозначно не можуть бути віднесені до ДГЯ.

6. Міноборони прийнято основоположні стандарти НАТО із забезпечення якості AQP методом прийняття (обкладинки), що неминуче призведе (і вже призводить) до різночитання та різнотлумачення цих стандартів різними користувачами. Далі ці розбіжності тільки збільшуватимуться. З метою мінімізації цих ризиків усі стандарти НАТО у сфері забезпечення якості мають прийматися виключно методом перекладу, але цей переклад має бути фаховим.

З урахуванням вищезазначеного, пропонуємо до розгляду напрацьовані РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ, що додаються. Крім того, з метою належного опрацювання наданих рекомендацій, звертаємось до Вас з проханням провести зустріч з представниками Громадської антикорупційної ради Міноборони для обговорення питань створення робочої групи із представників Міноборони, Громадської антикорупційної ради Міноборони, Проєкту реформи оборонних закупівель та НАЗК щодо належного опрацювання та подальшого впровадження рекомендацій.

Додаток № 1: Рекомендації щодо створення системи державного гарантування якості оборонної продукції;

Додаток № 2: Орієнтовний план реалізації заходів щодо створення уповноваженого органу з державного гарантування якості та забезпечення функціонування системи державного гарантування якості;

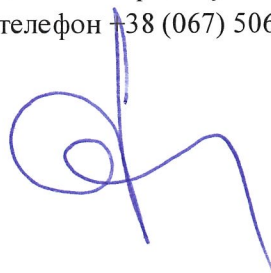
Додаток № 3: Базові підходи до державного гарантування якості;

Додаток № 4: Концепт створення органу державного гарантування якості;

Додаток № 5: Документи НАТО з менеджменту життєвого циклу та забезпечення якості оборонної продукції (AQAQP-2000, STANAG-4107).

Відповідь на цей лист просимо Вас направити на офіційну поштову адресу Ради, відповідальна особа - Шуба Анастасія Вадимівна, контактний телефон +38 (067) 506 36 78.

**З повагою та надією на співпрацю,  
Голова Ради**



**Євген ГРУШОВЕЦЬ**



# РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ

**Система державного гарантування якості оборонної продукції (СДГЯ)<sup>1</sup>**  
Створення СДГЯ повинно включати сукупність дій, які можуть бути поєднані в кілька модулів, як це зображено в Узагальненій моделі створення СДГЯ (Рис. 1):

- нормативне забезпечення функціонування СДГЯ;
- організаційно-методологічне забезпечення функціонування СДГЯ;
- Забезпечення компетентності персоналу УОДГЯ та СДГЯ;
- Нормативно-правове забезпечення функціонування УОДГЯ та СДГЯ;
- Уточнення та затвердження організаційних і методологічних документів УОДГЯ та СДГЯ;
- Набуття спроможностей УОДГЯ;
- Забезпечення готовності промисловості до впровадження ДГЯ;
- Створення та забезпечення функціонування СДГЯ<sup>2</sup>.

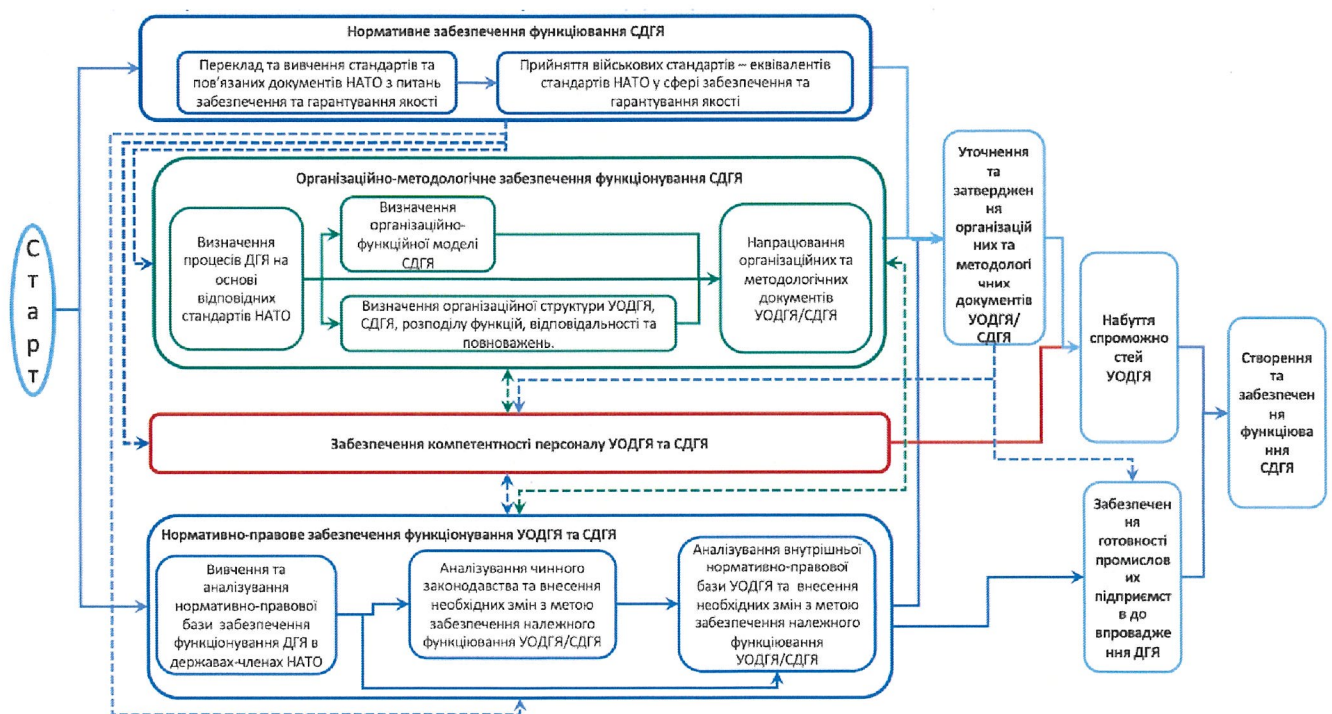


Рис.1 Узагальнена модель створення СДГЯ

<sup>1</sup> Слід ураховувати, що жоден з вищезазначених модулів не може бути реалізований в повному обсязі самостійно, тому відповідні дії мають виконуватися паралельно та бути скоординованими. Тільки після напрацювання та узгодження положень напрацьованих документів можна перейти до реалізації наступних модулів.

<sup>2</sup> Останні два модулі мають реалізовуватись паралельно.

## Сутність модулів<sup>3</sup>.

### Нормативне забезпечення функціонування СДГЯ

Модуль передбачає прийняття стандартів НАТО у сфері забезпечення якості оборонної продукції в якості військових стандартів. Основоположні стандарти НАТО у сфері забезпечення якості прийняті Міноборони в якості військових стандартів методом прийняття (обкладинки). З метою мінімізації ризиків різночитання та різнотлумачення стандартів різними користувачами стандарти мають бути прийняті виключно методом перекладу з обов'язковим фаховим редагуванням (із залученням фахівців у сфері менеджменту якості). Перелік стандартів НАТО, які необхідні для забезпечення взаємного ДГЯ і мають бути впроваджені державами-членами (те саме рекомендовано і державам-партнерам) визначено Угодою НАТО зі стандартизації STANAG-4107, чинна редакція якого (видання 13) передбачає обов'язкове впровадження державами таких стандартів:

- AQAP-2000, Видання D
- AQAP-2070, Видання B
- AQAP-2105, Видання C
- AQAP-2110, Видання D
- AQAP-2131, Видання C
- AQAP-2210, Видання B
- AQAP-2310, Видання B
- AQAP-4107, Видання A

Проектом реформи оборонних закупівель за підтримки Спеціального радника Великої Британії з питань оборони (ПРОЗ) було здійснено переклад та технічне редагування шести з зазначених вище восьми стандартів. Відповідний збірник перекладів було направлено різним заінтересованим сторонам, у т.ч. Міноборони саме для забезпечення прийняття стандартів методом перекладу. Наразі робота ПРОЗ над перекладом та технічним редагуванням документів НАТО, що пов'язані з менеджментом якості та менеджментом життєвого циклу триває. Відповідні переклади можуть бути надані Міноборони у міру їх готовності.

### Організаційно-методологічне забезпечення функціонування СДГЯ

Організаційне та методологічне забезпечення функціонування УОДГЯ та СДГЯ мають здійснюватися на основі процесного підходу, що передбачає певну послідовність дій:

- визначення мети, сфери застосування та принципів ДГЯ;
- визначення процесів ДГЯ на основі стандартів НАТО та/або прийнятих військових стандартів;
- визначення функцій ДГЯ на основі процесів;

---

<sup>3</sup> жоден з вищезазначених модулів не може бути реалізований в повному обсязі самостійно, тому відповідні дії мають виконуватися паралельно та бути скоординованими. Тільки після напрацювання та узгодження положень напрацьованих документів можна перейти до реалізації наступних модулів

- визначення, на основі визначених процесів та функцій, учасників та структури СДГЯ, ролі УОДГЯ, формування пропозицій щодо раціонального розподілу повноважень, функцій та відповідальності між учасниками СДГЯ та структурами УОДГЯ;
- визначення функцій та структури УОДГЯ, порядку призначення керівного складу УОДГЯ, розроблення та подання на затвердження КМУ Положення про УОДГЯ (безвідносно конкретної організації) на основі результатів попередніх заходів та з урахуванням особливостей процесу ДГЯ, положень Державної антикорупційної програми, принципів компетентності, незалежності та доброчесності, позиції НАЗК і громадських організацій;
- створення Державної організації та її уповноваження в якості органу з державного гарантування якості. Пропонується створення саме Державної організації з метою забезпечення незалежності, можливості залучення висококваліфікованого персоналу та належної оплати праці.
- розроблення проєктів методологічної документації ДГЯ на основі стандартів НАТО та відповідних військових стандартів<sup>4</sup>.

### **Забезпечення компетентності персоналу УОДГЯ та СДГЯ**

Зважаючи на важливу роль ДГЯ і необхідність отримання об'єктивних та достовірних результатів ДГЯ компетентність персоналу, задіяного в ДГЯ, має надзвичайно важливе значення. Особливо це стосується підготовки представників з ДГЯ, основною діяльністю яких є аналізування ризиків, аудит та нагляд за функціонуванням систем менеджменту якості постачальників. Наразі необхідна компетентність в Міноборони відсутня.

Національним університетом оборони України (НУОУ) разом з експертами ПРОЗ були започатковані та неодноразово проведені курси підвищення кваліфікації з питань менеджменту якості та життєвого циклу оборонної продукції, в яких прийняло участь понад 100 осіб. Проте ці курси носять здебільшого ознайомчий характер і за їх результатами професійна кваліфікація не підтверджується. Програма підготовки фахівців у сфері менеджменту якості та життєвого циклу оборонної продукції має бути розширена з метою надання більш детальних знань слухачам, у т.ч. шляхом включення відповідних навчальних модулів в освітні програми. В СДГЯ має бути створена система підготовки та атестації персоналу із залученням відповідних організацій і фахівців. Також можливе розширення відповідної діяльності НУОУ з отриманням необхідних дозволів/ліцензій.

Слід зазначити, що будь-яка діяльність з ДГЯ, у т.ч. діяльність керівництва УОДГЯ, вимагає компетентності у сфері менеджменту якості та управління ризиками. Таким чином керівний склад УОДГЯ має відбиратись в першу чергу за принципом компетентності, а вже потім за іншими принципами.

---

<sup>4</sup> Два останні заходи можуть бути об'єднані

## **Нормативно-правове забезпечення функціонування УОДГЯ та СДГЯ**

Нормативно-правове забезпечення функціонування УОДГЯ та СДГЯ передбачає підготовку пропозицій щодо внесення змін до чинних та розроблення нових законодавчих та нормативно правових актів нижчого рівня на основі результатів аналізування відповідних документів НАТО, прийнятих військових стандартів, визначених процесів і методологій ДГЯ та визначення проблемних питань чинного законодавства.

**Перелік нормативно-правових актів, до яких необхідно внести зміни з метою запровадження СДГЯ:**

1. Внести зміни до Закону України «Про оборонні закупівлі»;
2. Внести зміни до постанови КМУ № 671 від 26.11.2014 р. зі змінами «Про затвердження положення про Міністерство оборони України»;
3. Скасувати постанову КМУ № 622 від 16.06.2021 р. «Про уповноважений орган з державного гарантування якості» на виконання ДАП;
4. Скасувати розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 листопада 2022 року № 976-р «Про схвалення Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення»;
5. Скасувати розпорядження Кабінету Міністрів України № 172-р від 24 лютого 2023 року «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення»;
6. Розробити та прийняти постанову КМУ «Про затвердження положення про уповноважений орган державного гарантування якості»;
7. Розробити та прийняти постанову КМУ «Про уповноважений орган з державного гарантування якості»;
8. Розробити та прийняти постанову КМУ «Про створення державної організації з питань державного гарантування якості та затвердження її статуту»
9. Розробити та прийняти постанову КМУ «Про затвердження плану використання бюджетних коштів та розподіл бюджетних асигнувань»

## **Уточнення та затвердження організаційних і методологічних документів УОДГЯ та СДГЯ**

Цей модуль передбачає аналізування усіх напрацьованих проектів документів, які врегульовують процеси ДГЯ, з метою виявлення та усунення неточностей та розбіжностей, підготовку та прийняття відповідних нормативно-правових актів та змін до них, а також остаточне уточнення та приведення усіх документів нижчого рівня у відповідність до прийнятих нормативно-правових актів.

## **Набуття спроможностей УОДГЯ**

Цей модуль передбачає забезпечення необхідної компетентності персоналу УОДГЯ та СДГЯ з урахуванням положень прийнятих стандартів, затверджених методологічних та нормативно-правових документів, включно з набуттям практичних навичок здійснення процесів ДГЯ.



## **Забезпечення готовності промисловості до впровадження ДГЯ**

Модуль передбачає відповідне інформування промисловості та забезпечення готовності промислових підприємств до впровадження СМЯ на основі стандартів НАТО AQAP та/або відповідних військових стандартів<sup>5</sup>.

## **Створення та забезпечення функціонування СДГЯ**

УОДГЯ відповідає за формування та координацію функціонування СДГЯ.

До складу СДГЯ мають входити:

- УОДГЯ, який безпосередньо здійснює процес ДГЯ та який відповідає за формування і координацію функціонування СДГЯ;
- замовники/покупці оборонної продукції (у т.ч. держави та організації НАТО), які, на основі попереднього аналізування ризиків щодо продукції та постачальників, подають запит щодо здійснення ДГЯ;
- постачальники оборонної продукції, у т.ч. іноземні, щодо яких є запит на здійснення ДГЯ;
- організації, які забезпечують фахову підготовку персоналу ДГЯ, та організації, які забезпечують підтвердження кваліфікації (сертифікація/атестація) персоналу ДГЯ;
- сторонні організації та фахівці, які надають окремі послуги із забезпечення процесів здійснення ДГЯ;
- система інформаційно-аналітичного забезпечення та комунікаційної підтримки СДГЯ;
- орган з розгляду скарг та апеляцій стосовно процесу та результатів ДГЯ (можливо у складі УОДГЯ).

---

<sup>5</sup> слід врахувати, що впровадження СМЯ підприємствами –довготривалий процес, який вимагає не менше одного-двох років для кожного окремого підприємства. Під час реалізації цих двох модулів може бути доцільним запровадження пілотного проекту, в рамках якого окремі підприємства будуть впроваджувати СМЯ, а персонал ДГЯ буде набувати практичний досвід шляхом проведення аудитів та нагляду за цими системами.

**Орієнтовний план реалізації заходів щодо створення уповноваженого органу з державного гарантування якості та забезпечення функціонування системи державного гарантування якості.**

Модуль	Заходи		Відповідальні за виконання	Термін виконання			Критерії оцінювання та очікуваний результат
	№	Зміст		2024	2025	2026	
<b>Нормативне забезпечення функціонування СДЯ</b>	1.	Визначення переліку стандартів НАТО у сфері забезпечення/гарантування якості, які підлягають прийняттю в якості військових стандартів методом перекладу.	Міноборони	Березень	За необхідності, наприклад, при випуску нових видань або стандартів НАТО.	Визначені стандарти НАТО прийняті як військові стандарти методом перекладу.	
	2.	Переклад, технічне (фахове) редагування та прийняття визначених військових стандартів методом перекладу.		Грудень			
<b>Організаційно-методологічне забезпечення функціонування СДЯ</b>	3.	Визначення функцій та структури УОДЯ, порядку призначення керівного складу УОДЯ, розроблення та подання на затвердження КМУ Положення про УОДЯ (безвідносно конкретної організації) на основі результатів попередніх заходів та з урахуванням особливостей процесу ДГЯ, положень Державної антикорупційної програми, принципів компетентності, незалежності та доброчесності, позиції НАЗК і громадських організацій	Міноборони	Квітень		Затверджено КМУ Положення про УОДЯ.	
	4.	Створення Державної організації (ДО) та її уповноваження як органу з державного гарантування якості.	Міноборони	Гравень		Створено ДО з ДГЯ та затверджено її статут. КМУ уповноважено ДО в якості УОДЯ	

5.	Визначення мети, сфери застосування та принципів ДГЯ	До	Жовтень	Визначено структуру та склад відповідної документації.
6.	визначення процесів ДГЯ на основі стандартів НАТО та/або прийнятих військових стандартів	До		Розроблено проекти документів.
7.	визначення функцій ДГЯ на основі процесів	До		
8.	визначення структури СДГЯ, ролі УОДГЯ, формування пропозицій щодо раціонального розподілу повноважень, функцій та відповідальності між учасниками СДГЯ та структурами УОДГЯ	До		
9.	розроблення проектів методологічної документації ДГЯ на основі стандартів НАТО та відповідних військових стандартів	До		
<b>Забезпечення компетентності персоналу УОДГЯ та СДГЯ</b>	10.	Визначення системи підготовки та атестації/оцінювання персоналу ДГЯ (учасники, їх ролі і функції)	Грудень	Визначено учасників системи підготовки та атестації/оцінювання персоналу ДГЯ, їх ролі та функції (документ).
	11.	Розроблення програм та планів підготовки персоналу ДГЯ	Березень	Визначено вимоги до компетентності персоналу ДГЯ. Розроблено та затверджено відповідні програми та плани.
	12.	Підготовка персоналу ДГЯ	До Визначені учасники	Постійно.

							затверджених програм та планів.
<b>Нормативно-правове забезпечення функціонування УОДЯ та СДЯ</b>	13.	аналізування документів НАТО, прийнятих військових стандартів, визначених процесів і методологій ДГЯ з метою визначення проблемних питань чинного законодавства	Мінборони ДО	Лютий	Проблемні питання чинного законодавства у сфері ДГЯ визначено, створено відповідний перелік.		
	14.	підготовка пропозицій щодо внесення змін до чинних та розроблення нових законодавчих та нормативно-правових актів нижчого рівня		Квітень	Пропозиції щодо внесення змін до чинних та розроблення нових законодавчих та нормативно-правових актів нижчого рівня розроблено (документ).		
	15.	Розроблення проєктів нормативно-правових актів, їх погодження та подання до відповідних органів влади для прийняття		Грудень	Проекти нормативно-правових актів подано для прийняття до відповідних органів влади		
<b>Уточнення та затвердження організаційних і методологічних документів УОДЯ та СДЯ</b>	16.	Аналізування напрацьованих проєктів документів, які врегульовують процеси ДГЯ, з метою виявлення та усунення неточностей та розбіжностей, а також остаточне уточнення та приведення усіх документів нижчого рівня у відповідність до прийнятих нормативно-правових актів	Мінборони ДО	Лютий	Розбіжності і неточності усунуто. Документи затверджено.		
<b>Набуття спроможностей УОДЯ</b>	17.	Забезпечення необхідної компетентності персоналу УОДЯ та СДЯ з урахуванням положень прийнятих стандартів, затверджених	УОДЯ Мінборони Мінстратегпро М	Грудень	Персонал ДГЯ має необхідну та підтвержену компетентність.		



	методологічних та нормативно-правових документів, включно з набуттям практичних навичок здійснення процесів ДГЯ	Україна Промислові підприємства (за згодою)	Визначеними підприємствами впроваджено СМЯ на основі стандартів НАТО AQAR та/або відповідних військових стандартів. <i>Примітка. Можлива реалізація через пілотний проект.</i>
<b>Забезпечення готовності промисловості до впровадження ДГЯ</b>	18. інформування промисловості та забезпечення готовності промислових підприємств до впровадження СМЯ на основі стандартів НАТО AQAR та/або відповідних військових стандартів		
<b>Створення та забезпечення функціонування СДГЯ</b>	19. Визначення учасників СДГЯ та їх функцій, формування структури СДГЯ.	УОДГЯ	СДГЯ функціонує згідно з вимогами нормативно-правових актів та прийнятих стандартів і регламентів. Забезпечено постійне поліпшення СДГЯ на основі аналізу ефективності та результативності її функціонування
	20. Формалізація стосунків між учасниками СДГЯ		
	21. Створення та забезпечення функціонування системи інформаційно-аналітичної підтримки СДГЯ, у т.ч. стосовно постачальників, якості продукції, результатів ДГЯ та оформлення відповідних свідочств		
	22. Утворення органу з розгляду скарг та апеляцій стосовно здійснення та результатів ДГЯ		
	23. Впровадження положень угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107		





ПРОЄКТ РЕФОРМИ ОБОРОНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЗА ПІДТРИМКИ  
СПЕЦІАЛЬНОГО РАДНИКА ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ З ПИТАНЬ ОБОРОНИ

DEFENCE PROCUREMENT REFORM PROJECT SUPPORTED BY  
THE UNITED KINGDOM SPECIAL DEFENCE ADVISOR



# ДЕРЖАВНЕ ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ

## БАЗОВІ ПІДХОДИ



ПРОЄКТ РЕФОРМИ  
ОБОРОНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ



СПЕЦІАЛЬНИЙ РАДНИК  
ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ  
З ПИТАНЬ ОБОРОНИ



УКРАЇНСЬКИЙ  
ФОНД ПІДТРИМКИ  
РЕФОРМ В УКРАЇНІ



# **Система державного гарантування якості**

**Що? Навіщо? Як? Коли?**

## ЩО ТАКЕ ДЕРЖАВНЕ ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ (ДГЯ)?

Відповідно до AQAP-4107, AQAP-2110: ДГЯ – процес, завдяки якому відповідні національні органи отримують впевненість у тому, що контрактні вимоги щодо якості виконуються.

Відповідно до ЗУ «Про оборонні закупівлі»: ДГЯ – встановлення уповноваженим органом з державного гарантування якості відповідності процесів забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення вимогам державних контрактів (договорів).

### **З ТОЧКИ ЗОРУ СПОЖИВАЧІВ/ПОКУПЦІВ/ЗАМОВНИКІВ У СФЕРІ ОБОРОНИ:**

ДГЯ – один з ключових інструментів забезпечення впевненості в тому, що оборонна продукція (товари, роботи, послуги) за контрактом є або буде якісною, який застосовується виключно під час закупівель оборонної продукції.

### **З ТОЧКИ ЗОРУ ВИКОНАВЦІВ ДЕРЖАВНИХ КОНТРАКТІВ**

ДГЯ – ключовий інструмент підвищення рівня довіри споживачів (у т.ч. покупців/замовників) і забезпечення конкурентоспроможності через задоволення виконавцями вимог і потреб споживачів шляхом впровадження Системи менеджменту якості (СМЯ) відповідно до визначених стандартів НАТО

ДГЯ передбачає встановлення покупцем вимог до СМЯ виконавців контракту шляхом включення відповідних вимог до контрактів та тендерної документації, впровадження та підтримання виконавцями контрактів СМЯ відповідно до визначених вимог та стандартів, оцінювання Уповноваженим органом з ДГЯ (УОДГЯ) відповідності СМЯ виконавців встановленим контрактом вимогам та стандартам і моніторинг функціонування СМЯ протягом виконання контракту з оформленням відповідних свідоцтв/сертифікатів.



## НАВІЩО ПОТРІБНЕ ДГЯ?

1. Підвищення якості оборонної продукції що закуповується.
2. Забезпечення впевненості покупців/замовників (у т.ч. іноземних) в тому, що контрактні вимоги щодо якості будуть виконані.
3. Забезпечення можливості для покупців/замовників зменшити (оптимізувати) витрати на контроль продукції.
4. Забезпечення можливості для національних виробників оборонної продукції здійснення ДГЯ в Україні (уповноваженим органом з ДГЯ).
5. Забезпечення відбору виконавців на основі спроможності їх СМЯ забезпечити виконання контракту, підвищення об'єктивності під час оцінювання та відбору виконавців контрактів.
6. Забезпечення можливості укладення міжнародних угод (меморандумів) щодо співпраці у сфері ДГЯ, а в подальшому можливості приєднання України до Угоди НАТО зі стандартизації STANAG-4107.

## КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ДГЯ

1. Неупередженість
2. Об'єктивність
3. Незалежність
4. Компетентність
5. Прозорість
6. Процесний підхід
7. Ризик-орієнтований підхід
8. Сумісність з НАТО
9. Міжвідомчий характер
10. Добросовісність (відсутність конфліктів інтересів та запобігання корупції)

## КОЛИ І ЯК ЗДІЙСНЮЄТЬСЯ ДГЯ?

1. ДГЯ здійснюється стосовно конкретних контрактів за запитом покупця/замовника (або національного уповноваженого органу з ДГЯ держави покупця) за умови високого (неприйнятного) рівня ризиків щодо продукції та/або виконавців контракту.
2. Суттю ДГЯ є оцінювання відповідності СМЯ потенційних виконавців контракту вимогам визначених контрактом стандартів НАТО та здійснення моніторингу функціонування СМЯ та заходів з ДГЯ під час виконання контракту з оформленням відповідних свідоцтв/сертифікатів.
3. ДГЯ здійснюється уповноваженим органом з ДГЯ (представниками з державного гарантування якості), шляхом проведення відповідних аудитів, моніторингу, визначення та виконання заходів з ДГЯ.
4. Невід'ємною складовою ДГЯ є управління ризиками.
5. ДГЯ має міжвідомчий характер і здійснюється в інтересах всіх замовників оборонної продукції.

## ЩО ТАКЕ СИСТЕМА ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ (СДГЯ)?

### **З ТОЧКИ ЗОРУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ:**

частина системи державного управління, спрямована на забезпечення якісного виконання високо ризикових контрактів (зовнішньоекономічних та внутрішньодержавних) з матеріально-технічного забезпечення оборонних спроможностей

### **З ФУНКЦІЙНОЇ ТОЧКИ ЗОРУ:**

Сукупність взаємодійних елементів (організацій, підсистем, процесів, ресурсів, середовища, компетентності, повноважень, відповідальності тощо), необхідних для формування політики ДГЯ, встановлення цілей ДГЯ і управління процесами для досягнення цілей ДГЯ.



## УПОВНОВАЖЕНИЙ ОРГАН З ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ (УОДГЯ)

1. УОДГЯ – орган, уповноважений КМУ на здійснення ДГЯ та забезпечення функціонування СДГЯ.
2. Під час створення/визначення/уповноваження УОДГЯ мають бути дотримані принципи ДГЯ і визначені відповідні механізми. В першу чергу це стосується принципів незалежності, компетентності, сумісності з НАТО та доброчесності.
3. УОДГЯ приймає участь у формуванні та реалізує політику ДГЯ та дотичні політики вищого рівня.
4. УОДГЯ формує внутрішню політику СДГЯ та забезпечує її реалізацію.
5. УОДГЯ забезпечує опрацювання запитів щодо ДГЯ та здійснює ДГЯ.
6. УОДГЯ визначає Систему ДГЯ, координує та забезпечує її функціонування з дотриманням принципів ДГЯ.
7. УОДГЯ аналізує законодавчу базу у сфері ДГЯ та готує відповідні пропозиції та проекти нормативно-правових актів з метою забезпечення функціонування СДГЯ на основі принципів та стандартів НАТО.
8. УОДГЯ може виступати ініціатором/замовником розроблення відповідних військових стандартів та прийняття стандартів НАТО у сфері забезпечення/гарантування якості оборонної продукції та приймати участь в їх розробці.
9. УОДГЯ забезпечує впровадження відповідних стандартів НАТО в своїй діяльності та функціонуванні СДГЯ (в межах своєї компетенції).
10. УОДГЯ забезпечує розроблення методологічної бази ДГЯ на основі принципів та стандартів НАТО.
11. УОДГЯ забезпечує компетентність персоналу ДГЯ та дотримання принципів ДГЯ під час відбору та визначення представників з ДГЯ.
12. УОДГЯ впроваджує власну СМЯ на основі вимог міжнародного стандарту ISO 9001.
13. УОДГЯ взаємодіє з учасниками СДГЯ з метою забезпечення результативного та ефективного функціонування СДГЯ та дотримання принципів ДГЯ.
14. УОДГЯ забезпечує створення та функціонування інформаційно-аналітичної (інформаційно-комунікаційної) системи СДГЯ.
15. УОДГЯ створює та забезпечує функціонування апеляційної ради з метою забезпечення об'єктивного розгляду скарг і претензій заінтересованих сторін.

# ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ

## 1. Недосконалість нормативно-правової бази:

- a. з метою забезпечення однозначного розуміння та трактування положень ЗУ «Про оборонні закупівлі» необхідні додаткові законодавчі акти та внесення змін до цього ЗУ;
- b. чинні НПА з питань державного гарантування якості не забезпечують відповідність принципам та стандартам НАТО, дотримання принципів ДГЯ і потребують скасування та/або внесення змін;
- c. чинні НПА та проекти НПА, розроблені Департаментом державного гарантування якості Міноборони, не забезпечують дотримання принципів ДГЯ та виконання положень Державної антикорупційної програми на 2023-2025 роки, в першу чергу, стосовно забезпечення незалежності та доброчесності;
- d. відсутність законодавчих актів у сфері забезпечення якості та оцінювання відповідності в оборонній сфері (по суті оборонна сфера виведена за межі технічного регулювання).

## 2. Недосконалість нормативної бази:

- a. необхідні для ДГЯ стандарти НАТО прийняті, як військові стандарти, методом прийняття (обкладинки), тобто без перекладу, що створює неоднозначності в розумінні і трактуванні стандартів різними користувачами. Необхідно прийняти ці стандарти методом перекладу, але забезпечивши при цьому фаховість перекладів. Частина перекладів з їх фаховим редагуванням виконана та передана до Міноборони Проектом реформи оборонних закупівель за підтримки Спеціального радника Великої Британії з питань оборони.


## 3. Відсутність методологічної бази здійснення ДГЯ.

## 4. Недостатня компетентність персоналу для виконання попередніх пунктів.

## 5. Відсутність механізмів оцінювання компетентності та неупередженості УОДГЯ.



## ЗАСТЕРЕЖЕННЯ!

- 
1. ДГЯ є лише одним з механізмів забезпечення якості оборонної продукції. Забезпечення якості вимагає комплексного застосування різних механізмів забезпечення якості з метою забезпечення об'єктивності. Різні механізми та їх поєднання повинні використовуватись залежно від рівня ризиків щодо оборонної продукції та виконавців контрактів.
  2. ДГЯ не повинне включати інші специфічні механізми, як, наприклад, оцінювання відповідності продукції (у т.ч. її сертифікація), сертифікація систем менеджменту, приймання продукції тощо. Відповідні інституції мають давати незалежні оцінки для забезпечення об'єктивності результатів оцінювання та забезпечення впевненості покупця/замовника щодо продукції та/або виконавців контракту, для чого ці інституції мають бути незалежними.
  3. З метою забезпечення комплексного підходу доцільним є застосування ДГЯ до всіх видів оборонної продукції, а не тільки до озброєння та військової техніки.

## ПРОПОЗИЦІЇ

1. З метою забезпечення незалежності, можливості залучення кваліфікованого персоналу і належної оплати праці, можливості конкурсного відбору керівного складу створити Державну організацію в управлінні Міноборони (як варіант, в управлінні КМУ), яку визначити УОДГЯ.
2. Будь-які інші варіанти визначення в якості УОДГЯ структур Міноборони повинні обов'язково розглядатись з точки зору забезпечення їх незалежності, компетентності і можливості дотримання принципів ДГЯ.
3. Оскільки менеджмент якості та життєвого циклу відіграють надзвичайно важливу роль в матеріально-технічному забезпеченні оборонних спроможностей, а ДГЯ є лише невеликою частиною менеджменту якості та життєвого циклу оборонної продукції, з метою забезпечення комплексного системного підходу доцільно розглядати питання створення загальної цільової моделі матеріально-технічного забезпечення оборонних спроможностей, в якій будуть чітко визначені місце і роль різних механізмів забезпечення якості і управління життєвим циклом та відповідні інституції.





ПРОЄКТ РЕФОРМИ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ЗА ПІДТРИМКИ  
СПЕЦІАЛЬНОГО РАДНИКА ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ З ПИТАНЬ ОБОРОНИ

DEFENCE PROCUREMENT REFORM PROJECT SUPPORTED BY  
THE UNITED KINGDOM SPECIAL DEFENCE ADVISOR



# ДОКУМЕНТИ НАТО

## З МЕНЕДЖМЕНТУ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ

ЗБІРНИК НЕОФІЦІЙНИХ ПЕРЕКЛАДІВ

(AQAQP-2000, ВИДАННЯ D, РЕДАКЦІЯ 1;  
STANAG-4107, ВИДАННЯ 13)



ПРОЄКТ РЕФОРМИ  
ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ



СПЕЦІАЛЬНИЙ РАДНИК  
ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ  
З ПИТАНЬ ОБОРОНИ



ГС ФОНД ПІДРИМКИ  
РЕФОРМ В УКРАЇНІ



## ПЕРЕДМОВА

Впровадження Закону України «Про оборонні закупівлі» передбачає створення в Україні системи державного гарантування якості продукції (товарів, робіт і послуг) оборонного призначення у відповідності зі стандартами НАТО, що забезпечить підвищення рівня якості продукції оборонного призначення, сприятиме набуттю сумісності з НАТО у сфері забезпечення якості оборонної продукції і створить для України можливість приєднання до Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107 щодо взаємного визнання державного гарантування якості.

Відповідно до Закону України «Про оборону України» впровадження стандартів НАТО здійснюється шляхом прийняття і впровадження відповідних військових стандартів.

Прийняття військових стандартів доцільно здійснювати методом перекладу з технічним (фаховим) редагуванням для забезпечення їх автентичності та для запобігання неоднозначному розумінню та тлумаченню положень стандарту різними користувачами.

З метою забезпечення прийняття Міністерством оборони України еквівалентних військових стандартів у сфері забезпечення/гарантування якості продукції оборонного призначення методом перекладу, на замовлення Проєкту реформи оборонних закупівель за підтримки спеціального радника Великої Британії з питань оборони (Проєкт) здійснено неофіційний переклад Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107 та стандартів (публікацій) НАТО із забезпечення/гарантування якості серії AQAP, а експертом Проєкту МОРОЗОМ Юрієм Івановичем виконано технічне редагування перекладів.

З метою забезпечення ідентичності переклади максимально наближені до текстів англійських текстів відповідних стандартів.

Оскільки деякі англійські слова/поняття є багатозначними та не мають прямих і однозначних українських відповідників, в перекладах використовуються найбільш адекватні відповідники з точки зору світової практики застосування міжнародних стандартів у сфері менеджменту якості, а також, у деяких випадках, наводяться синоніми, які можна використовувати під час прийняття військових стандартів.

## **ЗМІСТ**

### **СТАНДАРТ НАТО AQAP-2000**

ПОЛІТИКА НАТО ЩОДО ЯКОСТІ НА ОСНОВІ ІНТЕГРОВАНОГО  
СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ УПРОДОВЖ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

**5**

### **УГОДА ЗІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ STANAG 4107**

ВЗАЄМНЕ ВИЗНАННЯ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ТА  
ЗАСТОСУВАННЯ ПУБЛІКАЦІЙ НАТО ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ

**18**

# СТАНДАРТ НАТО

## AQAP-2000

### ПОЛІТИКА НАТО ЩОДО ЯКОСТІ НА ОСНОВІ ІНТЕГРОВАНОГО СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ УПРОДОВЖ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Видання D Редакція 1

листопад 2023



ОРГАНІЗАЦІЯ ПІВНІЧНОАТЛАНТИЧНОГО ДОГОВОРУ

Публікація  
ОФІС СТАНДАРТИЗАЦІЇ НАТО (NSO)  
© НАТО



## ОРГАНІЗАЦІЯ ПІВНІЧНОАТЛАНТИЧНОГО ДОГОВОРУ (НАТО)

### ОФІС СТАНДАРТИЗАЦІЇ НАТО

#### ПОВІДОМЛЕННЯ ПРО НАБУТТЯ ЧИННОСТІ ДОКУМЕНТА НАТО

7 листопада 2023 р.

1. Публікація НАТО з забезпечення якості AQAP-2000, видання D, Редакція 1, ПОЛІТИКА НАТО ЩОДО ЯКОСТІ НА ОСНОВІ ІНТЕГРОВАНОГО СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ УПРОДОВЖ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ, яке було схвалено державами-учасницями в Групі управління життєвим циклом (AC/327), набуває чинності. Угода держав щодо використання цього видання міститься в STANAG 4107.

2. AQAP-2000, Видання D, Редакція 1 набирає чинності з моменту отримання та замінює собою AQAP-2000, видання 3, який підлягає знищенню відповідно до локального порядку знищення документів. Це видання є повним переглядом і оновленням попереднього видання.

3. Цей документ НАТО з стандартизації видано НАТО. У разі відтворення необхідно повідомити НАТО. НАТО не стягує жодної плати за свої документи з стандартизації на будь-якому етапі, якщо вони не призначені для продажу. Їх можна отримати з бази даних документів НАТО з стандартизації (<https://nso.nato.int/nso/>) або через національні органи з стандартизації.

4. Робота з цим виданням проводиться відповідно до C-M(2002)60.

/підпис/

Дімітріос СІГОУЛАКІС  
генерал-лейтенант, GRC (A)  
Директор Офісу стандартизації НАТО

## ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....	8
1.1 Вступ .....	8
1.2 Заява про політику .....	9
1.3. Сфера застосування .....	9
1.4. Мета .....	9
РОЗДІЛ 2. ОСНОВИ ЯКОСТІ .....	10
2.1. Якість .....	10
2.2. Принципи якості .....	10
2.3 Менеджмент якості.....	10
2.4. Забезпечення якості в процесі придбання .....	11
2.4.1. Забезпечення якості під час придбання - політична заява.....	11
2.4.2. Впровадження (реалізація) політики .....	12
2.4.3. Державне гарантування якості .....	13
2.4.4. Нагляд з державного гарантування якості (gqa surveillance) .....	13
2.5. Взаємне державне гарантування якості.....	14
2.6. Сертифікація систем менеджменту якості.....	14
2.7. НАТО ас/327 робоча група 2 якість.....	16
2.8. Співпраця та цивільні стандарти .....	16

## РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

### 1.1. ВСТУП

1. Діяльність збройних сил в НАТО здійснюється в результаті процесу політичних рішень, насамперед з метою надання оборонних послуг суспільству в державах-членах. Співпраця між державами НАТО, іноді з державами платформи взаємодії [*Interoperability Platform (IP) Nations*], є способом часткового зменшення вартості оборонних систем та забезпечення спільного військового потенціалу (*спроможності*).

2. Для досягнення інтегрованого підходу до надання (*забезпечення*) військового потенціалу для операцій НАТО політика Альянсу передбачає застосування державами та організаціями НАТО п'яти принципів<sup>1</sup> менеджменту життєвого циклу систем, як це викладено в програмному документі (C–M(2005)0108)<sup>2</sup>. П'ятим із цих принципів є якість. Обороздатність значною мірою залежить від якості систем. Якість найкраще досягається завдяки інтегрованому системному підходу упродовж (*протягом*) усього життєвого циклу.

3. Ця публікація встановлює (*визначає*) політику НАТО щодо якості з використанням інтегрованого системного підходу упродовж життєвого циклу та визнає, що менеджмент якості є безперервним процесом, в якому беруть участь багато учасників, включно з промисловістю, які підтримують розвиток, надання та реалізацію військового потенціалу (*спроможності*) від концепції до утилізації. Загальна мета полягає в придбанні та підтримці продукції<sup>3</sup> і послуг, які відповідають вимогам спроможностей, оптимізації внутрішніх і зовнішніх інтерфейсів і розвитку хороших комерційних стосунків з промисловістю.

4. Завдання як для промисловості, так і для уряду полягає в тому, щоб акцентувати увагу на процесах планування, управління, забезпечення та покращення якості на початку та упродовж усіх процесів і діяльностей життєвого циклу так само, як і в самому управлінні проектом. Обороздатність значною мірою залежить від якості оборонних систем, що містять інтегровані обладнання, програмне забезпечення, засоби, людей і основні процеси. Мета полягає в тому, щоб розробляти, підтримувати та оновлювати здатні продукти, створювати, покращувати та використовувати ефективні та результативні процеси та запобігати недолікам. Це сприяє зменшенню ризиків і витрат життєвого циклу та зосереджується на потребах споживача. Зрештою, інтегрований підхід до якості підвищує впевненість у тому, що бійці мають обладнання, необхідне для успішного виконання оборонних послуг, які були визначені політично.

---

<sup>1</sup> П'ять принципів: орієнтація на менеджмент життєвого циклу систем, співпраця та сумісність, ефективність, співпраця з промисловістю та якість.

<sup>2</sup> Політика НАТО щодо менеджменту життєвого циклу систем

<sup>3</sup> У контексті цієї публікації термін продукція включає послуги. Додаткові вказівки див. у визначеннях AQAP-2110 та ISO 9000:2015 3.7.6 і 3.7.7

## 1.2. ЗАЯВА ЩОДО ПОЛІТИКИ

Для досягнення інтегрованого системного підходу щодо забезпечення оборонною продукцією<sup>4</sup>, політика Альянсу полягає в тому, щоб програми НАТО, держави НАТО та організації НАТО застосовували менеджмент якості та забезпечення якості, як описано в цій публікації. Державам платформи взаємодії (IP Nations) пропонується дотримуватися політики, викладеної в цьому документі.

## 1.3. СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

1. В межах цієї публікації встановлюється підхід до якості, який слід застосовувати до забезпечення оборонною продукцією, що сприяє військовому потенціалу НАТО. Ця модель також може бути застосована до національних програм. Вона також встановлює заходи щодо розробки, використання та управління публікаціями НАТО щодо якості.

2. Сфера застосування цієї публікації охоплює програми НАТО, держави НАТО та організації НАТО щодо впровадження менеджменту якості та забезпечення якості. Це полегшує взаємодію, комунікацію, співпрацю та кооперацію в контексті менеджменту життєвого циклу. Придбання озброєнь НАТО зосереджено на багатонаціональних програмах, що підкреслює необхідність спільних методів роботи держав та організацій НАТО. Держави платформи взаємодії (IP Nations) можуть використовувати цей документ у своїй діяльності.

## 1.4. МЕТА

Метою цієї публікації є визначення принципів менеджменту життєвого циклу (LCM), які держави та організації НАТО використовують для реалізації військового потенціалу (спроможності) НАТО.

---

<sup>4</sup> Визначення НАТО: оборонна продукція – продукція або послуга, які сприяють обороноздатності

## РОЗДІЛ 2 ОСНОВИ ЯКОСТІ

### 2.1. ЯКІСТЬ

1. Хороша якість є життєво необхідною для успіху. Організації, зорієнтовані на якість, просувають культуру, яка забезпечує цінність для заінтересованих сторін, постійно вдосконалюючи свої продукти, послуги, системи та процеси. Якість полягає в забезпеченні того, щоб діяльність і результати організації відповідали меті та покращувалися. Якість полягає у визначенні за допомогою процесного підходу способів виконання завдань, отримання впевненості, що це відбувається, а потім виявлення недостатньо ефективних сфер [діяльності] і їх покращення.

2. Заінтересовані сторони менеджменту життєвого циклу різноманітні і мають багато очікувань. Наприклад, боєць шукає обладнання для перемог у боях, платник податків шукає обладнання за співвідношенням ціна-якість, промисловість прагне стабільного та довгострокового партнерства, широке суспільство хоче, щоб його збройні сили не наражалися на небезпеку через погану роботу обладнання; все частіше виникає також поштовх до того, щоб обладнання було стійким.

3. Прийняття (застосування) підходу до якості у відповідності з цією публікацією дає можливість учасникам менеджменту життєвого циклу підтримувати трансатлантичний порядок денний НАТО до 2030 року на майбутнє та сприяти сумісності, інноваціям, співпраці та стійкості.

### 2.2. ПРИНЦИПИ ЯКОСТІ

Ця публікація підтримує принципи якості, які сформульовані Міжнародною організацією зі стандартизації (2015). *Системи менеджменту якості - Основи та словник (ISO 9000:2015)*, зазначаючи, що їх слід розглядати в контексті менеджменту життєвого циклу в оборонному середовищі.

### 2.3. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

1. Реалізація менеджменту якості найкраще досягається шляхом впровадження системи менеджменту якості (СМЯ). Для того, щоб це було успішно зроблено, вище керівництво має прийняти стратегічне організаційне рішення через продемонстровані прихильність і лідерство. Прийняття [цього рішення] дає такі переваги:

- Підвищена задоволеність споживачів,
- Підвищені ефективність та результативності організації,
- Цілеспрямований менеджмент ризиків та можливостей,
- Забезпечення платників податків співвідношенням ціна/якість,
- Допомога в організаційному навчанні та
- Забезпечення механізму постачання безпечної оборонної продукції.

2. Усе вищезазначене сприяє захисту та зміцненню репутації організації. Взаємодія між організацією та заінтересованими сторонами є більш ефективною, коли обидві [сторони] приймають (впроваджують) СМЯ.

3. При створенні СМЯ організації повинні прийняти принципи менеджменту якості, викладені в ISO 9000. Організації повинні визначити свої цілі, а потім процеси, які необхідні для їх досягнення. Упевненість може бути досягнута шляхом моніторингу, вимірювання та аналізу результативності організації, щоб забезпечити досягнення запланованих результатів і постійне вдосконалення процесів. Впровадження та підтримка, а також забезпечення [ресурсами] та вдосконалення СМЯ потребують компетентних практиків (фахівців з) якості.

## 2.4. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ В ПРОЦЕСІ ПРИДБАННЯ

Важливість співпраці з промисловістю та співпраці між державами та організаціями НАТО для забезпечення ефективного та економічного використання ресурсів визнана в С-М(2005)0108 («Політика НАТО щодо менеджменту життєвого циклу систем») і відображена в цій публікації. Якість має значний внесок у набуття (забезпечення) обороноздатності.

### 2.4.1. Забезпечення якості під час придбання - політична заява

1. Покупці<sup>5</sup> оборонної продукції повинні забезпечити виділення відповідних ресурсів для здійснення діяльності із забезпечення якості. У контексті держав НАТО це державне гарантування якості (GQA)<sup>6</sup>. Ця діяльність із забезпечення якості [GQA] має бути пропорційною складності, критичності та ризику програми придбання<sup>7</sup>. Ця діяльність застосовна до всіх стадій процесу придбання як процесу в менеджменті життєвого циклу<sup>8</sup> і життєвому циклу продукції<sup>9</sup>.

2. Держави НАТО та організації НАТО, що закуповують, повинні підтримувати розробку та використання спільних процесів якості та вимог<sup>10</sup> для підтримки підвищення сумісності між державами та глобальним ланцюгом оборонного постачання.

3. Держави НАТО повинні призначити Національний уповноважений орган з державного гарантування якості (NQAA)<sup>11</sup> і підтримувати співпрацю<sup>12</sup> шляхом надання взаємних послуг з державного гарантування якості іншим державам НАТО та організаціям НАТО.

---

<sup>5</sup> Визначення AQAP – Покупець – урядові організації та/або організації НАТО, які вступають у контрактні відносини з Постачальником, визначаючи вимоги до продукції та якості.

<sup>6</sup> Визначення НАТО: GQA — процес, за допомогою якого відповідні національні органи отримують (здобувають, досягають) впевненість у дотриманні контрактних вимог щодо якості.

<sup>7</sup> AQAP-2070 «Взаємне державне гарантування якості НАТО (GQA)» містить додаткові вказівки щодо ризику в контексті GQA.

<sup>8</sup> Процеси життєвого циклу визначено в публікації НАТО AAP-48, яка базується на ISO 15288

<sup>9</sup> Життєвий цикл продукції визначено в публікації НАТО AAP-20 – Структура програмного менеджменту (модель життєвого циклу НАТО)

<sup>10</sup> AC327 Операційний рівень 1 – стандартизація політик, процесів, стандартів та інструментів менеджменту життєвого циклу системи



### 2.4.2. Впровадження (реалізація) політики

1. Держави НАТО повинні мати процеси та ресурси для підтримки розгортання державного гарантування якості на всіх етапах процесу придбання упродовж життєвого циклу з метою досягнення інтегрованого системного підходу до забезпечення (надання) оборонних спроможностей.

2. Держави НАТО мають ратифікувати та впровадити STANAG 4107: Взаємне визнання державного гарантування якості та використання союзних публікацій із забезпечення якості (AQAP).

3. Реалізація STANAG 4107 вимагає від держав:

- мати відповідну інфраструктуру та процеси для підтримки ролі NQAA
- призначити координатора GQA,
- створити компетентний ресурс представників з державного гарантування якості (GQAR) із допоміжними процесами та впровадити AQAP 2070,
- здійснювати моніторинг та постійно покращувати надання послуг нагляду з державного гарантування якості (GQAS),
- сприяти використанню контрактних AQAP для придбання,
- активно підтримувати Робочу групу 2 АС/327 НАТО.

4. Організації НАТО, які беруть участь у впровадженні менеджменту життєвого циклу системи, повинні мати процеси та ресурси для підтримки необхідної діяльності із забезпечення (державного гарантування) якості на всіх стадіях життєвого циклу придбання. Організації НАТО повинні призначити координатора з якості, який забезпечить застосування цієї публікації до організації та залучатиме, за потреби, держави для надання взаємного GQA. Організації НАТО повинні сприяти використанню публікацій AQAP для придбання по всьому ланцюгу постачання та активно підтримувати Робочу групу 2 АС/327 НАТО.

---

<sup>11</sup> Визначення НАТО – Національний уповноважений орган із забезпечення (державного гарантування якості) (NQAA): Військова служба, державна установа чи організація в державі НАТО та державі РfP (партнерства заради миру), визначена для інших держав-членів Альянсу як уповноважений орган з державного гарантування якості для НАТО.

Примітка. У державі НАТО або РfP може бути більше одного призначеного NQAA.

<sup>12</sup> Mutual GQA підтримує АС327 Операційний рівень 2: Створення та підтримка засобів для співпраці.

### 2.4.3. Державне гарантування якості

1. Організації можуть бути покупцями та постачальниками одночасно<sup>13</sup>: вони є частиною ланцюга постачання, який розвиває та забезпечує оборонний потенціал. У контексті цієї публікації покупцем є урядова організація та/або організація НАТО, яка вступає в контрактні відносини з Постачальником, визначаючи вимоги до продукту та якості. База промислового постачання визнана ключовим партнером у забезпеченні обороноздатності та якості як ключовий фактор.

2. Придбання може відбуватися на всіх стадіях життєвого циклу продукції: від розробки концепції до вилучення, і в будь-який час постачальники несуть відповідальність за демонстрацію відповідності вимогам контракту. У максимально можливому обсязі покупці повинні використовувати загальні контрактні вимоги до якості, визначені в AQAP. Такі дії сприяють загальному розумінню узгоджених вимог НАТО до якості в рамках глобального ланцюга оборонних поставок.

3. Державне гарантування якості (GQA) спрямоване на забезпечення впевненості покупців у тому, що постачальники виконуватимуть свої контрактні зобов'язання щодо якості. GQA бере участь у всіх етапах процесу придбання: від застосування ризик-орієнтованого мислення під час розробки стратегії придбання, підготовки вимог, вибору постачальників, виконання контрактних вимог шляхом моніторингу їх дотримання постачальником під час виконання контракту до приймання продукту. GQA також поширюється на діяльність після поставки, такої як наприклад розслідування несправностей.

4. GQA має бути пропорційним складності та критичності програми придбання та рівню ризику. GQA може виконувати персонал уповноваженого державного органу (NQAА або іншого підрозділу міністерства оборони).

### 2.4.4. Нагляд з державного гарантування якості (GQA Surveillance)

1. GQA Surveillance (GQAS) — це термін, який використовується для опису діяльності, за допомогою якої держави-покупці отримують впевненість у тому, що постачальники будуть виконувати свої контрактні зобов'язання. Це може бути зроблено на всіх рівнях ланцюга постачання і базується на оцінюванні ризику. Об'єктивні докази діяльності із забезпечення якості, отримані поступово в процесі придбання, підтримують процес прийняття рішень покупцем, включаючи приймання (*продукції чи послуги*). Об'єктивні докази впевненості можуть бути забезпечені діяльністю постачальника, субпостачальника та GQA.

2. GQAS діяльність повинна бути зосереджена на можливостях і результатах постачальника та застосуванні його СМЯ щодо контракту. GQAS не має дублювати ширшу відповідність СМЯ, яку забезпечує сертифікація системи менеджменту акредитованою третьою стороною.

---

<sup>13</sup> ISO 15288:2015 «Процес узгодження» в пункті 5.6.2 визнає, що організації можуть «діяти одночасно або послідовно як покупці та постачальники систем».

Незалежно від будь-якої акредитованої сертифікації GQAS може призвести до відхилення СМЯ постачальника щодо контракту. GQAS не слід використовувати як заміну діяльності постачальника з управління/інспектування якості. Натомість GQAS має забезпечити впевненість у тому, що діяльність постачальника узгоджується з контрактом.

## 2.5. ВЗАЄМНЕ ДЕРЖАВНЕ ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ

Взаємне державне гарантування якості – це процес, за допомогою якого держави НАТО забезпечують одна одну та організації НАТО наглядом з державного гарантування якості оборонної продукції на основі оцінювання ризиків, що створює впевненість у дотриманні контрактних вимог щодо якості. Взаємне GQA може здійснювати лише NQAA. Взаємне GQA не включає забезпечення діяльності з контролювання/інспектування якості, оскільки відповідальність за демонстрацію відповідності несуть постачальники. Взаємне GQA не включає жодного виду сертифікації продукції (наприклад, придатності до польотів або плавання), оскільки обов'язкові/юридичні вимоги є виключною відповідальністю покупця та постачальника. Взаємне GQA може бути надане лише за умови наявності контрактної угоди та запиту організацій НАТО та тих держав НАТО, які ратифікували STANAG 4107.

*Примітка: GQA є частиною установки (позиції) організацій-покупців щодо менеджменту якості поставленого продукту чи послуги та застосовується лише тоді, коли продукція чи послуги придбаються у зовнішнього постачальника. Це може статися на будь-якому етапі життєвого циклу продукту. У тих випадках, коли держави НАТО або організації НАТО керують постачанням продуктів або послуг всередині, їхня внутрішня система менеджменту якості управляє їх діяльністю і передбачає внутрішню діяльність із забезпечення якості. Термін GQA конкретно стосується діяльності щодо надання впевненості, яку здійснюють покупці стосовно своїх постачальників. Це відображає важливість ланцюжка постачання для набуття (забезпечення) обороноздатності. Термін GQA широко визнається державами НАТО та постачальниками. У контексті організацій НАТО це можна тлумачити як «гарантія зовнішніх постачальників». GQA охоплює всі етапи процесу придбання протягом життєвого циклу (визначення контрактних вимог, вибір постачальників тощо), а не лише діяльність з нагляду [GQAS] у постачальника.*

## 2.6. СЕРТИФІКАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

1. НАТО визнає актуальність сертифікації систем менеджменту якості за стандартами серії ISO 9001 і AS EN 9100 для організацій, які беруть участь в менеджменті життєвого циклу оборонної продукції.

2. Сертифікація СМЯ організації забезпечує рівень впевненості для організації, її споживачів та інших заінтересованих сторін у тому, що організація впровадила СМЯ з відповідним обсягом для своїх операцій, продукції, послуг і процесів і відповідає стандарту щодо системи менеджменту.

3. Сертифікація СМЯ не означає, що сам продукт або послуга сертифіковані як такі, що відповідають вимогам будь-якого стандарту чи специфікації.

4. Сертифікація СМЯ відповідно до стандартів ISO 9001 або AS EN 9100 широко використовується в усьому глобальному ланцюжку постачання, щоб забезпечити певний рівень довіри до *(впевненості в)* організації, і тому часто використовується при виборі постачальників. Ця сертифікація повинна здійснюватися органами з сертифікації, які акредитовані як компетентні Міжнародним форумом з акредитації, визнаним національним органом з акредитації.

5. Визнаючи вплив, який акредитована сертифікація СМЯ може мати на організації, задіяні в ланцюжку постачання, важливо, щоб треті сторони з сертифікації та національні органи з акредитації усвідомлювали, що держави НАТО фактично є клієнтами процесу сертифікації. НАТО заохочує NQAA співпрацювати з цими органами для постійного вдосконалення та забезпечення більш тісної відповідності між процесом сертифікації та отриманням відповідної продукції чи послуг.

6. У контексті оборонного придбання у цій публікації передбачається, що первинні контрактні умови забезпечення якості НАТО (AQAP) посилаються на стандарти ISO або AS і вводять додаткові вимоги НАТО. Первинні AQAP публікуються НАТО для використання як контрактних вимог. Вони офіційно не визнаються основою сертифікації системи менеджменту якості. НАТО не публікує секторну схему, а також не має механізмів надання сертифікатів. НАТО не визнає сертифікацію за AQAP.

7. Національні уповноважені органи з державного гарантування якості в державах НАТО можуть вільно використовувати AQAP для власних національних цілей. НАТО заохочує держави узгодити свої підходи.

8. NQAA вирішує, як використовувати сертифікацію за AQAP у своїй державі. Деякі держави пропонують сертифікацію або підтвердження AQAP як частину свого підходу до оцінювання постачальників<sup>14</sup>. Це частина їхньої національної стратегії менеджменту ризиків придбання. Переваги такої сертифікації, як джерела впевненості, безпосередньо пов'язані зі статусом акредитації органу з сертифікації. Деякі NQAA можуть дозволити своєму національному органу з акредитації акредитувати сторонні органи з сертифікації для AQAP. Це також є частиною їхньої національної стратегії менеджменту ризиків придбання.

9. Покупці не повинні використовувати сертифікацію AQAP як дискримінатор при виборі постачальника, оскільки вона доступна не всім потенційним постачальникам.

---

<sup>14</sup> Визначення НАТО: оцінювання постачальника

Формальна перевірка національним уповноваженим органом з державного гарантування якості для визначення здатності постачальника або потенційного постачальника відповідати вимогам публікації НАТО із забезпечення якості.

## 2.7. НАТО АС/327 РОБОЧА ГРУПА 2 ЯКІСТЬ

1. Робоча група 2 (WG/2), як доменна робоча група Групи CNAD з менеджменту життєвого циклу (АС/327), підтримує постійну обізнаність про досягнення в менеджменті та забезпеченні якості і відповідає за розробку політики НАТО з якості, процесів і стандартів, які застосовуватимуться для придбання та підтримки життєвого циклу систем озброєнь НАТО, програм і проектів, які сприяють обороноздатності.

2. Зокрема, WG/2 повинна підтримувати:

- **АС/327 Операційний напрямок 1.** Стандартизація політик, процесів, стандартів та інструментів менеджменту життєвого циклу систем.
- **АС/327 Операційний напрямок 2.** Створення та підтримка засобів для співпраці.

3. WG/2 підтримує сумісність шляхом розроблення загальних методів роботи та вимог до забезпечення якості придбання, а також підтримує співпрацю між державами та організаціями НАТО через взаємне державне гарантування якості. Існує три сфери відповідальності:

- Менеджмент якості (операційний напрямок 1)
- Забезпечення якості придбання, включаючи контрактні вимоги (операційний напрямок 1)
- Взаємне державне гарантування якості між державами та організаціями НАТО (операційний напрямок 2).

## 2.8. СПІВПРАЦЯ ТА ЦИВІЛЬНІ СТАНДАРТИ

1. Розробка публікацій НАТО вимагає від WG/2 підтримувати обізнаність про досягнення в галузі менеджменту якості та забезпечення якості та, де це вигідно, шукати можливості для співпраці з іншими відповідними організаціями для досягнення спільного розуміння та, де це можливо, гармонізації вимог. Ця обізнаність у предметі та співпраця дозволяють WG/2 максимізувати використання цивільних стандартів<sup>15</sup> і надають доступ до експертних порад і вказівок для допомоги у випуску публікацій НАТО.

2. У загальних рисах WG/2 визнає фундаментальні концепції та принципи якості ISO 9000, а також вимоги до СМЯ, визначені в ISO 9001 та AS 9100. Вони реалізуються через контрактні AQAP, які вводять додаткові вимоги НАТО та, де це необхідно, визначення.

---

<sup>14</sup> Визначення НАТО: оцінювання постачальника

Формальна перевірка національним уповноваженим органом з державного гарантування якості для визначення здатності постачальника або потенційного постачальника відповідати вимогам публікації НАТО із забезпечення якості.

<sup>15</sup> РО(2016)0315 Політика НАТО щодо стандартизації – Використання цивільних стандартів



**AQAP-2000 (D)(1)**

# УГОДА ЗІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ

## STANAG 4107

### ВЗАЄМНЕ ВИЗНАННЯ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ПУБЛІКАЦІЙ НАТО ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ

ВИДАННЯ 13

7 Листопада 2023



ОРГАНІЗАЦІЯ ПІВНІЧНОАТЛАНТИЧНОГО ДОГОВОРУ

Публікація  
ОФІС СТАНДАРТИЗАЦІЇ НАТО (NSO)  
© НАТО

## **ПОВІДОМЛЕННЯ ПРО НАБУТТЯ ЧИННОСТІ**

### **ЗАЯВА**

Угода НАТО зі стандартизації (STANAG), що додається, яка була ратифікована державами-членами НАТО, що відображено в базі даних документів зі стандартизації НАТО (NSDD), набуває чинності.

### **ВВЕДЕННЯ В ДІЮ**

Ця угода зі стандартизації набуває чинності з моменту її прийняття для використання державами-учасницями та організаціями НАТО.

### **ДІЇ, ЯКІ НЕОБХІДНО ЗДІЙСНИТИ ДЕРЖАВАМ**

Державам-учасницям пропонується розглянути питання ратифікації угоди зі стандартизації, якщо вони цього ще не зробили, та повідомити Офіс стандартизації НАТО про свій намір щодо її ратифікації та впровадження. Після впровадження держави-члени повинні надати докладну інформацію про впровадження з використанням інструмента електронної звітності.

### **КАТЕГОРІЯ ЗАХИСТУ**

Ця угода зі стандартизації не є таємним документом НАТО. Порядок використання цього документа зазначено в С-М(2002)60.

### **ОБМЕЖЕННЯ ЩОДО ВІДТВОРЕННЯ**

Цей документ НАТО зі стандартизації видано НАТО. У разі відтворення необхідно вказати НАТО. НАТО не стягує жодної плати за свої документи зі стандартизації на будь-яких стадіях, які не призначені для продажу. Їх можна отримати з бази даних документів НАТО зі стандартизації (<https://nso.nato.int/nso/>) або через національні органи з стандартизації.

### **ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ**

Це видання STANAG 4107 відображує ратифікацію AQAP-2000, видання D, яке було переглянуто та оновлено. Усі інші AQAPs залишаються без змін та діють. Державам-членам пропонується звернути увагу на те, що характер угоди щодо взаємного державного гарантування якості та застосування AQAPs не змінився.

## **STANAG 4107 (видання 13)**

### **ВЗАЄМНЕ ВИЗНАННЯ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ПУБЛІКАЦІЙ НАТО ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ**

#### **МЕТА**

Метою цієї угоди НАТО зі стандартизації (STANAG) є забезпечення дотримання наступних вимог щодо сумісності.

#### **ВИМОГИ ЩОДО СУМІСНОСТІ**

Встановлення (визначення) процесу, процедур, термінології та умов, згідно з якими взаємне державне гарантування якості оборонної продукції має виконуватися відповідним державним уповноваженим органом однієї з держав-членів НАТО у відповідь на звернення іншої держави-члена НАТО або організації НАТО; стандартизація процесів розробки, внесення змін та застосування публікацій НАТО із забезпечення якості на основі Концепції забезпечення якості під час закупівель оборонної продукції .

#### **УГОДА**

Держави-учасниці цієї угоди погоджуються впровадити наступні стандарти.

#### **СТАНДАРТИ**

- AQAP-2000, Видання D
- AQAP-2070, Видання B
- AQAP-2105, Видання C
- AQAP-2110, Видання D
- AQAP-2131, Видання C
- AQAP-2210, Видання B
- AQAP-2310, Видання B
- AQAP-4107, Видання A

#### **ІНШІ ПОВ'ЯЗАНІ ДОКУМЕНТИ**

Відсутні.

#### **ДОКУМЕНТИ, ЩО ВТРАТИЛИ ЧИННІСТЬ**

Ця угода зі стандартизації замінює такий документ:

STANAG 4107, Видання 12 від 29 серпня 2022 року.

#### **ПОВІДОМЛЕННЯ ДЕРЖАВ-УЧАСНИЦЬ ПРО РАТИФІКАЦІЮ**

Повідомлення держав-учасниць реєструються в базі даних документів зі стандартизації НАТО (NSDD).

Держави-учасниці повинні надати докладну інформацію про ратифікацію з використанням інструмента електронної звітності (e-Reporting).

## **ВПРОВАДЖЕННЯ УГОДИ**

Впровадження STANAG 4107 вимагає від держав:

- мати відповідну інфраструктуру та процеси для підтримання ролі свого національного органу з державного гарантування якості,
- призначити координатора з державного гарантування якості,
- створити компетентний ресурс представників з державного гарантування якості з допоміжними процесами та запровадити AQAP-2070,
- здійснювати моніторинг та постійно покращувати надання послуг нагляду з державного гарантування якості,
- сприяти застосуванню договірних AQAP для придбання (закупівель),
- активно підтримувати Робочу групу 2 AC/327 НАТО.

Організації НАТО повинні:

- мати процеси та ресурси для підтримки здійснення діяльності із забезпечення якості на всіх стадіях процесу забезпечення життєвого циклу (придбання).
- призначити координатора з якості, який повинен забезпечувати застосування цієї публікації до організації та залучати за потреби країни для надання взаємного GQA.
- сприяти використанню AQAP для закупівель по всьому ланцюжку постачання та активно підтримувати Робочу групу 2 НАТО AC327.

Державам-партнерам пропонується впровадити цю угоду зі стандартизації STANAG, зазначаючи, що надання взаємного державного гарантування якості зарезервовано для країн та організацій НАТО.

Це видання STANAG 4107 охоплює випуск AQAP 2000, ред. D, політика НАТО щодо якості з використанням інтегрованого системного підходу упродовж життєвого циклу. Державам та організаціям НАТО пропонується використовувати цю публікацію для формування своїх національних політик щодо якості.

Члени Альянсу та організації НАТО повинні надати докладну інформацію про впровадження з використанням інструмента електронної звітності (e-Reporting)

Державам-партнерам пропонується надати докладну інформацію про впровадження з використанням інструмента електронної звітності (e-Reporting).

## **ДАТА НАБРАННЯ ЧИННОСТІ НАТО**

Не передбачено.

## **ПЕРЕГЛЯД**

Ця угода зі стандартизації підлягає перегляду відповідно до AAP-03.. Результати перегляду реєструються в базі даних документів зі стандартизації НАТО (NSDD).

## **УПОВНОВАЖЕНИЙ ОРГАН**

Супровід цієї угоди зі стандартизації здійснюється під керівництвом:



ГРУПА УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ КОНФЕРЕНЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ  
ДИРЕКТОРІВ З ОЗБРОЄННЯ (АС/327) РОБОЧА ГРУПА 2 З ЯКОСТІ (WG/2)

**ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК**

Будь-які коментарі щодо цієї угоди зі стандартизації потрібно надсилати на адресу:

**NATO Standardization Office  
(NSO)**

**Boulevard Léopold III  
1110 BRUXELLES - Belgique**



# СИСТЕМА З ДЕРЖАВНОГО ГАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ТОВАРІВ, РОБІТ І ПОСЛУГ ОБОРОННОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Досвід країн НАТО, основні функції  
державного уповноваженого органу та  
гарантії незалежності його діяльності

Фото – Defense Express



Комісія з питань моніторингу  
законодавства та нормотворчої роботи  
Громадської антикорупційної ради  
при Міністерстві оборони України



Рада економічної  
безпеки України  
Антикорупційна платформа





Аналітична доповідь підготовлена Комісією з питань моніторингу законодавства та нормотворчої роботи Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України спільно з Радою економічної безпеки України.

## **АВТОРИ**

**Анастасія Шуба**, голова Комісії з питань моніторингу законодавства та нормотворчої роботи Громадської антикорупційної ради при Міністерстві оборони України

**Ігор Жданов**, канд. політ. наук, старший експерт Ради економічної безпеки України, керівник проєкту Інформаційна оборона Фонду «Відкрита політика», міністр молоді і спорту України (2014-2019) (координатор авторського колективу)

**Богдана Марченко**, молодша експертка Ради економічної безпеки України

## **РАДНИКИ**

**Андрій Супрун**, співзасновник Ради економічної безпеки України, член Координаційної ради

**Юрій Мороз**, експерт з якості Проєкту реформи оборонних закупівель за підтримки Спеціального радника Великої Британії з питань оборони, член Міжвідомчої робочої групи з питань співробітництва України з НАТО у сфері економічної безпеки

## **ПУБЛІЧНІ ПРЕЗЕНТАЦІЇ ТА ПІДТРИМКА**

Аналітична доповідь була презентована Національному агентству з питань запобігання корупції (НАЗК).

Концепт створення Уповноваженого органу з питань державного гарантування якості підтриманий Громадською антикорупційною радою Міністерства оборони на її засіданні 4 жовтня 2023 року.



## ВСТУП

В Аналітичній доповіді представлено аналіз доцільності та шляхи створення уповноваженого органу з державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення (далі – уповноважений орган) на принципах незалежності, прозорості та протидії корупції.

Проаналізовано національне та міжнародне законодавство, зокрема країн-членів НАТО щодо державного гарантування якості, а також проблеми, які постають на шляху створення в Україні ціннісно нової системи державного гарантування якості оборонних закупівель.

Надано пропозиції щодо визначення основних завдань та функцій незалежного уповноваженого органу, призначення його керівництва та джерел фінансування.

Впровадження зазначених змін дозволить підвищити контроль Української держави за якістю оборонних закупівель, підсилити надійність та ефективність зброї та військової техніки, що закуповується для Збройних Сил України, та буде серйозним кроком на шляху до вступу до НАТО й впровадження стандартів та вимог Північноатлантичного альянсу у практичну діяльність органів державної влади України.

СИСТЕМА З ДЕРЖАВНОГО  
ГАНТУВАННЯ ЯКОСТІ  
ТОВАРІВ, РОБІТ І ПОСЛУГ  
ОБОРОННОГО ПРИЗНАЧЕННЯ



Фото – Мілтарний





# Розділ І. ДОСВІД ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО ІЗ ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ

У цьому розділі проаналізовано основні положення Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107, якими передбачено впровадження державами-учасницями Угоди стандартів (публікацій) НАТО щодо державного гарантування якості. Також досліджується місце і статус уповноважених органів з державного гарантування якості в окремих державах-членах НАТО.

## 1.1. Основні вимоги НАТО щодо державного гарантування якості під час оборонних закупівель

З метою забезпечення якості оборонної продукції під час міждержавних закупівель в НАТО застосовується взаємне державне гарантування якості на основі Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107 (далі – Угода НАТО STANAG 4107), яка була ухвалена у 1997 році та нині діє у редакції 2022 року.

Угода НАТО STANAG 4107 передбачає впровадження державного гарантування якості (Government Quality Assurance – GQA) як процесу оцінювання відповідності систем менеджменту якості виробників / постачальників на основі впровадження державами-учасницями низки стандартів НАТО серії AQAP (Allied quality assurance publications – союзні публікації НАТО із забезпечення якості), зокрема, дані надані у таблиці нижче.

Стандарти НАТО серії AQAP	Посилання	Деталі
<a href="#">AQAP 2000</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/146172/81384f26d93c88d5c1e3524375c8ab8c/aqap-2000-2009-eng-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/146172/81384f26d93c88d5c1e3524375c8ab8c/aqap-2000-2009-eng-data.pdf</a>	Політика НАТО щодо інтегрованого системного підходу до якості впродовж життєвого циклу (видання 3, 2009).
<a href="#">AQAP 2070</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133150/5391f30afd44274a5755c497e85a116f/aqap-2070-2019-eng-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133150/5391f30afd44274a5755c497e85a116f/aqap-2070-2019-eng-data.pdf</a>	Взаємне державне гарантування якості НАТО (видання В, 2019), що регламентує процес взаємного державного гарантування якості.
<a href="#">AQAP 4107</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/5219736/4aea36dc0e72e6c08d2d23ea6b7360ea/aqap-4107-eng-en-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/5219736/4aea36dc0e72e6c08d2d23ea6b7360ea/aqap-4107-eng-en-data.pdf</a>	Взаємне визнання державного гарантування якості та застосування видань НАТО із забезпечення якості (видання А, 2018).
<a href="#">AQAP 2110</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133214/4ad8f95e44da63854529b07db3863bd5/aqap-2110-2016-eng-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133214/4ad8f95e44da63854529b07db3863bd5/aqap-2110-2016-eng-data.pdf</a>	Вимоги НАТО до забезпечення якості під час проєктування, розробки та виробництва (видання D, 2016).
<a href="#">AQAP 2310</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133162/2bfebc4894f2cd7e94d81c13a79d027c/aqap-2310-2017-eng-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133162/2bfebc4894f2cd7e94d81c13a79d027c/aqap-2310-2017-eng-data.pdf</a>	Вимоги НАТО до постачальників в авіаційній, аерокосмічній та оборонній галузях щодо забезпечення якості (видання В, 2017).
<a href="#">AQAP 2210</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133168/6302e491fe817463fda210d35dba5570/aqap-2210-2022-eng-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133168/6302e491fe817463fda210d35dba5570/aqap-2210-2022-eng-data.pdf</a>	Додаткові вимоги НАТО до AQAP-2110 або AQAP-2310 щодо забезпечення якості програмного забезпечення (видання А, 2017).
<a href="#">AQAP 2131</a>	<a href="https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133156/96d5cceede6c9b80ca714e8eafe2e853/aqap-2131-2017-eng-data.pdf">https://www.bundeswehr.de/resource/blob/133156/96d5cceede6c9b80ca714e8eafe2e853/aqap-2131-2017-eng-data.pdf</a>	Вимоги НАТО до забезпечення якості під час завершальної перевірки та випробувань (видання С, 2017).





При цьому останні 4 стандарти є документами контрактного типу (застосовуються шляхом відповідних посилань в контрактах), встановлюють вимоги до систем менеджменту якості постачальників і включають вимоги міжнародних та регіональних стандартів ISO 9000:2015, IDT ДСТУ ISO 9000:2015 (AQAP-2110) або EN AS 9100 (AQAP-2310) та додаткові вимоги НАТО, у тому числі щодо державного гарантування якості.

Оцінювання відповідності систем менеджменту якості виробників / постачальників вимогам стандартів контрактного типу дозволяє замовнику отримати впевненість в тому, що система менеджменту виробників / постачальників функціонує результативно і ефективно стосовно конкретного контракту.

Таким чином досягається впевненість в якості оборонної продукції як під час оцінювання і вибору виконавців до укладення контрактів, так і під час виконання укладених контрактів. При цьому, оцінювання відповідності системи менеджменту якості та її моніторинг не замінюють, а лише доповнюють оцінювання відповідності продукції, що дозволяє оптимізувати відповідні процеси, зокрема процеси приймального контролю.

Державне гарантування якості оборонної продукції є одним з інструментів забезпечення якості під час закупівель, який застосовується до високо ризикових контрактів і здійснюється з урахуванням положень AQAP-4107, AQAP-2070 та на підставі, положень визначеного контрактом стандарту вимог, наприклад, AQAP-2110 (більше детально за посиланням: [bit.ly/publication344013391](https://bit.ly/publication344013391)).

При встановленні покупцем вимог щодо державного гарантування якості та визначенні ним відповідного стандарту (наприклад AQAP-2110) відповідний уповноважений орган здійснює державне гарантування якості, під час якого здійснюються оцінювання і моніторинг системи менеджменту якості підприємства і надається оцінка відповідності системи менеджменту вимогам AQAP 2110 та договору на постачання продукції.

Зокрема, під час здійснення державного гарантування якості, виробник (постачальник) повинен надавати представнику уповноваженого органу з державного гарантування якості:

Право на доступ до об'єктів, де виконуються роботи, що стосуються договору.	Необмежена можливість оцінювати відповідність систем менеджменту якості виробника.	Інформація, що належить до виконання вимог договору.
Необмежена можливість оцінювати відповідність систем менеджменту якості виробника.	Необмежена можливість проводити перевірки відповідності продукції вимогам договору.	Необхідна допомога для оцінки, перевірки, валідації, випробувань, інспекції або випуску продукції.
Необмежена можливість оцінювати відповідність зовнішніх постачальників.	Необхідна документація для підтвердження відповідності продукції специфікаціям договору.	Необмежена можливість оцінювати відповідність систем менеджменту якості виробника.
Копії необхідних документів, в тому числі на електронних носіях.	Персонал підприємства для експлуатації обладнання	Доступ до інформаційних і комунікаційних засобів.
		Місце, засоби та обладнання для виконання GQA.



## Висновки

В державах НАТО створена система забезпечення якості оборонної продукції, що насамперед жорстко контролює дотримання вимог до системи менеджменту якості, впроваджені виробником / постачальником.

Проте оцінювання відповідності систем менеджменту якості не замінює оцінювання відповідності продукції, зокрема, випробування, сертифікацію та приймання продукції.

Вибір відповідного набору інструментів забезпечення якості залежить від рівня ризиків щодо продукції та виробника / постачальника. Таким чином, забезпечується комплексний підхід до забезпечення якості на основі ризик-орієнтованого підходу.



### 1.2. Органи державного гарантування якості окремих країн-членів НАТО: правовий статус та основні функції

Під час підготовки цього підрозділу було проаналізовано досвід європейських країн-членів НАТО у створенні та функціонуванні органів з державного гарантування якості для подальшого аналізу та впровадження найкращих практик в Україні.

Серед країн-членів Північноатлантичного альянсу відсутні єдині підходи визначення організаційно-правового статусу уповноваженого органу з питань державного гарантування якості оборонних закупівель (див. Таблицю 1).

Частина з таких уповноважених органів є структурними підрозділами (з певними гарантіями незалежності та самостійності) національних міністерств оборони або національних Збройних Сил. За таким форматом такі уповноважені органи діють у Великій Британії, Угорщині, Польщі та Румунії.

У Німеччині, Словаччині та Чехії установи з державного гарантування якості є самостійними органами державної влади (державними установами), які діють у тісній співпраці, координації та взаємодії з національним Міністерством оборони. У Болгарії уповноважений орган з державного гарантування якості є структурним підрозділом окремого інституту, який підпорядкований національному оборонному відомству.

Серед основних функцій уповноважених органів з питань державного гарантування якості є: оцінювання на підставі вимог визначених контрактами стандартів AQAP систем менеджменту якості оборонних постачальників; впровадження відповідних стандартів НАТО; забезпечення виконання державою своїх зобов'язань відповідно до Угоди НАТО STANAG 4107; представлення інтересів країни з питань якості оборонної продукції в НАТО.



**Таблиця 1. ОРГАНИ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО**

Країна	Організація з державного гарантування якості	Організаційно-правовий статус	Основні функції
Болгарія	<p><b>Military Standardization and Certification Directorate /</b> Директорат військової стандартизації та сертифікації</p>	<p>Директорат є підрозділом Інституту оборони імені професора Цветана Дазарова. Інститут є міжнародно визаною науковою організацією, яка дозвела свою унікальну експертизу в галузі оборони і безпеки. Інститут оборони створений 04.06.2009 р. Постановою Ради Міністрів Болгарії ПЧ40 як юридична особа, підпорядкована Міністру оборони, і є правонаступником багатьох традицій низки попередніх військово-наукових, науково-технічних інститутів та експертних структур Міністерства оборони.</p>	<p>Орган з державного гарантування якості:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сертифікує системи управління якістю продукції оборонного призначення на відповідність публікаціям Альянсу з гарантії якості серії AQAP;</li> <li>• сертифікує продукцію оборонного призначення;</li> <li>• сертифікує засоби фізичного захисту інформації з обмеженим доступом, призначені для використання в структурних підрозділах МО, Збройних Силах та структур, безпосередньо підпорядкованих Міністру оборони, а також за їх межами;</li> <li>• організовує розроблення, погодження, затвердження, реєстрацію, розповсюдження, зберігання та актуалізацію документів військової стандартизації;</li> <li>• координує участь представників МО, Збройних сил Болгарії (ЗСБ) та структур, безпосередньо підпорядкованих Міністру оборони, у технічних комітетах Болгарського альянства стандартизації;</li> <li>• організовує та координує процес ратифікації, схвалення та впровадження документів НАТО зі стандартизації та підтримує інформаційну систему STANDARD;</li> <li>• координує участь національних представників Міноборони, ООВ та структур, безпосередньо підпорядкованих Міністру оборони, у робочих органах Агенції НАТО з питань стандартизації;</li> <li>• організовує та керує діяльністю зі створення затвердженої болгарської військової термінології, заснованої на документах зі стандартизації НАТО;</li> <li>• бере участь у підготовці тактико-технічних завдань, технічних специфікацій, методик випробувань тощо, пов'язаних з розробкою військової техніки та систем, озброєння та боеприпасів, систем Сді та систем фізичного захисту інформації з обмеженим доступом;</li> <li>• бере участь у процесі розроблення, погодження, затвердження, реєстрації, видання, актуалізації, зберігання та розповсюдження національних документів з військової стандартизації.</li> </ul>
Велико-британія	<p><b>DATEQA /</b> Оборонний уповноважений з технічного забезпечення та забезпечення якості</p>	<p>Оборонний уповноважений з технічного забезпечення та забезпечення якості (DATEQA) діє згідно з дорученням від постійного секретаря Міністерства оборони D/PUS/11/4264 від 5 вересня 2018 р. DATEQA є національним уповноваженим із забезпечення якості Великобританії (NQAA). Відповідні функціонують в DE&amp;S (незалежний орган Міністерства оборони із забезпечення Збройних Сил з унікальними правами управління, делегованими Казначейством її Величності та Кабінетом Міністрів).</p>	<p>NQAA та DATEQA забезпечують дотримання правильних стандартів у забезпеченні оборонних спроможностей шляхом відповідної гарантії закупівлі, інженерної та матеріально-технічної підтримки через узгоджене та ефективне управління якістю в обороні. Загалом NQAA виконує дві основні ролі:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль за виконанням державою своїх зобов'язань відповідно з угодою НАТО STANAG 4107.</li> <li>• представлення інтересів Міністерства оборони Великобританії щодо якості в НАТО.</li> </ul> <p>Орган діє згідно з листом-догодженням від Міністерства оборони США через представника Конференції національних директорів з питань озброєння Великобританії (SNAD).</p>
Угорщина	<p><b>Hungarian Defense Forces General Staff Logistics Directorate /</b> Управління логістики Генерального штабу Сил оборони Угорщини</p>	<p>Управління логістики Генерального штабу Сил оборони Угорщини (J-4) J-4 є організацією рівня департаменту МО, яка безпосередньо підпорядковується і контролюється Начальником Генерального штабу ЗС Угорщини (дарті - НПШ). Очолюється начальником управління і складається з трьох різних відділів: Відділ логістики, Відділ оперативної підтримки та Відділ планування.</p>	<p>Орган з державного гарантування якості: управляє системою споживчої логістики Сил оборони; готує рішення НПШ з питань логістики; встановлює військової вимоги у сфері логістики; складає плани логістичного забезпечення операцій; координує завдання логістичного забезпечення збройних сил, координує підготовку та навчання логістичного персоналу; проводить аналіз управління логістичним бюджетом; представляє логістику ЗС на форумах НАТО, СС та двосторонніх логістичних форумах.</p>
Німеччина	<p><b>BAAN/Bundesamt für Ausrüstung, Informationsstechnik und Nutzung der Bundeswehr /</b> Федеральне управління обладнання, інформаційних технологій та використання Бундесверу</p>	<p>Центральна державна установа, яка закуповує обладнання відповідно до потреб та вимог Бундесверу. Водночас воно також відповідає за якість обладнання.</p>	<p>З метою забезпечення якості замовлених товарів і послуг Бундесвер висуває особливі вимоги до комплексного процесу управління якістю, що має бути впроваджений підрядниками. У своїх контрактах з підрядниками Федеральне управління обладнання, інформаційних технологій та використання Бундесверу детально визначає ці вимоги до забезпечення якості. Вони слугують чітко визначеними робочими принципами і точними настановами для співпраці як для постачальника послуг, так і для Федерального управління як замовника. Контракти також включають вимоги НАТО як елементи контракту. Це дозволяє Бундесверу забезпечити повну оперативну сумісність систем і технологій збройних сил країни НАТО.</p>

Таблиця 1. ОРГАНИ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО (продовження)

Країна	Організація з державного гарантування якості	Організаційно-правовий статус	Основні функції
Польща	<p><b>Military Centre for Standardization, Quality and Certification</b> / Військовий центр стандартизації, якості та кодифікації</p>	<p>Військовий центр стандартизації, якості та кодифікації є структурним підрозділом Міністерства національної оборони Польщі. В рамках координації діяльності зі стандартизації Міністерства оборони, Відділ стандартизації керує секретаріатами Комітету військової стандартизації (WKN), Підкомітету військової термінології WKN та Підкомітету військової медицини WKN. До структури Відділу стандартизації входять три секції: Лінгвістична секція, Секція розробки стандартів, Секція військового та союзницького співробітництва.</p>	<p>Орган з державного гарантування якості здійснює</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• організацію та координацію діяльності зі стандартизації в Міністерстві національної оборони у сфері оперативної, матеріально-технічної, адміністративної та військової термінології;</li> <li>• роботу з документами НАТО зі стандартизації в Міністерстві оборони шляхом координації процесу підготовки національних відповідей до НАТО щодо ратифікації та імплементації Угоди НАТО зі стандартизації (STANAG);</li> <li>• організацію та координацію належного функціонування системи забезпечення якості в Міністерстві національної оборони;</li> <li>• організацію та координацію функціонування Національної системи кодифікації (SKWO) та виконання завдань в рамках Системи кодифікації НАТО;</li> <li>• організацію та координацію виконання завдань, пов'язаних з участю Міністерства національної оборони в національній системі нотифікації правових актів (ЕС), що містять технічні положення.</li> </ul>
Румунія	<p><b>Ministry of national defence</b> <b>Armaments general directorate</b> / Генеральний директорат озброєнь Міністерства національної оборони</p>	<p>Центральна структура під безпосереднім керівництвом Міністра національної оборони Румунії.</p>	<p>Міністерство оборони організовує та здійснює оцінку якості та сертифікацію постачальників загальних Збройних Сил, зокрема, постачальників відповідно до Рішення Уряду Румунії № 1073 від 1 листопада 1996 року про оцінку, сертифікацію та нагляд за якістю постачальників збройних сил. Для здійснення закупівель в рамках Генерального директорату озброєнь створений Військовий орган з сертифікації, акредитації та нагляду – ОМСАС. Завдання Міністерства оборони зобов'язані обирати та визначати вимоги щодо забезпечення якості у тендерній документації та контрактах на закупівлю оборонних систем та обладнання відповідно до вимог АОАР 2009 - Керівництва НАТО з використання АОАР 2000 серії. Оцінка якості та сертифікація постачальників оборонних систем та обладнання Міністерства оборони, зареєстрованих в Румунії, здійснюються шляхом аудиту, які організовує та проводить - ОМСАС. Оцінка забезпечення якості у постачальників оборонних систем та обладнання під час дії контракту здійснюється Урядовим представництвом із забезпечення якості (СОАР) у постачальника, що додається до контракту. Державні представники із забезпечення якості можуть виконувати завдання з нагляду за румунськими постачальниками органу НАТО або країни-члена НАТО чи країни, що не є членом НАТО, як зазначено в АОАР 2070, АОАР 2000 та STANAG 4107, залежно від конкретного випадку. Державне забезпечення якості, передбачене АОАР 2070, пов'язане з контрактами на закупівлю оборонних систем та обладнання, укладеними Міністерством оборони з постачальниками, які мають представництва в країнах-членах НАТО, здійснюється Національним органом із забезпечення якості відповідно до вимог контракту, положень STANAG 4107 та вимог АОАР.</p>
Словацьчина	<p><b>Urad pre obranu</b> <b>Štátna ošetrovacie kvalita</b> / Оборонний орган стандартизації, кодифікації та державного забезпечення якості</p>	<p>Управління є органом державної влади з загальнодержавною компетенцією у сфері оборонної стандартизації, кодифікації та державної перевірки якості. Управління є бюджетною організацією, яка своїми доходами і витратами пов'язана з державним бюджетом через бюджетний розділ Міністерства оборони Словацької Республіки.</p>	<p>Орган з державного гарантування якості здійснює повноваження у сфері оборонної стандартизації, кодифікації та державної перевірки якості.</p>
Чехія	<p><b>Defence Standardization, Certification and Government Quality Assurance Authority</b> / Орган зі стандартизації, кодифікації та державного забезпечення якості у сфері оборони</p>	<p>Орган зі стандартизації, кодифікації та державного забезпечення якості у сфері оборони є органом влади діяльність якого координується Міністерством оборони Чехії, знаходиться в підпорядкуванні Державного секретаря. Управління тісно співпрацює з Міністерством оборони і бере участь у розробці принципів і процедур, пов'язаних з реалізацією вищезазначених програм в Інтересах Міністерства оборони. Управління бере участь у діяльності Ради з якості Чеської Республіки та Ради з акредитації. Він також бере участь у діяльності Технічного комітету з акредитації органів з сертифікації, що здійснюють сертифікацію систем якості. Управління представляє Чеську Республіку у відповідних органах НАТО, у відповідних міжнародних організаціях і забезпечує виконання завдань, які випливають для Чеської Республіки з діяльності цих органів і організацій.</p>	<p>Орган визначає концепцію, стратегічні цілі, створення та управління оборонною стандартизацією, каталогізацією та державним забезпеченням якості продукції та послуг, призначених для забезпечення оборони держави. В окремих сферах діяльності він є органом формування та реалізації політики у сфері стандартизації, управління єдиною системою каталогізації та побудови і управління системою державного забезпечення якості продукції та послуг. При виконанні своїх завдань він співпрацює з іншими міністерствами, іншими адміністративними органами, регіонами, відповідними органами НАТО, аналогічними органами або органами держав-членів НАТО та аналогічними органами або органами інших держав.</p>





## Висновки

Уповноважені органи з питань державного гарантування якості країн-членів НАТО мають різні організаційно-правові форми: як окремі підрозділи національного оборонного відомства, так і самостійні органи державної влади.

Водночас всі вони мають гарантії незалежності своєї діяльності, функціонують у тісній співпраці, взаємодії і координації із міністерством оборони, здійснюють оцінювання і моніторинг систем менеджменту якості постачальників оборонної продукції, впроваджують стандарти НАТО у практику своєї роботи.

## Розділ II. ПРОБЛЕМИ ГАРАНТУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ТОВАРІВ, РОБІТ І ПОСЛУГ ОБОРОННОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

У цьому розділі проаналізовано законодавство України з питань державного гарантування якості оборонних закупівель, діяльність Державного уповноваженого органу та проблеми на шляху створення дієвої та ефективної системи державного гарантування якості відповідно до вимог Закону України «Про оборонні закупівлі» та Угоди НАТО STANAG 4107.

### 2.1. Національне законодавство з питань державного гарантування якості оборонних закупівель

В Україні державне гарантування якості оборонних закупівель регулюється Законом України «Про оборонні закупівлі», Постановою Кабінету Міністрів України: «Про уповноважений орган з державного гарантування якості» від 16 червня 2021 року № 622, Розпорядженнями Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення» від 1 листопада 2022 р. № 976р та «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення» від 24 лютого 2023 р. №172 р\*.

Закон України «Про оборонні закупівлі» (далі – Закон) був ухвалений Верховною Радою України у 2020 році з метою гармонізації національного законодавства із законодавством Європейського Союзу та країн-членів НАТО у сфері оборонних закупівель. Над його розробкою працювала велика група практиків, державних службовців, експертів та іноземних представників.

\* Зазначені Розпорядження детально аналізуються у підрозділі 2.3. «Проблеми створення в Україні дієвої та ефективної системи державного гарантування якості оборонних закупівель відповідно до стандартів країн-членів НАТО» цієї доповіді.



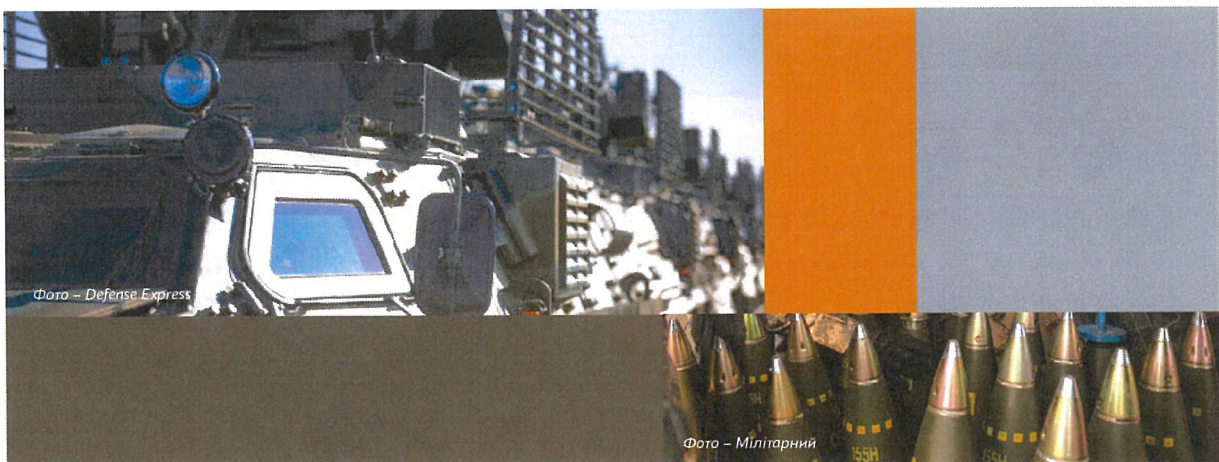
Закон містить багато прогресивних норм, які базуються на вимогах НАТО, у тому числі з питань державного гарантування якості оборонних закупівель.

Стаття 1 Закону визначає державне гарантування якості, як «встановлення уповноваженим органом з питань державного гарантування якості відповідності процесів забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення вимогам державних контрактів (договорів)». У цій же статті зазначається, що уповноважений орган з питань державного гарантування якості «це орган, уповноважений Кабінетом Міністрів України на оцінювання відповідності процесів забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення вимогам, встановленим державним замовникам при здійсненні оборонних закупівель».

Окрім цього, Закон в пункті 2 статті 39 передбачає, що заходи щодо державного гарантування якості здійснюються представниками уповноваженого органу з питань державного гарантування якості, **якщо державним замовником встановлено відповідні вимоги та проведено аналіз ризиків, результати якого доводять необхідність застосування механізму державного гарантування якості\*\***. Тобто за певних умов процес державного гарантування якості може не здійснюватися, а для забезпечення якості можуть застосовуватись інші інструменти, наприклад, контроль якості.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 16 червня 2021 р. № 622, уповноваженим органом з питань державного гарантування якості є Міністерство оборони України. А згідно з «Положенням про Департамент державного гарантування якості Міністерства оборони України» (далі – Департамент) саме цей структурний підрозділ Міністерства оборони на сьогодні виконує функції з державного гарантування якості. Відповідно до «Положення про Управління представництва замовника», зазначені представництва є у підпорядкуванні саме цього Департаменту.

Таким чином, існує потенційний конфлікт інтересів всередині одного відомства, що підвищує ризики постачання оборонної продукції неналежної якості.



\*\* Відповідно до пункту 5 Прикінцевих положень Закону зазначається, що «положення цього Закону щодо державного гарантування якості набирають чинності після утворення уповноваженого органу з державного гарантування якості, прийняття відповідних військових стандартів та їх затвердження».





У проєкті Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про уповноважений орган з державного гарантування якості», який був підготовлений у 2023 році Міністерством оборони, пропонується визначити уповноваженим органом з питань державного гарантування Державний департамент гарантування якості Міністерства оборони (замість власне усього оборонного відомства).

Водночас у Висновку антикорупційної експертизи, яке підготувало Національне агентство з питань запобігання корупції, наголошується, що приписи зазначеного Положення є декларативними та не містять дієвих правових механізмів забезпечення незалежності уповноваженого органу з державного гарантування якості». Також запропонований проєкт не узгоджується з Антикорупційною стратегією на 2021-2025 роки, містить корупціогенний фактор та повинен бути відправлений на доопрацювання.

На підставі вимог Постанови Кабінету Міністрів «Про затвердження Порядку здійснення контролю за якістю товарів, робіт і послуг оборонного призначення на всіх етапах їх розроблення, виробництва, модернізації, ремонту та утилізації, а також за цільовим використанням коштів» від 28 липня 2021 р. № 781 в Україні створений та функціонує механізм здійснення контролю за якістю товарів, робіт і послуг оборонного призначення\*\*\*.

Водночас система державного гарантування якості країн-членів НАТО, як було показано у попередньому Розділі, заснована на інших підходах та принципах. Уповноважений орган з питань державного гарантування якості створюється для оцінювання відповідності системи менеджменту якості виробника оборонної продукції та надання сертифіката відповідності вимогам стандартів НАТО (AQAP), який державний замовник може вимагати від учасника торгів. Тому Постанова Кабінету Міністрів №781 не може розглядатися у сенсі створення та регулювання в Україні системи державного гарантування якості.



## Висновки

У державах-членах НАТО насамперед контролюється система менеджменту якості на підприємствах-виробниках оборонної продукції як найбільш ефективний спосіб забезпечення якості оборонної продукції.

Водночас залежно від рівня ризиків, застосовуються інші інструменти забезпечення якості. Аналогічний підхід передбачений Законом «Про оборонні закупівлі». Створення і функціонування якісно нової системи державного гарантування якості потребує імплементації положень, вимог і стандартів, передбачених Угодою НАТО STANAG 4107, ЗУ «Про оборонні закупівлі», у нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України та у повноваження уповноваженого органу з державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення.

\*\*\* Відповідно до пункту 3 зазначеної Постанови саме «представництва державних замовників» здійснюють такий контроль. Окрім цього, у постанові прописаний механізм контролю від науково-дослідної роботи (п.4-8), виконання аванпроєкту (п.9), дослідно-конструкторської роботи, тобто розробки ескізу та виготовлення дослідного зразка (п.10-11), проведення державного випробування дослідного зразка (п.12), тобто дослідно-конструкторської роботи (етапу роботи) до контролю за якістю товарів оборонного призначення у ході їх серійного виготовлення (монтажу), приймання товарів оборонного призначення (п. 18-22), відвантаження товарів (п.23), аналізу рекламаций на такі товари (п.24). Також представництва здійснюють контроль за цільовим використанням коштів за державними контрактами (договорами) з оборонних закупівель (п.30).



## 2.2. Функціонування системи державного гарантування якості в сучасній Україні

Як зазначалося у попередньому підрозділі, в Україні створений Департамент державного гарантування якості Міністерства оборони України (далі – Департамент), який забезпечує виконання Міністерством оборони функцій уповноваженого органу з питань державного гарантування якості.

Департамент є самостійним структурним підрозділом апарату Міністерства оборони України, уповноваженим на оцінювання відповідності процесів забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення вимогам, установленим державним замовником.

Водночас структурний підрозділ Міністерства оборони не може самостійно здійснювати оцінку відповідності та подальшу сертифікацію суб'єктів-виробників оборонного сектору.

Департамент підпорядковується Міністру оборони України. Однак діяльність Департаменту безпосередньо спрямовує та координує заступник Міністра оборони України, який відповідно до наказу Міністерства оборони України № 46/нм від 26 січня 2023 року, також контролює Департамент військово-технічної політики, розвитку озброєння та військової техніки. При цьому, одним із основних завдань останнього департаменту є забезпечення виконання Міністерством оборони функцій замовника з оборонних закупівель.

Таким чином, **Департамент державного гарантування якості знаходиться у прямому підпорядкуванні заступника Міністра оборони, який одночасно контролює інший Департамент, що здійснює функції державного замовника. Це може породжувати корупційні ризики та нівелює гарантії незалежності такого департаменту.**

Отже, чинна система органів державного гарантування якості не відповідає меті та цілям впровадження Government Quality Assurance та зобов'язанням, які взяла на себе Україна щодо імплементації стандартів, необхідних для набуття членства в альянсі НАТО.



## Висновки

В Україні відсутні нормативно-правові акти Кабінету Міністрів з впровадження системи державного гарантування якості. Існує потенційний конфлікт інтересів, оскільки функції державного замовника та державного гарантування якості зосереджені в одному відомстві – Міністерстві оборони України.

Відтак, необхідно спрямувати зусилля на створення самостійного уповноваженого органу з питань державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення на принципах незалежності, прозорості ефективності. Це забезпечить здійснення взаємного державного гарантування якості з державами-членами та партнерами НАТО, а в подальшому забезпечить повноцінне приєднання України до Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107.





## 2.3. Проблеми створення в Україні дієвої та ефективної системи державного гарантування якості оборонних закупівель відповідно до стандартів країн-членів НАТО

В Україні існують кілька проблем, вирішення яких необхідне для створення дієвої та ефективної системи державного гарантування якості відповідно до натівських стандартів, зокрема:

1

Відсутність достатньої кількості фахівців, які б не лише досконало вивчили нормативно-правове регулювання державного гарантування якості в країнах-членах НАТО, а й мали досвід практичного аудиту систем гарантування якості на оборонних підприємствах. Відсутні чіткі вимоги для проведення такого аудиту, наприклад, чек-листи для перевірок системи менеджменту якості тощо.

2

На значній кількості підприємств, які виконують оборонні контракти, відсутня система менеджменту якості відповідно до вимог стандарту ДСТУ ISO 9000:2015 та стандартів НАТО серії AQAP, зокрема AQAP 2010. Запровадження такої системи менеджменту якості потребує відповідного часу та фахівців-професіоналів.

3

Необхідно провести імплементацію вимог Закону України «Про оборонні закупівлі» та Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107 у нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України. Розв'язання цих проблем потребує певного часу для їх якісної підготовки відповідного нормативного регулювання щодо державного гарантування якості оборонних закупівель та відповідного злему у психології державних службовців.

З метою створення системи державного гарантування якості та у рамках проведення реформ у секторі безпеки й оборони України, чинна влада вжила ряд заходів. У п. 3.6 Антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки, яка затверджена Законом України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки», констатується, що «неефективна модель контролю продукції оборонного призначення у процесі виробництва не дає змоги вчасно та у повному обсязі запобігти постачанню бракованих зразків озброєння та військової техніки».

Антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки передбачає досягнення стратегічного результату: створено та функціонує уповноважений орган з державного гарантування якості оборонної продукції, який видає сертифікати відповідності.

Указом Президента України № 189 від 11 травня 2021 року затверджено Річну національну програму під егідою Комісії Україна – НАТО на 2021 рік, яка зокрема передбачає:

- прийняття нормативно-правового акту щодо приєднання України до Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107 (строк виконання – 2023 рік);
- забезпечення повідомлення НАТО про приєднання України до Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107 (строк виконання – 2023 рік).

1 листопада 2022 року Уряд ухвалив Розпорядження Кабінету Міністрів України про схвалення Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення, а вже 24 лютого 2023 року затвердив План заходів з реалізації Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення.





Концепцію передбачається реалізувати протягом 2022-2026 років у два етапи. Перший етап (короткострокові завдання до 2024 року), передбачає виконання наступних завдань:

- укладення міжнародних угод з державами-партнерами щодо застосування системи взаємного державного гарантування якості;
- розробку нормативно-правових актів щодо функціонування такої системи, її організаційної структури, повноважень, функцій та відповідальності державних замовників та виконавців, інших суб'єктів системи державного гарантування якості, які гармонізовані з вимогами міжнародних стандартів ISO та стандартів НАТО серії AQAP;
- завершення розробки та впровадження національних і військових стандартів щодо порядку функціонування системи;
- проведення навчання фахівців, зокрема з питань аудиту системи управління якістю;
- розробку і впровадження механізмів проведення аудитів та оцінювання відповідності системи менеджменту якості виконавців, аудиту їх спроможностей, аудитів процесів, аудитів товарів, робіт і послуг, метрологічного аудиту (метрологічної експертизи).



## Висновки

Жодне з поставлених завдань, визначених відповідним Указом Президента України, Антикорупційною стратегією та Планом заходів, затвердженого Кабінетом Міністрів, повністю не виконано, попри те, що до завершення терміну їх реалізації залишається всього кілька місяців.

Необхідно визначити завдання, які поставлені в Указі, Антикорупційній стратегії та Плані заходів як невідкладні, та зосередити всі необхідні ресурси для їх виконання.





## ВИСНОВКИ

1. Угода НАТО зі стандартизації STANAG 4107 передбачає взаємне державне гарантування якості оборонної продукції держав-членів альянсу. Відповідно до стандартів серії AQAP оцінюється насамперед система менеджменту якості на виробництві оборонної продукції. Водночас продовжується оцінювання якості озброєння та військової техніки під час його випробування та приймання.

2. Органи державного гарантування якості в країнах членах НАТО діють і як структурні підрозділи національних Міністерств оборони, і як самостійні державні структури, але завжди у тісній взаємодії з національним оборонним відомством.

3. Чинний Закон України «Про оборонні закупівлі» передбачає створення системи державного гарантування якості, заснованих на вимогах Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107.

4. Водночас в Україні дотепер не ухвалені нормативно-правові акти Кабінету Міністрів на виконання цих вимог Закону України «Про оборонні закупівлі» та стандартів НАТО.

5. В Україні існує потенційний конфлікт інтересів, коли функції державного замовника, представництв замовника та органу з державного гарантування якості оборонної продукції зосереджені в одному відомстві – Міністерстві оборони України.

**Відтак, необхідно спрямувати зусилля на створення самостійного уповноваженого органу з питань державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення на принципах незалежності, прозорості, компетентності та ефективності.**

6. В Україні відсутня достатня кількість спеціалістів серед державних службовців та працівників оборонних підприємств, які знайомі з вимогами Угоди STANAG 4107 та мають практичний досвід запровадження систем менеджменту якості на виробництві та проведення відповідного оцінювання.

7. Більшість завдань, визначених Указом Президента України №189 від 11 травня 2021 року, Антикорупційною стратегією на 2021-2025 роки та Планом заходів з реалізації Концепції створення системи державного гарантування якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення, поки що не виконані.

**Критично важливо виконати поставлені завдання у терміни, які передбачені відповідним Указом Президента, Антикорупційною стратегією та Планом заходів. Адже запровадження системи державного гарантування якості оборонних закупівель вкрай необхідно для закупівель сучасного та якісного озброєння та військової техніки для Збройних Сил України, які ведуть жорстоку боротьбу з російським агресором.**

Така державницька робота потребує певного часу, політичної волі керівників держави та технічної допомоги країн членів Північноатлантичного альянсу.





# ПРОПОЗИЦІЇ ІЗ СТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ УПОВНОВАЖЕНОГО ОРГАНУ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОГО ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

## 1. Організаційно-правова форма уповноваженого органу

Розглядаючи питання щодо вибору організаційно-правової форми Державного уповноваженого органу, варто враховувати принципи діяльності такого органу, якими насамперед є: незалежність, неупередженість та об'єктивність, відкритість та прозорість, професійна компетентність, запобігання корупції тощо.

Уповноважений орган здійснює функцію оцінювання та нагляду за відповідністю системи менеджменту якості виконавців оборонних контрактів. Державне гарантування якості повинне здійснюватись в інтересах замовників усіх Сил безпеки та оборони, тобто має міжвідомчий характер.

Тому доцільно визначити уповноваженим органом з питань державного гарантування якості оборонних закупівель державну організацію «Агенція з питань державного гарантування якості», яка буде утворена Кабінетом Міністрів України за поданням Міністерства оборони та буде входити до сфери управління зазначеного міністерства. А також розширити сферу державного гарантування якості на весь спектр оборонної продукції, а не тільки на товари, роботи і послуги оборонного призначення.




Фото – Defense Express

## 2. Гарантії незалежності та прозорості діяльності уповноваженого органу

Уповноважений орган з державного гарантування якості повинен діяти, базуючись на принципах незалежності, прозорості своєї діяльності, відкритості та неупередженості. Дотримання таких принципів може забезпечуватись виконанням наступних заходів:

- призначення керівника уповноваженого органу з питань державного гарантування якості оборонних закупівель та його заступників на конкурсних засадах аналогічних процедурі обрання директора НАБУ;
- впровадження державного стандарту у сфері протидії корупції — ДСТУ ISO 37001:2018;
- створення наглядової ради, до складу якої увійдуть незалежні авторитетні іноземні та українські експерти.





### 3. Спосіб призначення керівника уповноваженого органу

Керівник уповноваженого органу призначається за результатами конкурсу. Конкурс проводиться за процедурою аналогічною процесу обрання та призначення керівника НАБУ за участю іноземних фахівців. З новопризначеним керівником уповноваженого органу укладається 5-річний контракт, який може бути припинений достроково лише у чітко визначених випадках. Щорічно проводиться аудит діяльності уповноваженого органу. Такі заходи будуть сприяти додатковій незалежності та прозорості діяльності уповноваженого органу, якості його роботи.

### 4. Фінансування діяльності уповноваженого органу

Фінансування діяльності уповноваженого органу здійснюється коштом державного бюджету, який є неприбутковою організацією.



### 5. Основні завдання уповноваженого органу

- Дотримання положень стандартів НАТО щодо взаємного гарантування та забезпечення якості.
- Участь у формуванні та реалізації державної політики з питань функціонування системи державного гарантування якості оборонної продукції.
- Оцінювання відповідності систем менеджменту якості виконавців державних контрактів (договорів) вимогам обраних стандартів щодо систем менеджменту якості.
- Координація та забезпечення результативного функціонування системи державного гарантування якості під час реалізації внутрішніх та зовнішньоекономічних контрактів (договорів) на закупівлю товарів, робіт і послуг оборонного призначення, а також взаємного державного гарантування якості за запитом уповноваженого органу держави-покупця у разі встановлення вимог до державного гарантування якості.
- Здійснення міжнародного співробітництва за військово-технічним напрямом з питань державного гарантування якості в межах встановлених повноважень.
- Встановлення за погодженням із зацікавленими сторонами вимог, критеріїв та правил оцінювання відповідності процесів забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення.



---

## **6. Впровадження стандартів країн НАТО у діяльність уповноваженого органу з питань державного гарантування якості оборонних закупівель**

Практична імплементація в Україні вимог до взаємного державного гарантування якості на основі Угоди НАТО зі стандартизації STANAG 4107. Впровадження стандартів (публікацій) НАТО у сферах забезпечення та державного гарантування якості.

## **7. Термін запуску уповноваженого органу з питань державного гарантування якості оборонних закупівель**

Запуск усіх процесів із створення уповноваженого органу можливий з 1 грудня 2023 року. Повноцінна діяльність органу можлива у II півріччі 2024 року.