

ЗАТВЕРДЖУЮ

Т.в.о. генерального директора

ДАП «Україна»

«16» серпня 2018 року

О.О. Крайній

## Звіт

### за результатами оцінки корупційних ризиків у діяльності Державного авіаційного підприємства «Україна»

## ВСТУП

Як відомо, корупція є однією із найнебезпечніших загроз правам людини, демократії, правопорядку, чесності та соціальній справедливості, вона перешкоджає економічному розвитку та загрожує належному і справедливому функціонуванню держав, має негативні фінансові наслідки для громадян, компаній і держав, а також для міжнародних установ.

Нині в нашій державі здійснюється низка заходів у сфері запобігання та протидії корупції, більша частина з яких як і в інших країнах Європи спрямована саме на запобігання корупції.

Одним із основних напрямків у сфері запобігання корупції є виявлення корупційних ризиків, які можуть виникнути в діяльності державних службовців, а також усунення умов та причин виникнення цих ризиків.

Вказані корупційні ризики постійно досліджуються науковцями та громадськими організаціями у різних сферах державного управління.

При цьому, за поширеністю корупційні ризики в діяльності державних службовців можна розташувати в такому порядку:

- недоброчесність державних службовців;
- виникнення конфлікту інтересів;
- безконтрольність з боку керівництва;
- наявність дискреційних повноважень.

Державне авіаційне підприємство «Україна» (далі – ДАП «Україна», Підприємство) активно проводить роботу щодо запобігання та виявлення корупції, усунення передумов для її виникнення.

Однак, незнання та нерозуміння умов і обставин, за яких виникає та розвивається корупція, створює перешкоди на шляху ефективного запобігання цього негативного соціального явища. Відтак, раціональне планування заходів протидії корупції завжди має відбуватися при чіткому розумінні всього спектру корупційних ризиків.

Здійснення об'єктивної оцінки корупційних ризиків у діяльності Підприємства є необхідним кроком у запобіганні порушень антикорупційного законодавства його працівниками.

Оцінка корупційних ризиків дозволить забезпечити відповідність антикорупційних заходів специфіці діяльності Підприємства та сприятиме раціональному використанню ресурсів, які виділяються на проведення роботи з попередження корупції.

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Цей документ з оцінки корупційних ризиків у діяльності ДАП «Україна» та



рекомендації для їх усунення (далі - Звіт) **визначає:**

- поняття «корупційні ризики»;
- способи виявлення корупційних ризиків, які можуть виникнути в діяльності посадових осіб ДАП «Україна»;
- причини, що породжують корупційні ризики у діяльності посадових осіб Підприємства;
- сфери діяльності Підприємства з найбільшими корупційними ризиками;
- управління корупційними ризиками (заходи протидії та запобігання корупційним ризикам на Підприємстві).

Системна робота з виявлення корупційних ризиків в ДАП «Україна» здійснюється з метою зменшення проявів корупції та її наслідків через реалізацію нормативно-правових, організаційних та інших заходів.

**Основними завданнями Звіту є:**

- окреслене коло причин і умов, що можуть породжувати корупцію;
- профілактика корупційних правопорушень та правопорушень, пов'язаних з корупцією, мінімізація проявів корупції, формування серед працівників нетерпимого, негативного ставлення до корупції як до суспільно- небезпечного явища;
- створення ефективної системи запобігання та виявлення корупції на Підприємстві;
- забезпечення поінформованості працівників про здійснення заходів щодо запобігання корупційним правопорушенням та правопорушенням, пов'язаних з корупцією.

**Метою виявлення та оцінки корупційних ризиків** є визначення конкретних бізнес-процесів і ділових операцій в діяльності ДАП «Україна», при реалізації яких існує висока ймовірність скоєння працівниками Підприємства корупційних правопорушень та/або правопорушень, пов'язаних з корупцією.

**Визначення для кожної сфери діяльності Підприємства корупційних ризиків, не є беззаперечним свідченням про існування фактів корупції, а є лише підставою обґрунтовано припускати їх виникнення у разі недотримання посадовими особами підприємства вимог антикорупційного законодавства та встановлених внутрішніх процедур.**

Рекомендації містять примірний, але невичерпний перелік типових корупційних ризиків, загальних способів їх виявлення та правил усунення (мінімізації).

## **2. ПОНЯТТЯ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА АЛГОРИТМ ДІЙ ЩОДО ЇХ ВИЯВЛЕННЯ І УПРАВЛІННЯ НИМИ**

Під **корупційними ризиками** розуміються нормативно-правові, адміністративні, організаційні, а також інші фактори (чинники, умови) у діяльності посадових осіб ДАП «Україна», що сприяють або можуть сприяти вчиненню корупційних правопорушень та правопорушень, пов'язаних з корупцією.

Робота з корупційними ризиками на Підприємстві побудована в наступній послідовності:

- ідентифікація корупційних ризиків;
- оцінка корупційних ризиків;
- управління корупційними ризиками;
- розробка антикорупційних програм та планів, а також контроль за їх реалізацією.

**Ідентифікація корупційних ризиків** - це процес виявлення, усвідомлення та розуміння корупційних ризиків працівниками Підприємства.

**Оцінка корупційних ризиків** полягає у визначенні потенційних та реальних наслідків для певних сфер діяльності Підприємства у разі недотримання працівниками



ДАП «Україна» вимог антикорупційного законодавства. Крім того, при оцінці корупційних ризиків Підприємство може визначати ймовірність їх виникнення в діяльності структурного підрозділу чи Підприємства в цілому.

**Управління корупційними ризиками** - це визначення та відбір найбільш ефективних заходів протидії та запобігання корупційним правопорушенням та правопорушенням, пов'язаних з корупцією на Підприємстві.

На стадії **планування та контролю** реалізації відповідних антикорупційних програм та планів проводиться розробка подальших кроків Підприємства щодо ідентифікації, оцінки та управління корупційними ризиками, здійснюється аналіз ефективності запроваджених раніше заходів протидії та запобігання корупційним правопорушенням та правопорушенням, пов'язаних з корупцією, та здійснюється контроль за їх виконанням.

При практичному аналізі окремих сфер та видів діяльності Підприємства, залежно від конкретних обставин, можуть застосовуватися й інші, відмінні від зазначених у Звіті, способи виявлення корупційних ризиків, розроблятися й використовуватися специфічні методи їх попередження та усунення (мінімізації), більш характерні для певної, конкретної сфери діяльності кожного структурного підрозділу Підприємства.

### 3. СПОСОБИ ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ, ЯКІ ЗАСТОСОВУВАЛИСЬ ПРИ ОЦІНЦІ

Комісія з оцінки корупційних ризиків та моніторингу виконання Антикорупційної програми, яка, наразі, була створена наказом ДАП «Україна» від 09.08.2018 № 99 в процесі роботи керувалася наявною в Підприємстві інформацією, а також використовувала внутрішні й зовнішні ресурси.

Зокрема, Комісією проведений ґрунтовний аналіз наступних складових:

- попередня діяльність структурних підрозділів Підприємства з метою виявлення заходів, процедур та рішень, які могли стати причиною вчинення працівниками ДАП «Україна» корупційних правопорушень та/або правопорушень, пов'язаних з корупцією;
- попередня діяльність структурних підрозділів Підприємства з метою виявлення заходів, процедур та рішень, які були спрямовані на усунення (мінімізацію) передумов до вчинення корупційних правопорушень та/або правопорушень, пов'язаних з корупцією;
- результати зовнішніх та внутрішніх перевірок, службових розслідувань, що полягає в аналізі актів, довідок та інших документально оформлених результатів проведених заходів, зокрема, наданих рекомендацій, у сферах, де виявлені порушення відповідних нормативних вимог та їх теперішній стан, на предмет ймовірності вчинення (сприяння вчиненню) корупційних правопорушень та/або правопорушень, пов'язаних з корупцією;
- листи, звернення, скарги, які надійшли від фізичних та юридичних осіб, що містять інформацію про сфери та напрями діяльності Підприємства, в яких можливе вчинення корупційних правопорушень. При цьому, особлива увага приділялася скаргам на діяльність окремих посадових осіб Підприємства, що, у свою чергу, дозволяє прослідкувати системність їхньої недоброчесної поведінки;
- нормативні та організаційно-розпорядчі документи, що регулюють діяльність структурних підрозділів Підприємства та окремі процедури, на предмет наявності в них положень, що можуть сприяти вчиненню корупційних правопорушень та/або правопорушень, пов'язаних з корупцією (корупціогенних факторів);
- характер та обсяг повноважень посадових осіб Підприємства, що



передбачає вивчення посадових інструкцій таких осіб, а також їх співставлення з реальним обсягом компетенції та здійснюваною діяльністю.

При використанні внутрішніх ресурсів проведені:

- особисті бесіди (інтерв'ю) з окремими працівниками Підприємства, які здатні з огляду на свій досвід, компетенцію, виконувати обов'язки більш детально висвітлити проблемні (потенційно ризиковані) сфери діяльності ДАП «Україна»;
- обговорення на нарадах, засіданнях питань, пов'язаних з корупційними ризиками у діяльності посадових осіб Підприємства, а також спільний пошук шляхів їх усунення (мінімізації);
- аналіз результатів службових перевірок, з метою вивчення фактів протиправної поведінки посадових осіб Підприємства та їх результатів, а також причин та умов, що сприяли вчиненню правопорушень.

При використанні зовнішніх ресурсів здійснено:

- аналіз зовнішнього досвіду, що полягає у вивченні стану реалізації процедур, спрямованих на виявлення та запобігання корупції, що здійснюються іншими державними підприємствами, установами, організаціями, а також державними органами;
- аналіз способів та позитивних практик управління корупційними ризиками, їх усунення (мінімізації) іншими державними підприємствами,
- аналіз вітчизняних та міжнародних досліджень, тобто вивчення й узагальнення висновків і рекомендацій за результатами незалежних соціологічних, наукових, експертних та інших напрацювань в антикорупційній сфері;
- моніторинг повідомлень у засобах масової інформації про недоліки певних процедур, корупційні схеми, недоброчесну поведінку посадових ДАП «Україна» (зокрема, виступів на радіо та телебаченні, публікацій та коментарів у друкованих засобах масової інформації, інтернет-виданнях тощо).

#### **4. ОПИС ІДЕНТИФІКОВАНИХ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАХОДІВ ІЗ ЇХ УСУНЕННЯ АБО ЗМЕНШЕННЯ РІВНЯ**

##### **4.1. ПРОФЕСІЙНИЙ ВІДБІР І КОМПЛЕКТУВАННЯ КАДРАМИ**

Кадри є основним ресурсом Підприємства, що визначає в першу чергу успіх його діяльності. А тому відбір кадрів - це одна з найважливіших управлінських функцій, що визначає подальшу долю Підприємства, без якої неможливо реалізувати інші функції управління.

**Відбір кадрів** - це процедура виділення кандидатів із загальної кількості претендентів на вакантну посаду, диференціації кандидатів за ступенем їх відповідності майбутній діяльності та прийняття рішення про придатність або відвід кандидатів.

Варто відзначити, що система відбору керівного складу, а також працівників ДАП «Україна», повинна бути відкритою, щоб кожен претендент мав можливість взяти участь у відборі на заміщення вакантних посад. При цьому, обов'язковим критерієм відбору кадрів повинна бути наявність у претендентів на посаду спеціальних знань, умінь, здібностей, досвіду роботи у відповідній сфері, високі морально-етичні якості.

##### **Типові ризики:**

- не проведення конкурсного відбору на заміщення вакантних посад Підприємства (кулуарне призначення, тобто без застосування прозорих і зрозумілих



процедур з рівними умовами для всіх потенційних кандидатів);

- неповідомлення претендентом на зайняття вакантної посади про потенційний чи реальний конфлікт інтересів;
- подання претендентом на посаду недостовірних відомостей.

#### **Рекомендовані способи усунення:**

- проводити конкурсний (при можливості) відбір на всі наявні у Підприємстві вакансії;
- залучати до цього процесу фахівця з питань запобігання і протидії корупції;
- попереджати претендентів на посаду про відповідальність за подання недостовірних відомостей про себе;
- здійснювати перевірку достовірності наданих претендентом на посаду відомостей про себе з оригіналами або завіреними копіями відповідних документів, а також його відповідності кваліфікаційним вимогам;
- поширювати інформацію про вакантні посади, шляхом її розміщення на офіційному веб-сайті Підприємства для забезпечення відповідності претендентів встановленим критеріям та залучення до участі у відборі більшого кола підготовлених осіб.

### **4.1.1. РОБОТА З ПЕРСОНАЛОМ**

**Робота з персоналом** - це всі управлінські дії, що прямо впливають на працівників, які зайняті в роботі Підприємства.

#### **Типові ризики:**

- привілейоване чи завідомо упереджене ставлення до окремих працівників Підприємства;
- застосування репресивних заходів впливу (переведення, зміна умов праці тощо) щодо осіб, які надають допомогу в запобіганні і протидії корупції (викривачів);
- приховування не етичної поведінки підлеглих;
- одержання посадовими особами Підприємства подарунків від підлеглих.

#### **Рекомендовані способи усунення:**

- забезпечити наявність та дієвість каналів для інформування працівниками Підприємства про відомі їм факти вчинення корупційних правопорушень або правопорушень, пов'язаних з корупцією;
- проводити навчання та підвищення кваліфікації керівників з питань управлінської діяльності;
- забезпечити посилений контроль щодо працівників, діяльність яких пов'язана з підвищеним корупційним ризиком;
- проводити періодичні анонімні опитування (анкетування) серед працівників з метою визначення рівня задоволеності роботою та загального рівня етики поведінки на Підприємстві;
- посилити діяльність всіх посадових осіб, які в тій чи іншій мірі відповідають за контроль та забезпечення виконання заходів щодо запобігання, протидії і виявлення корупції та дотриманням правил етичної поведінки на Підприємстві.

### **ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ**

**Делегування повноважень** - це процес передавання керівником частини будь-якої своєї роботи та повноважень, необхідних для її виконання, підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання.



**Делегування повноважень полягає в:**

- переданні повноважень (надання підлеглому обмеженого права приймати рішення, використовувати ресурси і спрямовувати зусилля підлеглих на виконання поставлених завдань);
- прийнятті відповідальності (підлеглий зобов'язується виконувати поставлені завдання і забезпечувати їх вирішення);
- підзвітності (підлеглий, який, використовуючи свої повноваження, має усвідомлювати наслідки своїх дій і повідомляти про них своєму безпосередньому керівнику).

**Типові ризики:**

- використання працівниками Підприємства делегованих повноважень в особистих цілях або на користь третіх осіб всупереч інтересам Підприємства (зловживання повноваженнями);
- перевищення меж делегованих повноважень.

**Рекомендовані способи усунення:**

- визначити чіткі межі та процедуру виконання делегованих повноважень працівниками Підприємства;
- забезпечити контроль за здійсненням підлеглими наданих повноважень, а також застосування до них заходів дисциплінарного впливу у випадку виявлення фактів неналежної реалізації повноважень або виконання особою роботи у власних інтересах чи на здійснення якої вона не мала права;
- забезпечити контроль за дотриманням правил діловодства на предмет фіксації здійснюваної роботи (зберігання завізованих копій виконаних документів, їх належна реєстрація тощо).

#### **4.1.2. УПРАВЛІННЯ ЗВ'ЯЗКАМИ З ІНШИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ, УСТАНОВАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯМИ**

Окрему групу корупційних ризиків становлять ті, що виникають у сфері зовнішньої діяльності Підприємства, тобто у його взаємовідносинах з іншими підприємствами, установами, організаціями або державними органами.

**Типові ризики:**

- приховування посадовою особою Підприємства, неформальних зв'язків з суб'єктом господарювання, з яким Підприємство перебуває у договірних відносинах, або має намір укласти договір (контракт);
- сприяння посадовою особою Підприємства окремим суб'єктам господарювання при здійсненні господарської діяльності.

**Рекомендовані способи усунення:**

- запровадити облік фінансових інтересів (зокрема, наявних корпоративних прав) посадових осіб, на основі відомостей, що містяться у деклараціях про майно, доходи, витрати і зобов'язання фінансового характеру (з 01.01.2018 року - деклараціях осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування);
- забезпечити фіксацію та зберігання усієї документації в рамках процедури замовлення робіт (послуг);
- забезпечити охорону конфіденційної інформації, узгодити між зацікавленими суб'єктами господарювання правил її охорони;
- забезпечити укладення чітких та належно структурованих договорів (контрактів);
- провести оцінку корупційних ризиків та визначити заходи з їх усунення перед



укладенням договору (контракту);

- забезпечити належний фінансовий облік та періодичне проведення аудиту діяльності Підприємства.

#### 4.1.3. ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ

Сфера публічних закупівель характеризується високим рівнем корупціогенності, що пов'язано з поширеною практикою непрозорого проведення закупівельних процедур. Водночас, прийняття нового Закону «Про публічні закупівлі» дозволило усунути багато таких факторів у цій сфері на законодавчому рівні. Закон, зокрема, удосконалив правила та умови здійснення закупівель, забезпечив створення системи електронних закупівель. Однак, на організаційному рівні мають місце окремі ризики, особливо коли йдеться про проведення допорогових закупівель.

Підприємство докладає всіх можливих зусиль для мінімізації ризиків ділових відносин з контрагентами, які можуть бути залучені до корупційної діяльності, для чого проводиться перевірка терпимості контрагентів до корупції, у тому числі перевірка наявності у них власних антикорупційних програм, їх готовності включати в договори антикорупційні умови (застереження), а також надавати взаємне сприяння для етичного ведення господарської діяльності та запобігання корупції.

##### Типові ризики:

- розголошення посадовою особою Підприємства одному з учасників процедури закупівель конфіденційної інформації, що може вплинути на результати торгів;
- приховування працівником Підприємства, який безпосередньо залучений до організації процедури закупівель, наявного у нього конфлікту інтересів;
- змова учасників процедури закупівлі;
- фальсифікація документації;
- оприлюднення на офіційному веб-сайті не повної інформації про порядок проходження закупівель, їх оцінки та отримання рішення про затвердження;
- неповідомлення головою та/або членом тендерного комітету про наявність конфлікту інтересу;
- прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди головою та/або членом тендерного комітету від потенційного контрагента;
- зловживання при оцінці пропозицій учасників закупівлі з метою відхилення пропозиції учасника-переможця закупівлі.

##### Рекомендовані способи усунення:

- забезпечити формулювання чітких, однотипних кваліфікаційних критеріїв до учасників процедури закупівель;
- встановлювати не завищені кваліфікаційні критерії до учасників процедури закупівель;
- створити умови для вільного та рівного доступу потенційних учасників процедури закупівель до інформації, яка стосується порядку їх проведення;
- забезпечити розширення ринку конкуренції шляхом вжиття відповідних ефективних заходів.

#### 4.1.4. КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ

Особливу увагу в діяльності посадових осіб ДАП «Україна» необхідно приділяти запобіганню та врегулюванню конфлікту інтересів.

На відміну від попереднього Закону України «Про засади запобігання і протидії корупції», в якому надавалось лише загальне визначення конфлікту інтересів, Закон



України «Про запобігання корупції» розрізняє два його види: реальний та потенційний.

Відповідно до ст. 1 вказаного Закону:

**потенційний конфлікт інтересів** - це наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень;

**реальний конфлікт інтересів** - це суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Важливим є те, що наявність конфлікту інтересів не **обов'язково призводить до фактів корупції**, однак істотно підвищує ризик вчинення корупційних діянь та є по суті їх **передумовою**. Тому законодавством передбачено низку положень щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів.

Так, для посадових осіб юридичних осіб публічного права, Законом України «Про запобігання корупції» передбачені наступні обов'язки, спрямовані на запобігання та врегулювання конфлікту інтересів:

- вживати заходів щодо недопущення виникнення реального, потенційного конфлікту інтересів;
- не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах реального конфлікту інтересів;
- вживати заходів для врегулювання реального чи потенційного конфлікту інтересів;
- повідомляти не пізніше наступного робочого дня з моменту, коли особа дізналася чи повинна була дізнатися про наявність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів безпосереднього керівника.

Працівникам Підприємства рекомендується утримуватися від будь-яких пропозицій, прийняття яких може поставити його в ситуацію конфлікту інтересів.

Наведене означає, що, насамперед, **необхідно запобігати виникненню конфлікту інтересів**. Тому хибною є практика свідомого створення посадовою особою Підприємства обставин конфлікту інтересів, а в подальшому вжиття заходів щодо його врегулювання.

В результаті перед Підприємством, яке планує вжити заходів щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, стоїть складне завдання **дотримання балансу між інтересами підприємства та інтересами його працівників**.

З одного боку, працівники Підприємства мають право у вільний від основної роботи час займатися будь-якою не забороненою законом діяльністю, вступати у майнові відносини тощо. З іншого боку, така приватна діяльність працівників, а також наявні у працівників сімейні та інші особисті відносини можуть суперечити інтересами Підприємства.

Тому основним завданням діяльності Підприємства щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів має стати обмеження та усунення впливу приватного інтересу працівників на реалізацію ними трудових функцій, зокрема, щодо прийняття ділових рішень, а не обов'язкова ліквідація обставин, що призводять до наявності конфлікту інтересів.

**Шляхи врегулювання конфлікту інтересів визначені Законом України «Про запобігання корупції» (ст. 29):**

- усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті в умовах реального чи потенційного конфлікту інтересів;
- застосування зовнішнього контролю за виконанням особою відповідного завдання, вчиненням нею певних дій чи прийняття рішень;



- обмеження доступу особи до певної інформації;
- перегляду обсягу службових повноважень;
- особи; переведення особи на іншу посаду;
- звільнення особи.

При вирішенні наявного конфлікту інтересів слід обирати найбільш м'який захід врегулювання з усіх можливих, з урахуванням існуючих обставин. Більш жорсткі заходи слід використовувати у разі, коли це викликано реальною необхідністю або у випадку, якщо більш м'які заходи виявилися недостатньо ефективними.

В основу роботи з управління конфліктом інтересів (запобігання, врегулювання) на Підприємстві слід покласти наступні **принципи**:

- індивідуальний розгляд і оцінка матеріальних та репутаційних ризиків для підприємства при виявленні кожного конфлікту інтересів та його врегулювання;
- конфіденційність процесів розкриття відомостей про конфлікт інтересів та його врегулювання;
- дотримання балансу інтересів підприємства і працівника при врегулюванні конфлікту інтересів;
- захист працівника від переслідування у зв'язку з повідомленням про конфлікт інтересів у іншого працівника Підприємства.

#### **Типові ризики:**

- неповідомлення посадовою особою Підприємства свого безпосереднього керівника про конфлікт інтересів та прийняття ним рішень в умовах його наявності;
- використання посадовою особою повноважень для отримання матеріальної або іншої особистої вигоди для себе чи інших осіб;
- використання посадовою особою повноважень з метою негативного впливу на осіб, щодо яких у них неприязне (упереджене) ставлення;
- вимагання неправомірної вигоди за вчинення (невчинення) певних дій;
- навмисне приховування конфлікту інтересів;
- неправомірне сприяння окремим фізичним (юридичним) особам чи їх об'єднанням.

#### **Рекомендовані способи усунення:**

- розробити методичні рекомендації з питань запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у діяльності посадових осіб Підприємства, у яких навести типові приклади ситуацій конфлікту інтересів, визначити примірний алгоритм дій, спрямованих на його виявлення та врегулювання;
- забезпечити контроль за своєчасністю повідомлення посадовою особою Підприємства свого безпосереднього керівника про наявність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів;
- здійснювати регулярний збір інформації про конфлікт інтересів у працівників Підприємства;
- забезпечити безумовне притягнення до відповідальності працівників підприємства у разі неповідомлення ними у встановлених законом випадках та порядку про наявність реального конфлікту інтересів.

#### **4.1.5. ОТРИМАННЯ ПОДАРУНКІВ**

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції» подарунком є грошові кошти або інше майно, переваги, пільги, послуги, нематеріальні активи, які надають/одержують безоплатно або за ціною, нижчою мінімальної ринкової.

Посадовим особам Підприємства слід відмовлятися від отримання подарунку, якщо існує ймовірність того, що:



- такий подарунок пов'язаний з перебуванням особи на посаді в ДАП «України»;
- це може викликати конфлікт інтересів;
- це спричинить дискредитацію Підприємства чи може завдати шкоду її репутації.

При цьому, посадові особи Підприємства можуть приймати подарунки, які відповідають загально визнаним уявленням про гостинність, у межах визначених Законом України «Про запобігання корупції».

Під загально визнаними уявленнями про гостинність можна розуміти отримання подарунків від близьких осіб, давніх друзів чи добрих знайомих, які дарують подарунки з нагоди дня народження, ювілею або загально визнаного свята (Новий рік, Міжнародний жіночий день, День захисника України тощо).

Обов'язковою умовою прийняття подарунку та проявів гостинності є те, що такі подарунки та прояви гостинності не є постійними (систематичними) і не впливатимуть на прийняття (утримання від прийняття) посадовою особою Підприємства рішень у зв'язку із здійсненням нею своїх посадових повноважень у ДАП «України».

#### **Типові ризики:**

- використання традиції вітати посадових осіб Підприємства з нагоди особистих та професійних свят;
- відсутність належного контролю за дотриманням норм Закону України «Про запобігання корупції» щодо відмови від одержання подарунків, а також декларування отриманих подарунків;
- виникнення конфлікту інтересів внаслідок одержання подарунку.

#### **Рекомендовані способи усунення:**

- запровадити облік (реєстр) пропонувананих та наданих посадовим особам Підприємства подарунків, одержаних як прояви гостинності або як дарунки для підприємства;
- усунути (мінімізувати) особисті, неформальні (позаробочі) контакти посадових осіб ДАП «Україна» з представниками підприємств, установ, організацій з якими Підприємство співпрацює.

### **4.1.6. УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЄЮ**

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про інформацію» **інформація** - це будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді.

**Конфіденційною** є інформація про фізичну особу, а також інформація, доступ до якої обмежено фізичною або юридичною особою, крім суб'єктів владних повноважень. Конфіденційна інформація може поширюватися за бажанням (згодою) відповідної особи у визначеному нею порядку відповідно до передбачених нею умов, а також в інших випадках, визначених законом (ч. 2 ст. 21 Закону України «Про інформацію»).

**До службової** може належати така інформація (ст. 9 Закону України «Про доступ до публічної інформації»):

- що міститься в документах суб'єктів владних повноважень, які становлять внутрішній службову кореспонденцію, доповідні записки, рекомендації, якщо вони пов'язані з розробкою напряму діяльності установи або здійсненням контрольних, наглядових функцій органами державної влади, процесом прийняття рішень і передують публічному обговоренню та/або прийняттю рішень;
- зібрана в процесі оперативно-розшукової, контррозвідувальної діяльності, у сфері оборони країни, яку не віднесено до державної таємниці.



В свою чергу, відомості, пов'язані з виробництвом, технологією, управлінням, фінансовою та іншою діяльністю суб'єкта господарювання, що не є державною таємницею, розголошення яких може завдати шкоди інтересам суб'єкта господарювання, можуть бути визнані його **комерційною таємницею**. Склад і обсяг відомостей, що становлять комерційну таємницю, спосіб їх захисту визначаються суб'єктом господарювання відповідно до закону (ч. 1 ст. 36 Господарського кодексу України).

**Типові ризики при неправомірному використанні конфіденційної, комерційної чи іншої службової інформації:**

- передача конфіденційної, комерційної чи іншої службової інформації третім особам, без законних на те підстав, з метою отримання неправомірної вигоди;
- використання персональних даних чи інформації про окремих осіб у власних корисливих цілях;
- розголошення конфіденційної, комерційної чи іншої службової інформації після звільнення з роботи;
- використання конфіденційної, комерційної та іншої службової інформації, інших ресурсів Підприємства з метою організації власної справи.

**Рекомендовані способи усунення:**

- попереджати письмово про обмеження, пов'язані з роботою з конфіденційною, комерційною чи іншою службовою інформацією;
- забезпечити технічні обмеження під час роботи з конфіденційною, комерційною чи іншою службовою інформацією, зокрема, в частині доступу до неї, унеможливлення копіювання, пересилання чи іншого переміщення такої інформації;
- забезпечити обов'язковий облік та періодичні перевірки доступу і використання конфіденційної інформації;
- попереджати про недопустимість розголошення конфіденційної, комерційної та іншої службової інформації особою, після звільнення з роботи.

#### **4.1.7. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ**

**Управління фінансами** - цілеспрямоване формування процесу перерозподілу фінансових ресурсів, діяльність по залученню та ефективному використанню фінансових ресурсів.

##### **4.1.7.1. Оплата товарів, робіт, послуг**

**Типові ризики:**

- навмисне, за домовленістю з постачальником, завищення вартості товарів, робіт та послуг;
- порушення посадовими особами Підприємства платіжної дисципліни;
- упередженість посадових осіб, зокрема через наявність приватного інтересу, при розподілі коштів на користь контрагентів Підприємства (оплата послуг одних і затримка оплати на користь інших).

**Рекомендовані способи усунення:**

- періодично проводити внутрішній аудит використання фінансових ресурсів;
- проводити перевірку дотримання черговості платежів відповідно до організаційно-розпорядчих документів Підприємства.



#### 4.1.7.2. Оплата праці

**Оплата праці (заробітна плата)** - грошовий вираз вартості і ціни робочої сили, який виступає у формі будь-якого заробітку, виплаченого Підприємством працівникові за виконану роботу.

Як соціально-економічна категорія заробітна плата служить основним засобом задоволення особистих потреб працюючих, економічним важелем, що стимулює розвиток суспільного виробництва, ріст продуктивності праці, скорочення витрат на виробництво.

##### Типові ризики:

- отримання працівником Підприємства, виплат на які він не мав права;
- вибірковий (привілейований чи упереджений) підхід при визначенні тарифних ставок, посадових окладів, надбавок, доплат, премій інших заохочувальних і компенсаційних виплат.

##### Рекомендовані способи усунення:

- дотримуватися посадовим особам при визначенні тарифних ставок, посадових окладів, надбавок, доплат, премій інших заохочувальних і компенсаційних виплат організаційно-розпорядчих та виробничих документів Підприємства, а також чинного законодавства України.

#### 4.1.8. УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ

**Управління ресурсами** - це використання та розпорядження посадовими особами Підприємства її ресурсами.

##### 4.10.1. Використання матеріальних ресурсів

##### Типові ризики:

- використання посадовою особою ресурсів ДАП «Україна» (засобів комунікації, оргтехніки, транспорту тощо) у власних цілях, в тому числі з метою отримання неправомірної вигоди;
- використання посадовою особою Підприємства її ресурсів з метою отримання прибутку через використання своїх власних підприємств (корпоративних прав);
- привласнення працівником матеріальних ресурсів Підприємства;
- неповернення отриманих у персональне користування (на зберігання) ресурсів підприємства після звільнення з роботи.

##### Рекомендовані способи усунення:

- попередити працівників про недопустимість використання матеріальних ресурсів підприємства для інших цілей, не викликаних службовою необхідністю;
- забезпечити дотримання правил користування окремими ресурсами, такими як засоби зв'язку, транспортні засоби тощо;
- встановити заборону щодо особистого одноособового вирішення питань про виділення (передачу) матеріальних ресурсів Підприємства у своє персональне користування (на зберігання);
- обліковувати ресурси, надані (передані) посадовим особам Підприємства в особисте користування (на зберігання), проводити періодичні звірки таких ресурсів та потреб у їх подальшому персональному користуванні (зберіганні);
- забезпечити обов'язкове повернення матеріальних ресурсів підприємства, виділених (переданих) посадовим особам ДАП «Україна» у користування (на зберігання) при звільненні з роботи.



#### 4.10.2. Розпорядження матеріальними ресурсами Типові

##### ризик:

- навмисне завищення обсягів замовлень для використання надлишку в особистих цілях;
- штучне заниження експлуатаційних характеристик матеріальних ресурсів, що перебувають у користуванні з метою їх подальшого списання (утилізації) чи заміни;
- заниження вартості майна, що підлягає списанню (утилізації) з метою його подальшого придбання.

##### Рекомендовані способи усунення:

- забезпечити притягнення до відповідальності осіб, наділених повноваженнями щодо управління матеріальними ресурсами підприємства, за невиконання або неналежне виконання обов'язків з управління та розпорядження майном;
- проводити звірки наявних матеріальних ресурсів із зазначеними у відомостях про придбання та списання (утилізацію);
- періодично проводити інвентаризацію та оцінку матеріальних ресурсів.

### ВИСНОВКИ

За результатами аналізу діяльності посадових осіб ДАП «Україна» було визначено низку ймовірних корупційних ризиків, а також надані рекомендації щодо способів їх усунення.

##### Пропонується наступний порядок здійснення оцінки корупційних ризиків:

- розгляд діяльності Підприємства у вигляді окремих бізнес-процесів (наприклад: відносини з контролюючими органами; участь у державних закупівлях; відносини з постачальниками та контрагентами тощо), в кожному з яких виділити складові елементи (підпроцеси);
- визначення осіб, що реалізують кожний конкретний бізнес-процес та підпроцес («володільців процесу»), а також осіб, що здійснюють незалежний контроль за реалізацією таких процесів («контролерів») (наприклад: погодження рішень керівником іншого структурного підрозділу Підприємства, юристом, бухгалтером; візування документів тощо);
- визначення ступеня ризику для кожного бізнес-процесу та підпроцесів, при реалізації яких виникнення корупційних правопорушень є найбільш ймовірним. Визначення ступеня ризику бажано позначати: «мінімально ризикований»; «середньо ризикований»; «потенційно ризикований»; «ризикований»; «надзвичайно ризикований» (потребує максимального рівня контролю).

Додатково, для кожного підпроцесу, реалізація якого пов'язана з корупційним ризиком, слід скласти опис можливих корупційних правопорушень, що включатиме:

- характеристику неправомірної вигоди чи переваг, що можуть бути отримані підприємством або його окремими працівниками за результатами вчинення корупційного правопорушення;
- посади на Підприємстві, які є «ключовими» для потенційного вчинення корупційного правопорушення, тобто участь яких є необхідною для того, щоб вчинення корупційного правопорушення стало можливим (наприклад, особи відповідальні за розпорядження коштами на представницькі витрати, надання дарунків від імені підприємства тощо);
- можливі форми вчинення корупційних правопорушень (здійснення платежів, надання матеріальних цінностей у формі подарунків, користування майном).



Способами мінімізації корупційних ризиків у діяльності посадових осіб ДАП «Україна» є:

- аналіз управлінських процесів в Підприємстві на предмет наявності корупціогенних факторів та підготовка пропозицій щодо їх усунення чи мінімізації;
- проведення оцінки ефективності антикорупційної політики Підприємства, в тому числі із залученням громадськості;
- проведення опитувань, анкетувань та застосування інших соціологічних методів досліджень з метою виявлення корупційних ризиків та порушень правил етичної поведінки в діяльності Підприємства;
- організація тренінгів, практичних навчань з антикорупційної тематики;
- організація плідної взаємодії з громадськістю, міжнародними організаціями у сфері запобігання і протидії корупції;
- формування та періодичне оновлення переліку посад Підприємства з найбільшими ризиками вчинення корупційних правопорушень чи порушень правил етичної поведінки;
- здійснення інших заходів з метою формування несприйняття та засудження працівниками будь-яких проявів корупції в Підприємстві.

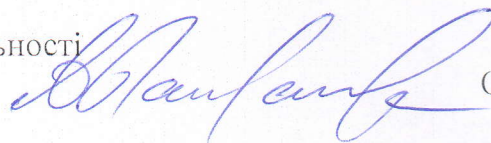
Таким чином, комісією з оцінки корупційних ризиків та моніторингу виконання Антикорупційної програми ДАП «Україна» здійснено опис ідентифікованих корупційних ризиків, чинників корупційних ризиків та можливих наслідків корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією.

Крім того, запропоновані заходи щодо усунення виявлених корупційних ризиків, що полягають у визначенні можливих механізмів протидії та запобігання корупційним ризикам, містять пропозиції щодо шляхів їх реалізації та спрямовані на ліквідацію або мінімізацію умов (причин) виникнення корупційних ризиків.

З огляду на викладене, вважається доцільним включити викладений звіт до Антикорупційної програми ДАП «Україна» на 2018 рік та вважати його невід'ємною частиною.

Уповноважений з антикорупційної діяльності

«16» серпня 2018 року



О.О. Найд'юн



### Результати оцінки ймовірності виникнення корупційного ризику

Ідентифіковані ризику	Ймовірність		
	Низька	Середня	Висока
Професійний відбір і комплектування кадрами	1		
Робота з персоналом	1		
Делегування повноважень	1		
Управління зв'язками з іншими підприємствами, установами та організаціями		2	
Публічні закупівлі		2	
Конфлікт інтересів	1		
Отримання подарунків		2	
Управління інформацією			3
Управління фінансами		2	
Управління ресурсами	1		



**Приклад рівнів ймовірності наслідків корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією, та критеріїв їх визначення**

Рівень ймовірності	Критерії визначення рівня ймовірності		
	фінансові втрати	рівень відповідальності	репутаційні втрати
Високий			
Середній	Фінансові втрати наявні, але незначні	Вчинення правопорушення, пов'язаного з корупцією, передбачає адміністративну відповідальність	Втрата репутації серед сторін безпосередніх контактів
Низький			



**Результати оцінки наслідків корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією**

Ідентифіковані ризики	Наслідки		
	низький	середній	високий
Професійний відбір і комплектування кадрами	1		
Робота з персоналом	1		
Делегування повноважень	1		
Управління зв'язками з іншими підприємствами, установами та організаціями		2	
Публічні закупівлі		2	
Конфлікт інтересів	1		
Отримання подарунків		2	
Управління інформацією			3
Управління фінансами		2	
Управління ресурсами	1		



### Результати оцінки корупційних ризиків за кількісним рівнем

Ідентифіковані ризики	Ймовірність виникнення корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією (бали)	Наслідки корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією (бали)	Пріоритетність корупційних ризиків	Оцінка
Професійний відбір і комплектування кадрами	1	2	2 (1x2)	низька
Робота з персоналом	1	1	1 (1x1)	низька
Делегування повноважень	1	2	2 (1x2)	низька
Управління зв'язками з іншими підприємствами, установами та організаціями	2	3	6 (2x3)	висока
Публічні закупівлі	2	3	6 (2x3)	висока
Конфлікт інтересів	1	3	3 (1x3)	середня
Отримання подарунків	2	3	6 (2x3)	висока
Управління інформацією	3	3	9 (3x3)	висока
Управління фінансами	2	3	6 (2x3)	висока
Управління ресурсами	1	2	2 (1x2)	низька



**Пріоритетність корупційних ризиків**

Наслідок	Ймовірність		
	низька	середня	висока
Високий	3 (1x3)	6 (2x3)	9 (3x3)
Середній	2 (1x2)	6 (2x3)	6 (3x2)
Низький	1 (1x1)	3 (2x1)	3 (3x1)