

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: *«Запобігання корупційним проявам в системі публічної служби (на прикладі Хмельницької обласної ради)»*

Виконала: студентка магістратури за спеціальністю

281 Публічне управління та адміністрування

**Трофимчук Олександра
Русланівна**

Керівник: кандидатка наук з державного управління, доцентка

Гаман Тетяна Василівна

Рецензент:

АНОТАЦІЯ

Трофимчук О. Р. Запобігання корупційним проявам в системі публічної служби (на прикладі Хмельницької обласної ради)

У магістерській роботі наведено вирішення актуального наукового завдання, що полягає у дослідженні напрямів запобігання корупційним проявам в системі публічної служби та розробці пропозицій з удосконалення антикорупційної діяльності.

У роботі наведено визначення антикорупційної діяльності, визначено й охарактеризовано існуючі принципи здійснення антикорупційної діяльності. Також досліджено зарубіжний досвід подолання корупції в органах публічної влади.

Проаналізовано діяльність Хмельницької обласної ради щодо запобігання корупції, зокрема роботу сектору з питань запобігання та виявлення корупції. Одним з головних завдань зазначеного сектору є проведення моніторингу діяльності суб'єктів декларування, аналізу рівня життя не лише суб'єкту, але й членів його сім'ї, згідно з інформацією, що наведена в декларації. Також проаналізована статистика притягнення до відповідальності за дії, пов'язані з корупцією.

Запропоновано напрями удосконалення діяльності щодо запобігання корупційним проявам на публічній службі, що полягають у впровадженні інноваційних процесів в управлінні антикорупційною діяльністю та підвищенні ефективності діяльності сектору з питань запобігання та виявлення корупції Хмельницької обласної ради.

Ключові слова: корупція, принципи, антикорупційна діяльність, заходи попередження корупції, відповідальність, інновації, вдосконалення антикорупційної діяльності.

ANNOTATION

Trofimchuk A. R. Prevention of corruption in the public service system (on the example of Khmelnytsky regional council)

The paper provides a definition of anti-corruption activities, the existing principles of anti-corruption activities. Foreign experience in overcoming corruption in public authorities was also analyzed.

The analysis of the Khmelnytsky regional council is carried out. The Sector for Prevention and Detection of Corruption is engaged in anti-corruption activities in the council. Statistics on prosecutions for corruption were also analyzed.

Information on existing innovative technologies used in the field of anti-corruption activities is provided.

As a result, proposals were developed to improve anti-corruption activities in the public service system.

Keywords: corruption, principles, anti-corruption activities, measures to prevent corruption, responsibility, innovations, improvement of anti-corruption activities.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЙНИМ ПРОЯВАМ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ..... | 9 |
| 1.1. Принципи запобігання корупційним проявам на публічній службі... | 9 |
| 1.2. Підходи до запобігання корупційним проявам: зарубіжний досвід... | 18 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ..... | 27 |
| 2.1. Загальна характеристика організації діяльності Хмельницької обласної ради в частині антикорупційних дій..... | 27 |
| 2.2. Аналіз діяльності сектору з питань запобігання та виявлення корупції..... | 32 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЙНИМ ПРОЯВАМ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ..... | 45 |
| 3.1. Впровадження інноваційних процесів в управлінні антикорупційною діяльністю..... | 45 |
| 3.2. Підвищення ефективності діяльності сектору з питань запобігання та виявлення корупції Хмельницької обласної ради..... | 52 |
| ВИСНОВКИ..... | 63 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 68 |
| ДОДАТКИ..... | 75 |

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що в сучасному світі в цілому, так і в Україні зокрема, корупція все впевненіше займає лідируючі позиції у всіх сферах життя суспільства: політиці, економіці, суспільних відносинах.

Крім того, враховуючи збільшені розміри прояву та масштаби поширення корупційних дій, що підривають як економічний потенціал держави, так і довіру громадян до органів влади всіх рівнів, на часі реальна необхідність прийняття невідкладних та дієвих заходів щодо боротьби з цими негативними явищами. Корупцією на сьогоднішній день вражені практично всі сфери суспільної життєдіяльності та рівні соціальної дійсності. Саме тому у сучасній Україні протидія корупції набуває все більш послідовного політичного та правового забезпечення.

В Україні сучасні дослідники дають надто широке трактування даному явищу, а відсутність узгоджених підходів до дослідження корупції призводить до того, що тема корупції стає все більш розмитою, а її трактування на рівні формування думки громадськості спотворюється настільки, що навпаки сприяє розширенню її сфер впливу, що тягне за собою розвиток деструктивних наслідків.

З погляду наукового підходу, ефективність протидії корупції безпосередньо залежить від чіткості визначення даного явища, як на рівні правозастосовної практики, так і на рівні законодавства.

Сьогодні більшість населення України відчуває на собі вплив корупції. У зв'язку з чим, а також враховуючи множинність та багатоплановість феномена корупції, ця тема приваблює невичерпну кількість дослідників у різних галузях науки. При цьому вивчення корупції ведеться в політології, історії, юридичних науках, соціології, кримінології, економіці. Щорічно пишуться сотні та сотні дослідницьких робіт з цієї теми.

Корупція як соціальне явище насамперед відбивається у зростанні недовіри з боку суспільства до органів влади всіх рівнів.

Політична нестабільність, слабка ефективність інститутів влади, політична неграмотність цивільного населення та специфіка українського політичного устрою є основними факторами, що сприяють поширенню такого явища як корупція. Зростання корупції також обумовлюється таким соціальним явищем як «сімейність» у вирішенні питань, як політичних, так і економічних. Це суспільне явище все більше проникає в культуру громадськості, стає традицією, основним важелем тиску та управління. Аналіз джерел показав високу наукову розробленість тематики.

Ступінь наукової розробленості теми дослідження. Корупцію загалом, як багатомірне явище, у своїх наукових роботах досліджували А.М. Михненко, В.В. Топчій, П.Г. Пономарьова, А.С. Бистрова, В.О. Іванцов, Г.К. Мішин, М.В. Сильветрос та ін.

Автори багатьох робіт описують різні моделі корупційної поведінки. В даний час описано чимала кількість таких моделей. Однією з найвідоміших можна назвати модель П. Чендера і Л. Вайлда, які описують проблему бюрократичного розподілу державних ресурсів та впливу ринкової конкуренції на рівень зростання хабарів, як серед виконавців (бюрократів), так і серед споживачів (клієнтів).

Незважаючи на величезну кількість наукових досліджень та дослідницькі роботи, що стосуються боротьби з корупцією, багато питань потребують постійного оновлення, доповнення, а також відмови від неефективних і розроблення, і впровадження нових засобів та заходів протидії та запобігання корупції. Однак важливо, щоб пошук нових методів та засобів антикорупційного впливу носив не лише теоретичний, а конкретний практичний, системний характер і охоплював усі аспекти корупції як явища.

Аналітичний огляд досліджень та літератури, присвячених проблемі подолання корупції яскраво демонструє затребуваність у систематизації всіх розрізнених знань, що у свою чергу принесе користь із вироблення досить ефективних заходів протидії корупційним явищам у системі публічної служби.

Мета й завдання дослідження. Метою магістерської роботи є науково-теоретичне обґрунтування напрямів запобігання корупційним проявам в системі публічної служби та розробці пропозицій з удосконалення антикорупційної діяльності. Досягнення мети обумовлює реалізацію наступних завдань:

- розкрити сутність принципів антикорупційної діяльності;
- дослідити зарубіжний досвід запобігання корупції в системі публічної служби;
- охарактеризувати організацію діяльності Хмельницької обласної ради в частині антикорупційних дій;
- проаналізувати діяльність сектору з питань запобігання та виявлення корупції Хмельницької обласної ради;
- визначити напрями вдосконалення діяльності щодо запобігання корупційним проявам на публічній службі через впровадження інноваційних процесів в управлінні антикорупційною діяльністю;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення антикорупційної діяльності у Хмельницькій обласній раді.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають в процесі запобігання корупції в системі публічної служби.

Предметом дослідження є антикорупційна діяльність Хмельницької обласної ради.

Методи дослідження. Для реалізації мети та завдань дослідження використовувався комплекс загальнонаукових та спеціальних методів. Зокрема, використані методи класифікації, методи аналізу наукової літератури та законодавчо-нормативних документів; методи вимірювання, порівняння, узагальнення; порівняльний аналіз та синтез, метод прогнозування тощо.

Інформаційна база дослідження. При написанні роботи використовувалися нормативно-правові акти, юридична література, наукові дослідження, монографії як українських, так і зарубіжних авторів.

Практичне значення магістерської роботи полягає в тому, що зроблені дослідженні висновки можуть бути використані для підготовки нових проектів антикорупційних законів у системі публічної служби.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЙНИМ ПРОЯВАМ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

1.1. Принципи запобігання корупційним проявам на публічній службі

Сучасні дослідження феномена корупції фокусуються навизначеності понятійно-категоріального апарату, проте саме він продовжує залишатися предметом найважливіших наукових дискусій [15]. Перед правовою наукою, яка ув'язує корупцію в першу чергу з хабарництвом посадових осіб, досі гостро стоїть проблема вироблення єдиних (доктринальних та легальних) підходів до визначення поняття «корупція». Як показав аналіз зарубіжного законодавства, універсальне визначення корупції, прийнятне для всіх держав, поки що теж не вироблено [33, с.115].

Дослідження корупції в основному через кримінальну призму законодавства не дозволяють оцінити всю складність корупційного явища та його перманентне еволюціонування. Даний дослідницький підхід обмежує можливість виявлення типових ситуацій, категорій осіб, які піддаються корупції, умов ефективності антикорупційних заходів [51].

Згодом з'являються нові за своїм сутнісним змістом корупційні правопорушення, за які встановлюється адміністративна, дисциплінарна та цивільно-правова відповідальність осіб, які їх вчинили, але ці прояви поки що не охоплюються сучасним легальним визначенням корупції [32, с.212]. Проблематика дослідження цього явища, що знаходиться на стику різних галузей права (адміністративного, цивільного, підприємницького, фінансового та ін.), не має обмежуватися виключно кримінальним правом [1] і вимагає виходу за межі вузького розуміння корупції як сукупності складів правопорушень, передбачених кримінальним законодавством. Аналіз

легального визначення «корупція», передбаченого Законом України від 14 жовтня 2014 № 1700-VII. «Прозапобігання корупції», дозволяє зробити висновок, що воно зводиться до простого перерахування посягань, що становлять суть посадової злочинності [39].

Існуюча тенденція правового сприйняття корупції під впливом міжнародних антикорупційних конвенцій [25] переходить за межі її кримінально-правового розуміння. При цьому корупція трактується у широкому значенні як негативне соціальне явище, що вразило апарат управління у публічній та приватній сферах і виявляється у використанні посадовими особами свого службового становища, статусу, авторитету для збагачення або отримання переваг та пільг, у тому числі для пов'язаних із нею осіб. Відсутність в даний час єдиного правового визначення корупції спричиняє неможливість встановлення чітких меж правового регулювання, внаслідок чого всі зусилля по протидії корупції переважно носять точковий, а несистемний характер.

Реформування публічної служби у контексті адміністративної реформи та її адаптація до міжнародних стандартів визначають необхідність переосмислення цілого ряду теоретичних положень та нормативно-правового регулювання державно-службових відносин. Насамперед це стосується підвищення авторитету публічної служби та ефективності її роботи, оскільки саме вона покликана забезпечувати гарантовані законом права та свободи людини [2, с.56]. Саме громадська служба, виражена від імені громадського службовця, є сполучною ланкою між державою та людиною. Реалізація функцій цієї сполучної ланки відбувається саме під час проходження особою публічної служби. Публічність цього інституту визначається особливістю сфери проходження служби - функціонуванням державних, муніципальних та інших органів, покладеними на ці органи завданнями та функціями, які можуть бути реалізовані безпосередньо під час проходження публічної служби. Публічна служба регулюється нормами різних галузей права, оскільки це комплексне, багатоаспектне та різноманітне суспільне явище. Внаслідок цього

в даний час особливу актуальність набула проблема пошуку оптимальних шляхів мінімізації корупційних проявів у системі публічної служби України [14, с.219].

Незважаючи на те, що проблемам визначення поняття публічної служби та дослідження окремих корупційних проявів, пов'язаних з публічною службою, приділяється увага в роботах А.М.Міхненко, М.М.Алексійчука, І.Беззуба, та інших, питання корупційних проявів у системі громадської служби досі залишаються недостатньо вивченими.

Корупцію у системі публічної служби можна розглядати як механізм неформального перерозподілу суспільних благ, що завдає значної шкоди державі та суспільству в цілому [41, с.113].

Для дослідження корупційних проявів у системі публічної служби необхідно визначити поняття громадської служби та громадського службовця.

Публічна служба є частиною механізму державного управління, тобто форма організації діяльності державного апарату, що забезпечує здійснення відповідної частини завдань та функцій держави у державному регулюванні. Громадській службі притаманні такі ознаки як публічність, сталість, професійність та функціонування у сфері державного управління [6].

Громадська служба включає державну та муніципальну службу. На сучасному етапі маса проблем публічної служби виникає через недостатнє законодавче регулювання питань надходження на державну службу, присяги, атестації, класифікації посад, відповідальності за правопорушення, етичних вимог [18].

Ґрунтуючись на понятті публічної служби, можна визначити, що громадські службовці - це особи, які склали присягу та проходять публічну службу у державних та муніципальних органах з метою реалізації відповідної частини функцій та завдань держави [4, с.76].

У системі суспільної служби складається особливий тип відносин – державно-службові відносини, під якими розуміється система взаємодії держави та громадянина у процесі проходження останнім громадської служби.

Вважається, що корупція завдає шкоди державно-службовим відносинам, через те, що вона певною мірою стимулює економічну зацікавленість громадських службовців у збереженні адміністративних бар'єрів [17, с.328].

До причин корупційних правопорушень у громадській службі можна також віднести слабе опрацювання та непрозорість окремих видів адміністративних процедур, що перешкоджає оперативному ухваленню рішень [8].

Мистецтво антикорупційного управління [37, с.102] та технології своєчасної модернізації його організаційних та правових механізмів у межах цієї чи іншої антикорупційної стратегії полягає у наданні об'єктивної реальності такої конфігурації, яка, з одного боку, дозволяла б максимально ефективно використовувати проти корупції всю сукупну міць держави, з другого – сприяла інтелектуальному посиленню цієї могутності з допомогою ініціативи, творчості, законослухняної поведінки людей [5].

Перша частина цієї формули передбачає чітке визначення цілей, завдань та функцій антикорупційної дії на всіх поверхах владної ієрархії, друга ж – вимагає створення системи оптимального правового регулювання антикорупційних відносин та усілякого стимулювання енергії суб'єктивного чинника. Величезну роль в цьому плані грають основні (конституційні) принципи правового забезпечення та організації державно-управлінської діяльності [27, с.241], принципи реалізації власне антикорупційної стратегії в рамках взятої на озброєння моделі антикорупційної політики [39], а також спеціальні принципи, що визначають антикорупційну діяльність у певній предметній галузі. І не важливо, якого рівня це управління: державного, обласного, муніципального, відомчого чи корпоративного; як антикорупційні

дії за масштабамита змістом: системні або чисто силові;які за вектором та силою впливу – прямі, субсидіарного плану або змішані [31].

Принципи, за своєю природою, єосновною ідеєю, керівним положенням і правилом, відповідно до яких організується, функціонує та розвиваєтьсята чи інша система. За своєю природою принципи об'єктивні, пізнавані та функціональні, мають форму певного наукового становища, нерідко закріпленого у відповідних правових актах. Насампередце стосується принципів державногота муніципального управління [34].

Основні риси принципів:

- а) відображають найбільш суттєві, об'єктивно необхідні закономірності, відносини та взаємозв'язки владарювання та управління;
- б) характеризують найбільш стійкі зв'язки та відносини;
- в) мають досить загальний характер, охоплюютьпереважно ті взаємозв'язки, яківластиві управлінню як цілісному соціальному явищу;
- г) є фундаментомкеруючого впливу, тим маяком, який допомагає орієнтуватися у складному,багаторівневому і різновекторно спрямованому різноманітті управлінських відносин [29].

Виникають за наявності певнихоб'єктивних умов, носять історичнийхарактер, акумулюють у собі результатираціонально-наукового осмислення закономірностей розвитку об'єктивної дійсності та «незліченних відносин панування» [20]. Зрештою єтим вихідним, що формує єдину волюдержави.

Саме тому до вихідних засад державного антикорупційногоуправління відносять науковість і конкретно-історичний підхід. Розуміють, що у ційсфері не так просто просунутися впередсудо емпіричним шляхом «проб та помилок».Успіх може бути гарантований лише наоснові повноцінного його доктринальногозабезпечення, за умови, якщо антикорупційна стратегія та відповідні їйполітика та механізми будуть ґрунтуватисяна досягненнях науки та рекомендаціях вчених [19].

У вітчизняній та зарубіжній науці існують різні підходи до систематизації засад державного управління. Найчастіше використовується трирівнева система систематизації та поділу принципів на загальні, спеціальні та приватні. Перші визначаються сутнісно-змістовною стороною державного управління та виражають загально-цільову спрямованість цього управління: демократизм, законність, соціальна орієнтованість, гуманізм, моральність, другі – забезпечують організаційно-технологічний бік управлінської діяльності (системність, ієрархічність, правова впорядкованість, цілеспрямованість, інформаційна достатність), треті – закріплюють особливості функціонування окремих підсистем (учасників) управлінського процесу [13, с.92].

Таблиця 1.1 Загальні принципи антикорупційної діяльності органів державної влади

| Види принципів | Сутність принципів |
|---------------------------------|---|
| Принцип демократизму | дозволяє в максимально можливій мірі врахувати інтереси та потреби громадян, об'єднати їх на демократичній платформі зусилля безлічі людей та організацій на досягнення поставленої мети. Щодо корупції, то найважливішим аспектом демократичності протидії цьому злу є визнання владою існування цієї проблеми, готовність виявити політичну волю та брати дієву участь у її рішенні. Не можна абстрагуватися і від того, що боротьба з корупцією неминуче наштовхується на протидію чималої частини представників самої влади. Більш того, суб'єкт антикорупційної дії часто збігається з її об'єктом, що в обов'язковому порядку необхідно враховувати у процесі проектування антикорупційної стратегії та конкретних заходів щодо її реалізації |
| Принцип законності | «стан постійного та точного виконання якісного та справедливого законодавства». Конкретизується принцип у таких вимогах, як верховенство Конституції над іншими нормативно-правовими актами; гарантованість конституційно закріплених права і свободи людини і громадянина; своєчасне та точне здійснення державних владно-управлінських повноважень. У тому числі у сфері боротьби з корупційними проявами. Причому усіма суб'єктами антикорупційної дії – державними та муніципальними службовцями, громадянами та організаціями, які, принаймні, не повинні ініціювати корупцію правоохоронною системою. |
| Принцип поділу влади | дозволяє забезпечити спеціалізацію владно-управлінської діяльності, значну самостійність у реалізації наданих повноважень, суттєво полегшує контроль за діяльністю державних органів та взаємообмеження різних гілок влади. Щоправда, дієвість цього принципу, в тому числі у сфері протидії корупції, повною мірою забезпечується лише за умови, якщо ці гілки влади, за висловом І.Канта є «трьома моральними особами» і сам принцип підкріплений гнучкою системою «стримувань і противаг» |
| Принцип соціальності | дотримання та гарантованість соціальних прав і свободи людини і громадянина; проведення сильної соціальної політики на засадах правового перерозподілу національного доходу на користь соціально слабких; адресна підтримка вразливих верств та груп населення, скорочення та ліквідація бідності; гарантія сприятливих умов для реальної участі громадян у соціальній (у в тому числі антикорупційної) експертизі прийнятих управлінських рішень; дотримання прав та гарантій, що визнають та розвивають систему соціального партнерства; права та гарантії, орієнтовані на духовний, культурний, моральний розвиток громадян; дбайливе ставлення до спадщини предків, наступність поколінь; збереження самобутності національних та історичних традицій |
| Принцип гуманізму (моральності) | визнання людини як вищої цінності, орієнтованість управління на захист її гідності, права на гідне життя та вільний розвиток особистості, що можливо тільки в умовах наукового прогнозування державної політики (роботи на випередження), у тому числі й сфері антикорупційного оздоровлення суспільних відносин |

Таблиця 1.2 Спеціальні принципи антикорупційної діяльності органів державної влади

| Види принципів | Сутність принципів |
|---------------------------------------|---|
| Принцип системності | означає, що управління апріорі має комплексний характер. Стосовно сфери протидії корупції, одразу можна сказати, що у цій сфері, як у жодній іншій, необхідна єдність науково-пошукової, правотворчої, правозастосовчої, кадрової, інформаційної, організаторської та виховно-просвітницької діяльності. Саме такі фактори гарантують прогнозований результат |
| Принцип ієрархічності | означає відповідальність нижчестоящих структур перед вищими. Кожен орган, кожен працівник (посадова особа) адміністративної ієрархії відповідає за ввірену йому ділянку роботи та роботу підлеглих. В результаті формується багатоступінчастий ланцюг, ланки якої не тільки взаємозалежні між собою, але кожна належним чином підконтрольна в ієрархічній системі та діяльність кожної, у разі необхідності, оперативно коригується вищими структурами. |
| Принцип персональної відповідальності | включає всі види особистої відповідальності: юридичної (дисциплінарної, адміністративної, цивільної, кримінальної), політичної, моральної та реалізується з допомогою відповідних організаційно-кадрових заходів, а у разі потреби – примусу і навіть покарання за невиконання чи неякісне виконання прийнятого рішення |

Таблиця 1.3 Приватні (наприклад, у сфері державних закупівель) принципи антикорупційної діяльності органів державної влади

| Види принципів | Сутність принципів |
|------------------------------------|---|
| Принцип ефективності | оперативність з мінімально можливими бюрократичними процедурами та витратами |
| Принцип економічності | мінімальність витрат протягом усього терміну служби або життєвого циклу продукції, що закуповується |
| Принцип рівності та справедливості | закупівельна діяльність повинна здійснюватися справедливо та чесно за заздалегідь встановленими правилами та критеріями |
| Принцип відкритості та прозорості | надання необхідної та повної інформації всім зацікавленим сторонам |
| Принцип відповідальності | юридично негативні наслідки для кожного, хто допустив порушення контрактних та процедурних умов |

У контексті аналізу принципів протидії корупції зупинимося ще на одному питанні. Зіставлення принципів, закріплених у Законі України від 14 жовтня 2014 № 1700-VII та у «Антикорупційній стратегії на 2020-2024 рр.», дозволяє говорити про різну систематизацію і в певному сенсі різне розуміння українським законодавцем зазначених принципів з погляду [11, с.163]:

- а) практичної протидії корупції;
- б) сутності антикорупційної стратегії та антикорупційної політики.

У «Антикорупційній стратегії на 2020-2024 рр.» принципи мають більше конкретний характер[3]:

- а) визнання корупції однією із системних загроз безпеці України;
- б) використання у протидії корупції системи заходів, що включає заходи щодо попередження корупції, за кримінальне переслідування осіб, які вчинили корупційні злочини, та з мінімізації та(або) ліквідації наслідків корупційних діянь, при провідній ролі заходів щодо запобігання корупції;
- в) стабільність основних елементів системи заходів щодо протидії корупції, закріплених законодавчо;
- г) гнучкість, конкретизація антикорупційних положень на відповідний період у правових актах органів виконавчої влади, інших державних органів, органів державної влади суб'єктів України та муніципальних правових актах [53, с.217].

Станом на 2021 рік, найбільш продуктивним заходом для протидії виникненню правопорушень чинного антикорупційного Законодавства України у Хмельницькій Обласній раді є виконання ключових норм, затверджених у рамках Антикорупційної стратегії на період 2020-2024 років.

У зазначеній стратегії були визначені наступні принципи, які безпосередньо впливають на ефективність її реалізації. До них потрібно віднести:

1. Визначення функцій, що покладені на Хмельницьку Обласну раду та її підрозділи у питаннях, пов'язаних з протидією виникненню корупційних

правопорушень. Серед іншого, важливою складовою цього принципу є зменшення повноважень, які покладені на органи місцевого самоврядування.

2. Взаємодія у площині «обласна рада – громадяни» повинна бути прозорою. При цьому, так званий «людський фактор» повинен зменшуватися для мінімізації виникнення антикорупційних ризиків. Для цього, зокрема, необхідно автоматизувати усі процеси, що пов'язані з цією взаємодією, а також визначити перелік основних правил.

3. Потрібно створювати заходи, які будуть дієвою альтернативою виникненню корупційних правопорушень. Тобто, будуть сприяти зменшенню ймовірності їх виникнення.

4. Для ефективної реалізації зазначеної стратегії необхідно формувати перелік правил поведінки для представників Хмельницької Обласної ради та її підрозділів. Зокрема, вони повинні діяти згідно ключових норм антикорупційного Законодавства України.

5. Зазначення відповідальності посадових осіб за виникнення корупційних правопорушень[3].

Представлені принципи антикорупційної політики та антикорупційної дії не суперечать одна одній, а є певним синтезом єдиної(але в різних аспектах) правової антикорупційної політики з відповідними науковими засадами та практичними напрямками управлінської діяльності.

1.2. Підходи до запобігання корупційним проявам: зарубіжний досвід

Розробка цілісної інституційної системи боротьби з корупційними проявами, має відповідати міжнародним стандартам (конвенціям ООН та Ради Європи проти корупції, рекомендацій GRECO, стамбульського плану дій антикорупційної мережі ОЕСР) та світовій практиці.

Але необхідно також враховувати особливості української правової системи, політики та ментальності громадян [16].

Для визначення можливих шляхів розвитку антикорупційного Законодавства України необхідно досліджувати досвід європейських країн. Зокрема, майже у всіх країнах, що входять до складу Європейського Союзу, ключовий акцент визначений щодо заходів виконання державним службовцем своїх професійних зобов'язань. У свою чергу, в Україні, має місце фактична відсутність подібних процедур. Саме завдяки цьому ймовірність виникнення корупційних правопорушень значно збільшується. Також, якщо досліджувати іноземний досвід, то у левовій частині країн Європи та Північної Америки основою антикорупційної політики є сам факт зменшення ймовірності виникнення корупційних ризиків. Більш того, у таких країнах мають місце актуальні покарання за правопорушення антикорупційного Законодавства [9, 24].

Наприклад, закон Естонії «Про публічну службу» набагато детальніше регламентує діяльність муніципальних службовців, ніж український закон. Так, у законі України питанням атестації присвячена лише одна стаття, коли в естонському законі цю проблему висвітлюють сімнадцять статей; питанню резерву чиновників в українському законодавстві присвячена також одна стаття, а в естонській - п'ятнадцять статей, в яких визначено момент часу перебування в резерві, реєстрації службовців, які звільнилися з роботи, обов'язки осіб, зарахованих до резерва, стаж осіб, зарахованих до резерва. Також в Естонії існує «Етичний кодекс публічної служби», який регламентує права та обов'язки публічного службовця в умовах конфлікту інтересів та низку інших питань, з метою попередження корупції у системі публічної служби [49].

Відмінною рисою протидії корупції в Канаді є законодавство, яке визначає хабарництво як злочин проти конституції та як акт державної зради, внаслідок чого у громадськості формується ставлення до службовця, викритого в корупції як до ворога держави. Також з 2003

року в Канаді діє Кодекс поведінки державних службовців» (Conflict of Interest and Postemployment Code for Public Office Holders), який закріплює норми поведінки державних службовців, спрямованих на мінімізацію можливості виникнення конфлікту інтересів на державній службі [45].

У Республіці Корея на підставі закону "Про боротьбу з корупцією" кожен повнолітній громадянин має право розпочинати розслідування про факти корупції. Для підвищення прозорості функціонує онлайн система контролю за розглядом заяв громадян «OPEN» - онлайн-ової системи контролю за розглядом заяв громадян чиновниками міської адміністрації, яка справила справжню сенсацію серед національних антикорупційних програм [43].

Вільний доступ до інформації про стан справ виключає необхідність особистих контактів із чиновниками чи пропозиції їм хабарів за прискорене ухвалення рішень. В результаті реалізації цієї програми корупція серед чиновників у столиці зменшилась у 6 разів.

Для реалізації антикорупційної політики в Чехії було прийнято програму боротьби з корупцією, яка передбачає комплекс адміністративно-правових засобів щодо її попередження та припинення [46].

Досліджуючи закордонний досвід, можна проаналізувати антикорупційні дії у Сінгапурі. У цій азіатській країні є спеціально сформований державний орган, головним завданням якого є протидія виникненню корупційних правопорушень. Цей орган отримав назву «Бюро з розслідування випадків корупції». Необхідно зазначити, що він має повну адміністративну самостійність й майже не залежить від інших державних органів Сінгапуру. Серед завдань цього органу є визначення та протидія правопорушенням як в приватному, так й в державному економічному секторі [26].

У свою чергу, якщо аналізувати антикорупційну політику цієї держави загалом, то її головною метою є ліквідація стимулів, які можуть безпосередньо впливати на виникнення корупційних правопорушень. Зокрема, мова йде про зменшення ризиків здійснення посадовими особами корумпованих дій. Для

реалізації державної антикорупційної політики використовується наступний набір принципів:

- заробітна плата осіб, які працюють у антикорупційному секторі, безпосередньо пов'язана із середньостатистичною оплатою праці для спеціалістів, що працюють у приватному секторі;

- кожен державний службовець повинен надсилати до відповідних органів аналог української декларації, де вказується актуальна інформація про його майно та борги. У цьому питанні потрібно зазначити, що прокурор, який аналізує звітність посадової особи, може перевіряти будь-які рахунки осіб щодо діяльності яких виникають певні підозри порушень антикорупційного Законодавства;

- щодо державних службовців, що займають високі посади та підозрюються у корупційних правопорушеннях, формуються найбільш суворі вироки. Ці дії виконуються для того, щоб збільшити рівень непідкупності лідерів Сінгапуру;

- мінімізація впливу адміністративних бар'єрів, які можуть зменшувати ступінь розвитку економіки.

Також у цьому питанні важливим є аналіз чинного Законодавства Франції. Його головним завданням є протидія виникнення корупційних правопорушень з боку представників влади, серед зобов'язань яких є прийняття різного роду політичних рішень. Особливої уваги заслуговують норми роботи з діяльністю політичними партіями. Серед завдань антикорупційного Законодавства має місце протидія незаконним виборчим кампаніям зі сторони політичних партій [50].

Однак, з іншої сторони, французьке антикорупційне Законодавство акцентує найбільшу увагу не на кримінальних провадженнях щодо виникнення корупційних правопорушень, а адміністративним покаранням. При цьому, ці покарання досить суттєво впливають на подальшу політичну долю «порушників». Таким чином, значно зменшується роль особистих та фінансових інтересів посадових осіб у площині виконання ними власних

зобов'язань. З іншої сторони, французьке законодавство досить лояльне, якщо досліджувати його у контексті фінансових звітів посадових осіб. Наприклад, представники влади у Франції не повинні подавати до державних органів декларації. При цьому, заходи щодо моніторингу професійної діяльності чиновника після звільнення менш сурові, ніж у інших країнах Західної Європи.

Також, дещо інші норми французького антикорупційного Законодавства щодо участі представників влади у виборах. Якщо чиновник приймає рішення щодо власної участі, то він при цьому не втрачає свого статусу. Також, він може не лише приймати участь у виборах, а й поєднувати виборчу діяльність з основними повноваженнями. Однак, такі норми є актуальними лише у контексті виборчої діяльності на місцевому рівні. У випадку, якщо посадова особа буде входити до складу французького парламенту, то для прийняття участі у виборах йому необхідно піти у відпустку. При цьому, після завершення терміну депутатських повноважень він може повернутися до колишньої посади.

У свою чергу, антикорупційна політика Німеччини сформована на базі 10 ключових принципів, а саме[21]:

- реєстрація усіх корупційних правопорушень для подальшого розвитку державної економіки та конкуренції;
- формування основних норм здійснення підприємницької діяльності на державному рівні;
- посадові особи, що були звільнені з державної служби за протекцію, не мають приймати будь-яку участь у підприємстві;
- подальше покращення чинного Законодавства Німеччини, що пов'язане з мінімізацією антикорупційних правопорушень;
- проведення регулярного моніторингу телефонних дзвінків, що виконуються представниками влади;
- взаємодія з свідками виникнення корупційних правопорушень повинна здійснюватися з використанням принципу зменшення підсумкового покарання;

- формування у Німеччині центрів протидії корупції, які допоможуть більш ефективно розслідувати виникнення правопорушень;
- розповсюдження серед державних органів, громадськості та чиновників інформацію, пов'язаної з антикорупційною політикою;
- формування у Німеччині «телефон довіри», завдяки якому була б змога отримувати інформацію щодо кримінальних правопорушень;
- зменшення загального рівня зловживання суб'єктивним правом.

Необхідно зазначити, що в останній час у Німеччині приділяється велика увага протидії корупційним правопорушенням. Як правило, вони носять адміністративний та законодавчий характер. Зокрема, затверджено нормативно-правові акти, які можуть зменшити виникнення корупційних ризиків.

У процесі дослідження іноземного досвіду протидії корупції, на особливу увагу заслуговує антикорупційне Законодавство Фінляндії. Аналізуючи різноманітні антикорупційні рейтинги можна прийти до висновку, що саме у Фінляндії найбільш високі показники протидії виникненню корупційних правопорушень [10].

Загальний низький рівень корупції у державних органах Фінляндії безпосередньо пов'язаний з наступними чинниками:

- поширення необхідної інформації через вітчизняні засоби масової інформації; суттєве зменшення впливу державних органів на економічний сектор Фінляндії;
- усі рішення, що були прийняті на державному рівні відображені у загально доступних ресурсах; система правосуддя Фінляндії майже повністю незалежна від органів виконавчої влади, серед іншого, вона надає необхідний захист особам, які надсилали інформацію, пов'язану з корупційними правопорушеннями;
- мінімальний рівень бюрократії у площині виконання антикорупційними органами власних зобов'язань;

- регулярний моніторинг виконання державними органами власних зобов'язань;

- одні з найвищих заробітних плат для державних службовців, що зменшують ймовірність виникнення корупційних ризиків;

- на сьогодні, у Фінляндії сформувався певний настрій місцевого суспільства щодо повного несприйняття корупції.

Головним завданням антикорупційної політики Фінляндії є її прозорість, ключові норми якої затверджені у Конституції.

Досвід боротьби з корупцією в Японії свідчить про те, що відсутність єдиного кодифікованого акту не перешкоджає ефективному вирішенню цієї проблеми. Норми антикорупційного характеру містяться у багатьох національних законах [55].

Особливого значення законодавство Японії надає заборонам щодо політиків, державних та муніципальних службовців. Вони, зокрема, стосуються численних заходів, які політично нейтралізують японського чиновника щодо приватного бізнесу як під час служби, так і після звільнення з посади.

Антикорупційна політика Японії передбачає підзвітність політичного керівництва, реформу фінансування політичних партій та виборчих кампаній; підтримання престижу державної служби; забезпечення громадянських свобод.

Антикорупційне законодавство США носить системний характер і складається з нормативно-правових актів, що регулюють лобістську, біржову, банківську та інші види діяльності. У США великий акцент зроблено на профілактиці корупції, що реалізується завдяки «Кодексу етики урядової служби» 1958 року та наказу президента №12731 «Принципи етики поведінки посадових осіб та службовців державного апарату». Відмінною особливістю також є те, що в США фактично немає імунітетів для посадових осіб: чиновник, сенатор, конгресмен і навіть президент може бути притягнутий до кримінальної відповідальності після усунення його з посади. Крім

того, Законодавство США регулює отримання публічним службовцям подарунків від приватних осіб та організацій, які є єдиними для всіх гілок влади [57].

У США антикорупційне законодавство характеризується надзвичайною жорсткістю. Так, за різні види корупції – хабар, кікбекінг (виплата частини незаконних грошей учаснику угоди) та ін. передбачено штрафи у потрібному розмірі хабара або ув'язнення від 15 років, або те й інше одночасно, а за обтяжливих обставин - позбавлення волі до 20 років.

Законодавство США передбачає покарання за дачу та отримання винагороди за послуги, що входять до кола обов'язків посадової особи. Заохочення, за американським правом, чиновник може отримати лише офіційно – від уряду. Покарання за порушення цієї норми – штраф або позбавлення волі до 2 років, або сукупність покарань.

Протидія корупції у Великій Британії ведеться на основі закону «Про хабарництво в громадських організаціях» 1889 р. та законів «Про запобігання корупції» 1906 та 1916 гг. Особливого значення приділяється етичним нормам поведінки громадських службовців. Крім того, діє державна програма, яка встановлює принципи чесності та непідкупності у всіх сферах життя суспільства, включаючи державну службу [42].

Особа, визнана винною у хабарництві, засуджується до тюремного ув'язнення або до сплати вартості подарунка, позики або винагороди, отриманої ним. Додатково він позбавляється права бути обраним або призначеним на будь-яку публічну посаду строком на сім років. У разі повторного засудження винний може бути засуджений до позбавлення службових прав назавжди, а також позбавлення права на будь-яку компенсацію або пенсію, на які він би розраховував як посадова особа.

Істотно відрізняється від розглянутих вище антикорупційна стратегія Китаю. В її основі лежить превалювання репресивних заходів. З цією метою у 2003 році було створено Антикорупційний комітет, який займається не лише розслідуванням корупційних злочинів, за які передбачено страту, але виконує

також виконавчі функції. Достатньо сказати, що цей Комітет «підвів підрозстрільну» статтю близько 1200 чиновників різного рангу, частина з них наклала на себе руки. Понад 8 тисяч покинули країну [47].

Окрім найжорсткіших заходів у Китаї використовують і профілактичні. Наприклад, ЦК Комуністичної партії Китаю забороняє займатися бізнесом та виступати агентами чи радниками у цій сфері дітям та родичам «керівників». Такий захід покликаний обмежити корупцію у найвищих ешелонах влади. Цій категорії осіб категорично заборонено утримувати розважальні заклади, які «суперечать інтересам суспільства». Крім цього, в КНР діє «гаряча» телефонна лінія, по якій будь-який житель може анонімно повідомити про факти хабарництва чи зловживання службовим становищем тих чи інших чиновників.

На сьогоднішній день необхідне реформування не лише державної служби, а й служби в органах місцевого самоврядування. Це обумовлюється слабким кадровим потенціалом, невідповідністю професійного рівня службовців сучасним потребам управління, невідповідністю статусу муніципальних службовців рівню їхньої відповідальності, слабкою прозорістю діяльності та неефективністю запобігання корупційним проявам.

Протидія корупційних проявів вимагає комплексного підходу, на основі відповідного детального аналізу порядку проходження публічної служби та підвищення кваліфікації громадських службовців.

Стратегія антикорупційної політики має ґрунтуватися на необхідності проведення експертиз нормативно-правових актів, інформування громадськості про заходи щодо протидії корупції, та включення до законодавства досвіду інших країн з питань удосконалення антикорупційної політики у державній та муніципальній службі [23].

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

2.1. Загальна характеристика організації діяльності Хмельницької обласної ради в частині антикорупційних дій

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст[40].

Хмельницька обласна рада — представницький орган місцевого самоврядування, що представляє спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст, у межах повноважень, визначених Конституцією України, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» й іншими законами, а також повноважень, переданих їм сільськими, селищними, міськими радами[38].

Обласна рада складається з депутатів, обирається населенням Хмельницької області терміном на п'ять років. Рада обирає постійні і тимчасові комісії. Хмельницька обласна рада виконує свою роботу згідно розкладу сесій. Потрібно зазначити, що кожна з сесій складається не лише з пленарних засідань, а також засідань усіх комісій, що входять до складу Хмельницької обласної ради. Хмельницька обласна рада складається з депутатів. Вони обираються раз на п'ять років, шляхом місцевих виборів. Для проведення сесій в рамках Хмельницької Обласної ради формують як тимчасові, так й постійні комісії. Потрібно зазначити, що в сесії приймають участь лише представники постійних комісій.

Хмельницька Обласна рада була створена у травні 1997 року. Юридичною адресою зазначеного підприємства є місто Хмельницький,

Майдан Незалежності, 2. Станом на 17 грудня 2021 року керівником Хмельницької обласної ради є Лабазюк В.О. Потрібно зазначити, що зазначене підприємство не знаходиться на стадії припинення функціонування. Після реєстрації Хмельницької обласної ради, на сьогодні, пройшло 24 роки та 6 місяців. Необхідно зазначити, що Хмельницька обласна рада є органом місцевого самоврядування у Хмельницькій області. При цьому, якщо розглядати діяльність зазначеного підприємства в площині форми власності, то вона є державною власністю. Якщо аналізувати вид діяльності Хмельницької Обласної Ради в контексті КВЕД, то це код 84.11.

Зазначена державна установа не містить податкового боргу. Ця інформація була отримана з відкритих ресурсів, зокрема завдяки порталу «Дізнайся більше про бізнес-партнера». Крім цього, необхідно зазначити, що Хмельницька Обласна рада не входить до складу тих підприємств, які повинні сплачувати ПДВ до державного бюджету України. Враховуючи особливості діяльності зазначеного підприємства потрібно розуміти, що за своїми ознаками вона входить до складу неприбуткових установ.

Хмельницька Обласна рада складається з низки підрозділів, серед яких є сектор, що безпосередньо займається питаннями виявлення корупційних правопорушень. Станом на 17 грудня 2021 року, головою сектору є Полугар С. С. До ключових питань, якими займається зазначений сектор в межах Хмельницької обласної ради необхідно віднести наступні:

1. Визначення переліку заходів, які необхідно впровадити у діяльність зазначеного органу місцевого врядування для зменшення ймовірності виникнення корупційних ризиків.

2. Регулярне формування звітів щодо моніторингу діяльності Хмельницької Обласної ради щодо виникнення корупційних правопорушень. Згідно з результатами моніторингу визначення переліку заходів для протидії правопорушенням. Взаємодія з представниками обласної ради, надання їм консультацій.

3. Безпосередній зв'язок з усіма співробітниками Хмельницької Обласної ради, надання їм усіх необхідних консультацій, а також проведення заходів, головною метою яких є зменшення ймовірності появи антикорупційних правопорушень.

4. Визначення ймовірності виникнення ситуацій, пов'язаних з конфліктами інтересів. При визначенні подібної ситуації, своєчасне сповіщення представників державних антикорупційних органів.

5. Проведення заходів, головною метою яких є донесення до економічних суб'єктів в межах Хмельницької Обласної ради інформації щодо своєчасного надсилання декларацій. У випадку виявлення порушень формування та надсилання декларацій, надсилати звіти з порушеннями до державних антикорупційних органів.

6. Збільшення впливу норм діючого законодавства з питань протидії корупції в межах Хмельницької Обласної ради.

7. Формування заходів щодо захисту працівників зазначеного органу місцевого самоврядування, які надіслали інформацію щодо порушення антикорупційного Законодавства.

8. У випадку, якщо економічний суб'єкт порушує антикорупційне Законодавство України, необхідно інформувати його про факт порушення.

Зазначений сектор, згідно з покладеними на нього завданнями виконує наступні дії[38]:

1. Визначає перелік дій, які безпосередньо впливають на своєчасне виявлення та протидію корупційного правопорушення.

2. У разі необхідності виконує підготовку нормативно-правових актів, які підвищують ймовірність протидії виникненню антикорупційних правопорушень в органі місцевого самоврядування.

3. Кожного року проводить комплекс заходів, метою яких є дослідження існуючих корупційних ризиків. У результаті цих досліджень, інформація та пропозиції щодо покращення антикорупційної системи в Хмельницькій Обласній раді безпосередньо передається голові підприємства.

4. Формує особливості антикорупційної стратегії.

5. Згідно з результатами виконаних перевірок, представниками Сектору формуються звіти, у яких вказуються висновки щодо особливостей здійснення антикорупційної програми в межах Хмельницької Обласної ради. У випадку, якщо певні норми зазначеної програми не дають необхідного ефекту, то фахівці сектору формують пропозиції щодо її покращення. Усі пропозиції повинні формуватися згідно з результатами перевірок.

6. Кожен представник Хмельницької Обласної ради у разі необхідності повинен отримати сповіщення щодо змін антикорупційного законодавства України, які можуть безпосередньо впливати на особливості перевірки сектором.

7. Представниками Сектору також формується список заходів, які потрібно виконати для подолання конфліктів інтересів на підприємстві. При цьому, у разі виникнення такого конфлікту, актуальна інформація надсилається відповідним державним органам.

8. Сектором проводяться регулярні перевірки факту дотримання працівниками Хмельницької Обласної ради усіх норм Законодавства України.

9. Кожен співробітник зазначеного підприємства, у разі необхідності, повинен отримати усі консультації та підтримку зі сторони фахівців Сектору.

10. Для своєчасного отримання даних щодо порушення в межах Хмельницької Обласної ради антикорупційного Законодавства, Сектором повинні формуватися канали її отримання (інформації). При цьому, повинні бути зазначені особливості отримання Сектором усієї необхідної інформації.

11. Для більш ефективної взаємодії з співробітниками обласної ради, що мають інформацію про корупційні правопорушення, необхідно визначити перелік заходів для зв'язку.

12. Визначення особливостей підвищення кваліфікації співробітників Хмельницької обласної ради до обов'язків яких входить робота з запобіганням виникнення корупційного правопорушення на підприємстві.

13. Сектор повинен своєчасно отримати та обробити інформацію щодо порушення діючих норм антикорупційного Законодавства в межах органу місцевого самоврядування. Уся зазначена інформація повинна бути отримана певним каналом та у певні строки, що закріплюються у діючому Законодавстві України.

14. Сектор повинен відразу після виявлення корупційного правопорушення передати актуальну інформацію у державні органи, що займаються протидією корупції.

15. Також, представниками сектору після виявлення корупційного правопорушення проводиться моніторинг державних реєстрів на момент особливості судового процесу по справі.

16. Уся інформація щодо правопорушень, пов'язаних з корупцією, повинна передаватися голові обласної ради та державним органам з запобігання корупції у письмовому вигляді. При цьому, уся документація з зазначеного питання формується згідно з нормами антикорупційного Законодавства України.

17. Також, Сектор повинен надсилати усю актуальну інформацію про факт порушень зі сторони підрозділів органу місцевого врядування, які у свою чергу, не сповістили своєчасно зазначені державні органи з приводу порушень антикорупційного Законодавства у Хмельницькій обласній раді.

18. Фахівці Сектору формують план та розклад заходів, які пов'язані з внутрішнім розслідуванням виникнення корупційного правопорушення у Хмельницькій обласній раді.

19. Сектор повинен створити та обновляти список працівників зазначеного органу місцевого самоврядування, які порушували норми діючого антикорупційного Законодавства та у результаті цих дій мають адміністративні стягнення.

20. Сектор повинен два рази на рік надсилати державному органу з запобігання корупції інформації про діяльність підрозділу у межах

Хмельницької обласної ради. Зазначені звіти повинні бути відправлені Сектором 10 лютого та 10 серпня.

21. Крім того, до 15 лютого кожного року Сектором подаються результати впровадження антикорупційної політики у межах Хмельницької обласної ради. Відповідна доповідь формується згідно з нормами діючого Закону України «Про антикорупційну діяльність».

22. Сектор повинен регулярно взаємодіяти з державними органами, діяльність яких пов'язана з протидією виникненню корупційних правопорушень.

Потрібно зазначити, що зазначений вище Сектор є одним з підрозділів обласної ради. Свої зобов'язання він виконує згідно з норм діючого Законодавства, а також враховує укази Президента України та постанови ВРУ.

2.2. Аналіз діяльності сектору з питань запобігання та виявлення корупції

Одним з головних завдань зазначеного сектору є проведення моніторингу діяльності суб'єктів декларування. Ці заходи виконуються для виявлення можливих порушень, аналізу рівня життя не лише суб'єкту, але й членів його сім'ї, згідно з інформацією, що наведена в отриманих державними служба декларації. При цьому, вона формується в контексті норм, наведених в Законі України «Про запобігання корупції» [39].

Необхідно зазначити, що вплив на виконання Сектором своїх професійних зобов'язань знаходиться під заборонаю. Додатково, є порушенням формування нових обов'язків для Сектору, які не входять до переліку виконуваних їм повноважень. Розглядаючи діяльність Сектору в законодавчій площині, необхідно враховувати, що він керується діючим Законодавством України. Зокрема, це Конституція України та укази, підписані Президентом. Одним з найважливіших нормативно-правових актів, який

регулює діяльність Сектору є Закон «Про службу в органах місцевого самоврядування України». Перелік Заходів, що виконується Сектором відображений у так званому плані робіт. Необхідно зазначити, що фахівці Сектору не мають права надавати інформацію стороннім особам, якщо вона має гриф «з обмеженим доступом». При цьому, в діючому законі наведений перелік питань, які не входять до переліку тих, що заборонено розголошувати [48].

В рамках зазначеної роботи необхідно провести дослідження діяльності Сектору в межах Хмельницької області. Період дослідження – 3 роки, в період з 2018 по 2020 роки.

Таблиця 2.1 Особи, притягнуті до адміністративної відповідальності у Хмельницькій області за 2018-2020 рр.

| Категорії | 2018 | 2019 | 2020 | Абсолютне відхилення 2020-2018 |
|---|------|------|------|--------------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Направлено до суду, протоколів | 311 | 205 | 248 | -63 |
| Притягнуто судом, осіб | 152 | 159 | 191 | 39 |
| з них: | | | | |
| держслужбовців III групи | 10 | 5 | | -10 |
| держслужбовців IV-V групи | 7 | 20 | 6 | -1 |
| депутатів сільських, селищних, міських, районих рад | 80 | 47 | 122 | 42 |
| посадових осіб місцевого самоврядування 4 категорії | 8 | 5 | 3 | -5 |
| посадових осіб місцевого самоврядування 5-7 категорії | 11 | 16 | 6 | -5 |
| посадових та службових осіб райдержадміністрацій | 9 | 10 | 2 | -7 |
| посадових та службових осіб облдержадміністрацій | 1 | 1 | 4 | 3 |
| посадових та службових осіб інших органів державної влади | 14 | 36 | 19 | 5 |
| працівників органів внутрішніх справ | 3 | 2 | 11 | 8 |
| працівників державної податкової служби | | 4 | | 0 |
| працівників державної кримінально-виконавчої служби | 2 | 15 | 9 | 7 |
| службових осіб Збройних Сил України | 4 | 6 | 4 | 0 |

Продовження Таблиці 2.1.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|----|---|----|
| службових осіб державної прикордонної служби | 6 | | 1 | -5 |
| працівників митної служби | 4 | 2 | | -4 |
| посадових юридичних осіб публічного права | | 15 | | 0 |
| службових осіб органів та підрозділів цивільного захисту | | | 3 | 3 |

Джерело: складено автором на основі звіту Сектору з питань запобігання та виявлення корупції

Табл.2.1. показує, що кількість протоколів, направлених до суду, у 2020 році у порівнянні з 2018 роком зменшилась на 63 одиниці, однак кількість осіб, яких притягнуто до адміністративної відповідальності за цей період, збільшилася на 39. Також був складений перелік осіб, які скоїли адміністративні правопорушення, в результаті чого було виявлено, що їх структура за аналізований період майже не змінилася.

Таблиця 2.2 Адміністративна правопорушення у Хмельницькій області за 2018-2020 рр

| Категорії | 2018 | 2019 | 2020 | Абсолютне відхилення 2020-2018 |
|--|--------|--------|--------|--------------------------------|
| Притягнуто судом, осіб | 152 | 159 | 191 | 39 |
| з них: | | | | |
| за порушення обмежень щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності | 1 | 1 | 1 | 0 |
| за порушення вимог фінансового контролю | 132 | 156 | 188 | 56 |
| за порушення вимог щодо повідомлення про конфлікт інтересів | 19 | 2 | 2 | -17 |
| Загальна сума накладених на правопорушників штрафів, грн | 168402 | 144364 | 125715 | -42687 |

Джерело: складено автором на основі звіту Сектору з питань запобігання та виявлення корупції

Дані табл.2.2. свідчать про те, що структура правопорушень за аналізований період не змінилася. Кількість злочинів щодо порушення вимог фінансового контролю збільшилася на 56 одиниць, а щодо порушення вимог щодо повідомлення про конфлікт інтересів навпаки зменшилася на 17 одиниць. В результаті чого і сума штрафів зменшилася на 42687 грн.

Аналіз даних, наведених в табл.2.3. «Особи, притягнуті до кримінальної відповідальності у Хмельницькій області за 2018-2020 рр.» показує, що кількість протоколів, направлених до суду, у 2020 році у порівнянні з 2018 роком зменшилась на 23 одиниці, однак кількість осіб, яких притягнуто до кримінальної відповідальності за цей період, збільшилася на 10. Також був складений перелік осіб, які скоїли кримінальні правопорушення, в результаті чого було виявлено, що структура посад за аналізований період майже не змінилася.

Таблиця 2.3 Особи, притягнуті до кримінальної відповідальності у Хмельницькій області за 2018-2020 рр.

| Категорії | 2018 | 2019 | 2020 | Абсолютне відхилення 2020-2018 |
|--|------|------|------|--------------------------------|
| Направлено до суду, протоколів | 101 | 55 | 78 | -23 |
| Притягнуто судом, осіб | 52 | 55 | 62 | 10 |
| з них: | | | | |
| держслужбовців III групи | | 2 | 2 | 2 |
| держслужбовців IV-V групи | 3 | 2 | 1 | -2 |
| посадових осіб місцевого самоврядування 4 категорії | 2 | 1 | 2 | 0 |
| посадових осіб місцевого самоврядування 5-7 категорії | 3 | 1 | 3 | 0 |
| посадових та службових осіб райдержадміністрацій | 1 | 3 | 1 | 0 |
| посадових та службових осіб інших органів державної влади | 7 | 9 | 5 | -2 |
| працівників органів внутрішніх справ | 6 | | 2 | -4 |
| працівників державної податкової служби | 3 | 1 | | -3 |
| працівників державної кримінально-виконавчої служби | 1 | 1 | | -1 |
| службових осіб Збройних Сил України | 1 | 3 | 5 | 4 |
| службових осіб державної прикордонної служби | 1 | 2 | | -1 |
| працівників митної служби | 1 | 1 | | -1 |
| посадових юридичних осіб публічного права | 9 | 12 | 8 | -1 |
| осіб, які виконують організаційно-розпорядчі чи адміністративно-господарські обов'язки в юридичних особах приватного права | 8 | 15 | 16 | 8 |
| посадових осіб юридичних осіб, фізичних осіб – у разі одержання від них неправомірної вигоди | 9 | 6 | 18 | 9 |

Джерело: складено автором на основі звіту Сектору з питань запобігання та виявлення корупції

Інформація, наведена у таблиці 2.4. підтверджує, що особливості здійснення правопорушень в Хмельницькій області в період 2018-2020 роках не змінилися. При цьому, якщо розглядати це питання у кількісному показнику, то кількість злочинів, пов'язаних з розтратою майна з використанням службового становища, зменшилися на 43 випадки.

Таблиця 2.4 Кримінальні правопорушення у Хмельницькій області за 2018-2020 рр

| Категорії | 2018 | 2019 | 2020 | Абсолютне відхилення 2020-2018 |
|--|---------|---------|----------|--------------------------------|
| Направлено до суду, протоколів | 101 | 55 | 78 | -23 |
| з них: | | | | |
| за привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим становищем | 64 | 26 | 21 | -43 |
| за зловживання владою або службовим становищем | 4 | 4 | 3 | -1 |
| за зловживання повноваженнями службовою особою юридичної особи приватного права незалежно від організаційно-правової форми | 1 | | 4 | 3 |
| за одержання хабаря | 18 | 17 | 12 | -6 |
| за зловживання впливом | 8 | 9 | 6 | -2 |
| за інші корупційні правопорушення | 8 | | 1 | -7 |
| Загальна сума матеріальних збитків, завданих діями правопорушників, грн | 5376098 | 4487519 | 29792675 | 24416577 |
| Відшкодовано збитків | 3024082 | 82247 | 172475 | -2851607 |
| Накладено арешт на майно підозрюваних осіб | 4300842 | 2706113 | 10546142 | 6245300 |
| Пред'явлено позови | 951985 | 3417028 | 22884312 | 21932327 |

Джерело: складено автором на основі звіту Сектору з питань запобігання та виявлення корупції

Крім того, сектор з питань запобігання та виявлення корупції після першої половини 2021 року проаналізував проведену роботу, порівнюючи наявні показники з даними, що мали місце у відповідний період 2020 року. У підсумку сектором було визначено наступне:

1) Був проведений аналіз змін до діючого Законодавства України, яке відповідає за особливості формування декларацій. Також, співробітники Сектору провели курс, головним завданням якого було донесення інформації

про особливості формування декларацій в глобальній мережі. Відповідний курс був проведений на ресурсі Prometheus.

2) Сектор сформував перелік документів, необхідних для проведення заходів, які допоможуть спеціалістам Хмельницької обласної ради дотримуватися антикорупційного законодавства. Серед іншого, було проведено більше 30 заходів, які повинні підвищити сумління та розуміння працівників обласної ради щодо надання декларацій. Зокрема, протягом цих заходів зазначалося про відповідальність, яку буде нести особа, яка несвоєчасно подала декларацію.

Необхідно зазначити, що майже ідентичні заходи проводилися Сектором й в першій половині 2020 року. Тоді, його представниками в межах Хмельницької обласної ради було проведено 44 заходи, серед яких 42 семінари та 2 лекції.

3) В зазначений вище період було сформовано 4 доручення, які відповідають за початок кампанії декларування на 2021 рік. Серед іншого, було підготовлено та затверджено План-графік щодо подання декларацій за 2020 рік. При цьому, у минулому році було сформовано ідентичні чотири доручення.

4) Протягом 2021 року співробітникам Хмельницької обласної ради було направлено 237 сповіщень щодо необхідності подання декларацій. До цих представників обласної ради відносяться громадяни, що знаходяться у декретній відпустці, або на лікарняному, згідно зі станом здоров'я. Крім того, відповідні сповіщення були також відправлені представникам обласної ради, що знаходяться на військовій службі.

Необхідно зазначити, що додатково було підготовлено 163 сповіщення для співробітників обласної ради, які звільнилися протягом звітного періоду, тобто які змінили місце роботи у 2020 році. У результаті було надіслано більше 400 таких сповіщень. Потрібно зазначити, що їх кількість дещо зменшилася у порівнянні з 2020 роком. Тоді було надіслано майже 600 листів (595).

5) Протягом першої половини 2021 року у порівнянні з відповідним періодом 2020 року дещо збільшилася кількість перевірок надсилання декларацій після звільнення з посади. Якщо у минулому році таких перевірок було 1974, то у 2021 їх кількість збільшилася на 10 % та становить 2193. Необхідно зазначити, що за останній рік значно зменшилася кількість несвоєчасно надісланих декларацій, або їх повна відсутність. Протягом 2021 року було зафіксовано лише 3 випадки неподання декларацій представниками обласної ради. Це у сім раз менше, ніж у відповідний період 2020 року, коли таких випадків було зафіксовано 21. По кожному з вказаних випадків Сектором були підготовлені повідомлення, що надсилалися до державних служб, пов'язаних з запобіганням корупції.

б) Протягом усієї першої половини 2021 року Сектором проводився моніторинг надсилання декларацій співробітниками обласної ради, які звільнились у цей період. Моніторинг проводився виключно щодо тих суб'єктів, які згідно з діючим Законодавством формувати декларації «перед звільненням». Відповідні заходи проводилися представниками сектору й в минулому році.

При цьому, у порівнянні з відповідним періодом 2020 року, у цьому році дещо збільшилася кількість співробітників, що були звільнені. Так, у першій половині 2021 року було виявлено 2 випадки неподання декларацій та 239 фактів своєчасного надання декларацій до державних служб. У 2020 році випадків неподання зафіксовано не було. У підсумку кількість декларацій складала 56.

7) У зазначений період роботи Сектору, його фахівці проводили активні роботи щодо роз'яснення особливостей надсилання декларацій. Зокрема, було проведено більше 800 заходів, пов'язаних з роз'ясненнями особливостей формування та надсилання декларацій. Зокрема, співробітники Хмельницької обласної ради отримували інформацію, як вказувати оновлені дані щодо майнового стану. Додатково, фахівцями сектору було надано співробітникам обласної ради 124 допомоги щодо заповнення декларацій. У підсумку, мали

місце більше 960 роз'яснень. Їх кількість дещо збільшилася у порівнянні з відповідним періодом минулого року, коли було проведено 741 роз'яснення.

8) Протягом зазначеного періоду також проводилися внутрішні розслідування, пов'язані з дослідженням правопорушення у корупційній площині, або недотримання діючого антикорупційного Законодавства. У результаті за 2021 рік було проведено 3 таких службових розслідування. У свою чергу, у 2020 році таких розслідувань було 5. Також, два розслідування у 2020 році не були проведені через відсутність фактичних підстав для проведення.

9) Протягом першої половини 2021 року Сектором було виявлено лише один потенційний конфлікт інтересів. При цьому, у відповідний період 2020 року таких конфліктів було виявлено 2.

У цьому році було проведено 20 заходів, що склалися з семінарів та внутрішніх навчань, завданням яких є мінімізація ймовірності виникнення конфліктів інтересів. При цьому, у першій половині 2020 року заходи були направлені виключно на протидію виникненню конфлікту інтересів. Додатково, у 2021 році почали формуватися та впроваджуватися на практику механізми щодо надсилання повідомлень про можливі порушення антикорупційного законодавства. Усі ці механізми відштовхуються від діючих норм Закону «Про запобігання корупції». Додатково, була проведена визначено план робіт після отримання інформації щодо корупційних правопорушень та особливості роботи з викривачами.

10) Представниками Сектору було підготовлено 100 % звітних даних щодо факту проведення заходів, згідно з ключовими напрямками виконання службових зобов'язань. Ідентичні показники мали місце й у 2020 році, коли Сектор підготував 100 % звітних даних.

Крім того, його співробітники проводять регулярну підтримку каналів повідомлень про можливі факти корупційних правопорушень. Відповідні заходи проводилися й у 2020 році.

11) Також спеціалісти сектору проводили активну роботу щодо інформування населення Хмельницької області в напрямку актуальних питань чинного законодавства. Наприклад, головний спеціаліст Сектору в межах радіо програми «Право знати» сповістив слухачів про найбільш актуальні питання, пов'язані з особливостями формування декларацій державними службовцями. Інформація наводилася згідно з даними за 2020 рік. При цьому, за минулий рік відповідних публічних виступів фахівцями сектору проведено не було.

Також, як один з каналів інформування населення було обрано офіційний сайт Хмельницької обласної ради. За першу половину 2021 року фахівці сектору підготували шість статей, які були успішно розміщені на сторінках ресурсу. У 2020 році таких статей було усього дві.

Для розповсюдження інформації щодо ключових норм діючого антикорупційного Законодавства серед працівників обласної ради, фахівцями Сектору було розроблено три буклети відповідної тематики.

Для підтримки викривачів було проведено 18 заходів, в рамках яких фахівці надавали інформацію про права, які вони мають після надсилання інформації щодо корупційних правопорушень. Тобто, таким чином, Сектор намагається мінімізувати можливість впливу на викривачів серед співробітників Хмельницької обласної ради.

Необхідно також зазначати, що усіх спеціалісти Сектору приймали безпосередню участь у антикорупційних навчаннях, які проводилися Міністерством юстиції України. Кожен з співробітників сектору також регулярно проходить курси підвищення кваліфікації. Для цього використовуються відповідні програми, як правило, короткострокового характеру.

Якщо давати визначення поняттю «антикорупційна програма», то під нею необхідно розуміти комплекс заходів, які направлені на протидію виникненню корупції. Ключовою метою зазначеної програми є формування в межах Хмельницької обласної ради системи ефективною протидії виникненню

корупційних правопорушень. Зокрема, впровадження принципів прозорості та відкритості у діяльності усіх підрозділів обласної ради.

Згідно з метою Антикорупційної програми необхідно визначити наступні її завдання:

- формування ключових засад, направлених на протидію виникнення корупції у Хмельницькій обласній раді, а також механізми її впровадження у практичній площині;
- використання основних засад державної антикорупційної програми;
- дослідження наявних ризиків виникнення антикорупційних правопорушень щодо функціонування Хмельницької обласної ради, визначення основних умов, які сприяють їх виникненню;
- формування переліку заходів щодо мінімізації ризиків виникнення корупційних правопорушень зі сторони економічних суб'єктів, визначення списку відповідальних осіб за проведення заходів;
- виконання заходів щодо підвищення обізнаності співробітників Хмельницької обласної ради з питань протидії виникненню корупційних правопорушень;
- проведення планових перевірок та моніторингу продуктивності здійснення антикорупційних дій в межах Хмельницької обласної ради.

Якщо розглядати діяльність обласної ради в контексті відомчої політики з питань антикорупційних заходів, то усі перевірки та дії виконуються згідно з принципами діючого законодавства України. Пріоритет має право людини. Співробітники Хмельницької обласної ради приймають безпосередню участь у формуванні антикорупційних заходів. Розглядаючи відомчу політику Хмельницької обласної ради глобально необхідно розуміти, що її головним завданням є дослідження та виявлення ознак та причин виникнення порушень діючого антикорупційного законодавства [22]. При цьому, враховуються також комплекс заходів протидії виникненню корупційних порушень, які не мають необхідної ефективності. Формується комплекс заходів, за допомоги

яких виникнення корупційних ризиків майже неможливе. В цьому році також була розроблена нова антикорупційна програма на 2022-25 роки.

Протягом часу виконання антикорупційної програми, представниками Сектору необхідний регулярний моніторинг її ефективності. Перевіряється факти здійснення антикорупційних заходів, а також реалізація головних складових відомчої політики в межах Хмельницької обласної ради.

Управління здійснення заходів антикорупційної програми виконується безпосередньо відповідальною особою з виконавчого апарату обласної ради. При цьому, періодичні перевірки виконуються головним спеціалістом з питань протидії виникненню корупції. Ці перевірки проводяться з постійною комісією. Перевірка та оцінка виконання антикорупційних заходів виконується згідно з переліком критеріїв очікуваних результатів. Головним завданням заходів та перевірок є мінімізація ймовірності виникнення корупційних правопорушень. Перевірки проводяться спеціалістами Сектору кожного кварталу.

24 травня 2017 року в межах Хмельницької обласної ради утворена Комісія з оцінки корупційних ризиків. Основою її діяльності є норм, зазначені в діючому антикорупційному Законодавстві. Зокрема, статті 43 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та статті 19 Закону «Про запобігання корупції».

Для найбільш продуктивного виконання завдань, визначених в межах Антикорупційної програми формується відповідний план оцінки виникнення корупційних правопорушень на території Хмельницької обласної ради та її підрозділів. Відповідальна за дотримання антикорупційної програми комісія повинна виконувати усі заплановані заходи. Серед них потрібно зазначити:

- визначення механізмів та джерел отримання актуальної інформації щодо порушення антикорупційного Законодавства на підприємстві, ідентифікація найбільших ризиків;
- формування переліку осіб, діяльність яких пов'язана з ідентифікацією можливих ризиків в Хмельницькій обласній раді;

- визначення можливих корупційних ризиків та механізмів протидії;
- проведення антикорупційних заходів та оцінка корупційних ризиків.

Корупційний ризик – можливість вчинення працівником організації, а також іншими особами від імені або на користь організації корупційного правопорушення [12].

Процедура оцінки можливих корупційних ризиків в Хмельницькій обласній раді виконуються згідно з сформованих критерії виникнення правопорушень.

У додатку А відображено перелік критеріїв, які були сформовані протягом підготовки антикорупційної програми Хмельницької обласної ради на 2022-2025 роки.

Для того, щоб визначити найбільш релевантні варіанти протидії щодо появи факту правопорушень чинного антикорупційного Законодавства, а також формування переліку заходів для управління корупційними ризиками, що можуть виникати протягом виконання співробітниками Хмельницької обласної ради власних повноважень, необхідно отримувати консультації у фахівців щодо питань, пов'язаних з процедурою визначення та протидії корупційного ризику. Зазначені вище фахівці повинні надавати пропозиції, завдяки можливо у короткі терміни сформувати інструменти протидії та усуненню корупційних ризиків. Форма надання пропозицій зі сторони спеціалістів з питань корупційних ризиків, відображена у таблиці 2.6.

Фахівці, що мають необхідні навички та знання про середовище Хмельницької обласної ради можуть надіслати запит щодо включення їх до складу комісії, яка займається дослідження виникнення корупційних ризиків. Серед завдань, покладених на них буде формування антикорупційної програми.

Таблиця 2.6 Форма надання пропозицій

| № з/п | Перелік завдань Хмельницької обласної ради, та підрозділів, що входять до її складу | Особливості та ознаки корупційного ризику, які безпосередньо впливають на процес виникнення правопорушення чинного антикорупційного Законодавства України | Пропозиції щодо найбільш ефективного усунення рівня виникнення ризику у Хмельницькій обласній раді |
|-------|---|---|--|
| | | | |
| | | | |

У цілому Сектор з питань запобігання та протидії корупції працює досить ефективно і справляється зі своїми обов'язками.

Водночас можна зазначити, що система формування антикорупційної компетентності службовців Хмельницької обласної ради поряд з позитивними досвідом, традиціями, науковим, освітнім, людським потенціалом не позбавлена певних протиріч, які не повною мірою забезпечують її відповідність зростаючим запитам громадськості та потребам державної служби у сучасних кадрах.

У практиці підготовки службовців Хмельницької обласної ради можна назвати такі недоліки, які стосуються антикорупційної компетентності державних службовців та оцінки їх діяльності у контексті протидії корупції: відсутність теоретично обґрунтованої та юридично закріпленої цілісної оптимізаційної моделі формування антикорупційної компетентності державних службовців.

РОЗДІЛ III

УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЙНИМ ПРОЯВАМ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

3.1. Впровадження інноваційних процесів в управлінні антикорупційною діяльністю

У 2015 році Указом Президента України «Про Стратегію національної безпеки України» корупція віднесена до загрозидержавної та суспільної безпеки, оскільки вона перешкоджає сталому розвитку країни та сприяє політичній нестабільності.

Проте антикорупційні заходи, що реалізуються сьогодні, мають недостатню ефективність, про що свідчить індекс сприйняття корупції міжнародного руху Transparency International: в 2020 Україна набрала 33 бали зі 100, набравши з 2015 року шість балів [44]. Таким чином, за п'ять років рівень корумпованості впав.

Для боротьби з корупцією та відновлення довіри до політики Transparency International рекомендує державним органам посилювати систему стримувань та противаг, керувати конфліктами інтересів, включаючи забезпечення належного дотримання правил [59].

Ці рекомендації можна виконати за допомогою інституту комплаєнсу (від англійського «compliance» - дотримання вимог) - найбільш поширеної форми внутрішнього контролю за кордоном, яка як інструмент мінімізації фінансових та репутаційних ризиків має велике значення для попередження корупції.

Комплаєнс як частина внутрішньогосподарського контролю за всіма напрямками діяльності органу влади чи організації здійснюється адміністрацією та її функціональними структурними підрозділами з використанням ризик-орієнтованого підходу, який за своєю сутністю означає проведення сукупності перевірочних заходів, орієнтованих на зниження

комплаєнс-ризиків, що виникають при недотриманні, зокрема, національного законодавства, міжнародних угод та договірних положень [36, с. 46].

До принципів комплаєнсу можна віднести: оцінку ризиків; пропорційність заходів; "тон зверху"; застосування процедури належної обачності; публічність; здійснення регулярного моніторингу процедур [35].

Механізм антикорупційного комплаєнсу полягає в обліку та мінімізації можливих загроз та ризиків щодо вчинення подібного правопорушення та виявляється у формуванні системи комплаєнс-контролю, що включає: суб'єктно-об'єктний компонент; інструментарій; процедури; оцінку ефективності [58].

Суб'єктом комплаєнсу є підрозділ, в якості якого може виступати спеціально створена комплаєнс-служба, або посадові особи, які здійснюють комплаєнс у межах своїх обов'язків.

На керівників організації покладається обов'язок щодо забезпечення комплаєнсу та персональна відповідальність за помилки при перевірках чи відсутність заходів щодо організації внутрішнього контролю.

Комплаєнс-менеджери, у свою чергу, здійснюють: координацію діяльності в рамках управління ризиками; контроль за дотриманням положень внутрішньої політики та процедур, визначених керівництвом; допомогу керівництву у розробці та розповсюдженні тактичних та стратегічних напрямів політики та супутніх їй процедур; створення та забезпечення функціонування системи «SpeakUp»; виявлення, оцінку та моніторинг ризиків відповідно до встановлених нахилів організації до порушень; збирання інформації, необхідної для моніторингу ризиків; передачу зібраної інформації керівництву, службі фінансового аудиту та іншим зацікавленим особам; оцінку стану різних елементів системи внутрішнього контролю за вказівкою керівництва; формування прерогативи повноважень з кваліфікації та вирішення етичних дилем (наприклад, спільна робота подружжя), пов'язаних з корупційними факторами.

Внутрішні аудитори та юристи, консультаційні групи, групи з розслідування порушень, у свою чергу, забезпечують безпосереднє покриття ризиків. Система контролю може також включати участь третіх осіб та віддалених співробітників.

При цьому необхідно передбачати розподіл трудових обов'язків, наділених корупційним потенціалом. Зокрема, комплаєнс-контроль має бути відокремлений від аудиту, а лінія звітності - передана відповідній структурі.

Об'єктом комплаєнсу виступає діяльність організації, що включає можливі ризики та пов'язані з ними порушення. Визначення об'єкта — це перший етап побудови системи комплаєнсу загалом.

Тому, перш ніж переходити до повсякденних завдань комплаєнсу, необхідно провести моніторинг сфер діяльності, схильних до ризиків корупції. За підсумками експертизи об'єктом може бути визначено, наприклад, відносини, що складаються у сфері закупівель, управління майном, організації перевезень, видачі ліцензій та інше. Далі має бути встановлений перелік показників ризиків та джерел, що підлягають виявленню [58].

Відповідно до безпосереднього об'єкта визначається інструментарій антикорупційного комплаєнсу, що включає:

- обов'язкове ведення офіційного службового листування;
- фіксування порушень кодексу етики;
- виявлення та усунення кваліфікуючих ознак корупціогенності локальних правових актів;
- здійснення комплаєнс-процедур, у тому числі антикорупційних, серед працівників: проведення службових перевірок, запровадження кодексу корпоративної етики, функціонування анонімної системи подання заяв про порушення;
- організація антикорупційної освіти;
- внутрішні перевірки та розслідування випадків порушення кодексу етики. Кодекс етики є: стандартами етичної поведінки, включаючи вирішення конфліктів інтересів; стандарт типового, вірного, точного, своєчасного та

зрозумілого розкриття інформації; стандарти створення та дотримання правил та положень [60].

Розкриваючи методичне забезпечення комплаєнсу, варто згадати його процедури, а саме, сукупність дій, що реалізуються в процесі виконання комплаєнс-функції, а саме:

1) систематизація та періодичне оновлення знань про ризики шляхом створення загального класифікатора ризиків з визначеннями та описами до кожного комплаєнс-ризика; описи схильності організації до ризику та допустимих відхилень; впровадження методології ранжування ризиків визначення пріоритетів боротьби з порушеннями;

2) створення нормативної правової бази комплаєнсу;

3) формування щорічного плану заходів щодо комплаєнсу;

4) складання щорічної звітності про результати комплаєнсу з публікацією на сайті організації;

5) створення та забезпечення функціонування системи інформування про порушення «SpeakUp» - «говорить відкрито», або «гаряча лінія інформаторів»;

6) встановлення та приведення у виконання послідовних, справедливих, пропорційних санкцій порушення правил поведінки.

Перелічені компоненти необхідні для створення ефективної комплаєнс-системи в окремо взятій організації або органі влади. Проте розвиток комплаєнсу більш перспективний, якщо включення його у систему внутрішнього контролю організації стане обов'язковим за допомогою впровадження відповідної норми до Закону України від 14.10.2014 №1700-18 «Про запобігання корупції» [7].

Супроводити цю законодавчу зміну повинні гарантії, що виражаються у трьох напрямках розвитку комплаєнс-системи:

– розробка індексів сприйняття корупції в організаціях аналогії з підходами Transparency International;

- складання типових індикаторів порушень (змішування особистих та корпоративних коштів; готівкові розрахунки; надмірно часта зміна кадрів; безпідставне скасування, зміна внутрішніх правових актів та інше);

– співробітництво організацій у сфері обміну банками даних про загрози, їх прояви та носії.

Таким чином, комплаєнс-контроль є ефективним інструментом нівелювання корупційних ризиків. Запропоновані рекомендації дозволять врахувати всі нюанси антикорупційної політики, а також вплинуть на зниження кількості відповідних правопорушень.

Антикорупційний комплаєнс можна охарактеризувати як сукупність правових та організаційних заходів, спрямованих на дотримання вимог антикорупційного законодавства та попередження його порушення.

Іншими словами, це вжиття заходів щодо запобігання тим негативним наслідкам, які можливі при неприйнятті антикорупційних заходів.

Антикорупційний комплаєнс у жодному разі не замінює функції правоохоронних органів, все, що потрібно від комплаєнсу - це запобігати, знаходити та усувати проблеми за допомогою регламентації, забезпечуючи виконання встановлених правил [30].

Правоохоронні органи працюють вже за корупційним правопорушенням, іншими словами, вони борються з наслідками.

В даний час для впровадження антикорупційного комплаєнсу створено правову базу на національному та регіональному рівні. Є можливість застосування накопиченого зарубіжного досвіду.

Одним з ефективних методів зниження антикорупційних ризиків є використання загальнодоступних месенджерів для взаємодії як із жителями міста, так і з організаціями конкретних муніципальних утворень [52]. Комунікація з мешканцями відбувається через канали та загальноміські групи мобільного месенджера. Модераційовського різноманіття груп та чатів виконує служба міста. Це унікальний у міському управлінні сервіс. Його співробітники

24 години на добу 7 днів на тиждень відповідають напитання мешканців та гостей міста.

Також ця служба здійснює анонсування заходів, веде міську статистику та допомагає проводити різні опитування (вимірювання рівня щастя, задоволеність громадськими просторами, необхідність появи нових міських сервісів та ін.).

Комунікація з жителями та організаціями міста через месенджер допомагає реалізувати ключовий принцип органів місцевого самоврядування - взаємодія з мешканцями: оперативне вирішення побутових проблем «в один клік» та можливість для кожного жителя бути почутим та впливати на розвиток міста.

Використання мобільних месенджерів як інструменту протидії корупції, зниження корупційних ризиків, а також неможливості схилитися до скоєння корупційного правопорушення працівників органів місцевого самоврядування можна поділити на дві складові:

1. Зовнішні комунікації органів державної влади та місцевого самоврядування.
2. Внутрішні комунікації органів державної влади та місцевого самоврядування.

Використання месенджерів у зовнішній комунікації органів державної влади та місцевого самоврядування дозволяє відкрито та прозоро організувати комунікацію між мешканцем та співробітниками органів місцевого самоврядування. В першу чергу месенджери дають можливість отримати прямий контакт громадянина з керівниками державних та муніципальних органів влади на території. Створюючи загальні групи, у яких присутні усі зацікавлені особи, зокрема керівництво всіх співробітників органів державної та муніципальної влади та, найголовніше, у жителів міста з'являється колосальна можливість публічно звернутися до відповідальних осіб та оперативно вирішити питання, які не порушують законодавство України. Цей механізм дає можливість громадянам не лише звернутися до

представників влади, але й оперативно отримати зворотній зв'язок. Також використання месенджерів дає можливість у реальному часі отримати зворотній зв'язок щодо роботи органів державної та місцевої влади.

Слід зазначити, що кожне звернення, яке надходить до загальноміських груп, фіксується модераторами. Громадяни у режимі реального часу отримують проміжну відповідь, у тому числі дізнаються про статус їх питання, а після його вирішення отримують мотивовану публічну відповідь. Побудовування саме такого підходу дозволяє громадянам використовувати народний контроль у дії, а також надає можливість використання своїх прав в оперативному та ефективному отриманні державних та муніципальних послуг, міських сервісів, минаючи можливі корупційні фактори та бар'єри. Впровадження інформаційних технологій дозволяє аналізувати запити та звернення мешканців.

На підставі зовнішніх комунікацій через мобільні месенджери формуються внутрішні комунікації органів державної влади та місцевого самоврядування. При організації взаємодії з головними клієнтами – мешканцями створюється унікальна міська система.

Вона не тільки вибудовує відносини між жителями та адміністрацією муніципальної організації, але й структурує прозору роботу виконання своїх повноважень відповідальними посадовими особами органів місцевого самоврядування, що насамперед знижує ризик виникнення корупційних факторів та ризиків. Даний механізм використання месенджерів та їх функцій дає можливість керівникам оперативно отримувати повну інформацію про виконання повноважень посадових осіб від громадян та представників організацій муніципального утворення. Слід зазначити, що використання месенджерів дозволяє організувати прозору та оперативну роботу всіх організацій міста, об'єктивно оцінювати виконання доручень без спотворення інформації.

Як зовнішні, так і внутрішні комунікації через мобільні месенджери мають потенційні можливості посилити незалежні антикорупційні

розслідування. Впровадження інформаційних технологій звужує лазівки для корупції за допомогою реструктуризації та систематизації процесів, підвищує адміністративну здатність державних та муніципальних органів та викорінює посередницькі компанії-«прокладки», які глибоко проникли в урядову систему.

Уряду України необхідно інвестувати у розвиток вітчизняного програмного забезпечення, характеристики якого дають можливість боротися з корупцією засобами, спеціально розробленими для місцевих умов. Необхідно внести зміни до законодавства для посилення відповідальності у сфері надання державних електронних послуг [56].

Реалізація електронного управління повинна постійно тримати в фокусі подолання корупції, уникати фрагментарності та впроваджуватися комплексно, однаково включати такі складові частини, як запобігання корупції, застосування права, доступу до інформації, нарощування потенціалу антикорупційних практик.

3.2. Підвищення ефективності діяльності сектору з питань запобігання та виявлення корупції Хмельницької обласної ради

Для системи державної служби корупція – це не просто проблема, а реальна загроза не тільки для публічної влади, а й національної безпеки. Корупційні прояви у цій системі впливають на всі сфери життєдіяльності суспільства, а головне – створюють серйозні перешкоди у розвиток ринкової економіки.

Викорінити таке масштабне явище як корупція – фактично неможливо, але знизити її рівень до можливо прийняттого можна.

Всебічний аналіз антикорупційної діяльності у Хмельницькій обласній раді показав, що врегулювати та покращити антикорупційну діяльність може лише комплексний підхід у всіх сферах діяльності. Реалізація системного

підходу в цьому питанні на сьогодні є найбільш ефективним механізмом протидії корупції.

Найважливішим заходом у покращенні антикорупційної діяльності всіх органів влади, у тому числі і Хмельницької обласної ради є вдосконалення законодавства щодо антикорупційної діяльності.

Що ж стосується конкретно Хмельницької обласної ради – для вдосконалення антикорупційної діяльності рекомендовано до впровадження комплекс заходів, першим з яких є підвищення якості відбору працівників.

Робота кадрових служб державних органів – це важливий і ефективний механізм протидії корупції. При розгляді кандидатів на державну службу, останні мають проходити якісний відбір та перевірку на наявність негативної інформації, що перешкоджає заміщенню посади. Підвищити якість відбору – це лише питання міжвідомчої взаємодії та можливості електронного доступу до необхідної інформації. А вже наявність у будь-якого органу профілактики корупційних та інших правопорушень доступу до інформації з ДАІ, податкових органів, пенсійного фонду підвищить ефективність вивчення кандидатів на державні посади у разі.

Сьогодні розвиток інформаційних та телекомунікаційних технологій дає небувалу досі можливість побудувати свою антикорупційну діяльність таким чином, щоб контролювати всі ризики в постійному режимі та за усіма напрямками.

Саме тому у Хмельницькій обласній раді важливе значення повинно надаватися створенню дієвих механізмів, що дозволять у короткий термін обробляти на предмет корупційних ризиків значний обсяг інформації, яка щодня надходить до органів місцевого самоврядування.

Для навчання співробітників Хмельницької обласної ради рекомендується розробка системи електронного дистанційного навчання.

Основною метою проекту є проведення єдиної комплексної кадрової політики, спрямованої на підвищення професійного рівня муніципальних службовців, їх правосвідомості та культури. Для цього у місті повинна бути

створена єдина електронна платформа дистанційного навчання. У процесі діяльності вона поповнюватиметься різними навчальними модулями, розробленими чи придбаними під потреби конкретного структурного підрозділу, певної категорії службовців, працівників (наприклад, навчальні модулі з адміністративного законодавства, ділової етики, протидії корупції тощо).

Пройти дистанційне навчання працівник зможе без відриву від виконання обов'язків на будь-якому комп'ютері, який має доступ до Інтернету. Для цього необхідно буде увійти до свого облікового запису, вибрати модуль, що цікавить, прочитати (прослухати) навчальний курс, в тому числі у формі кейсів, пройти вихідний контроль у формі тестування, ознайомитись із результатами.

Подальші дії Хмельницької обласної ради в області удосконалення антикорупційної діяльності полягають в удосконаленні інформування співробітників.

У Раді повинно бути передбачене регулярне нагадування (наприклад, у формі поштових розсилок, оголошень з гучного зв'язку) необхідності дотримуватися встановлених антикорупційних стандартів.

Для працівників слід забезпечити вільний та зручний доступ до інформації про реалізовані заходи щодо попередження корупції. На сайті Хмельницької обласної ради розміщуються нормативні акти, спрямовані на запобігання корупції, а також методичні матеріали з питань протидії корупції. Рекомендується створити підрозділ, присвячений типовим ситуаціям, пов'язаним з корупційними ризиками, в які може потрапити працівник разом із порядком дій. Водночас ці матеріали рекомендується також розмішувати на інформаційних стендах, розташованих у загальнодоступних місцях на території Хмельницької обласної ради.

Крім того, у працівників має бути можливість у разі потреби отримати пораду щодо застосування діючих антикорупційних актів організації у реальних життєвих ситуаціях. У зв'язку з цим рекомендується сформувати

механізми для забезпечення консультування працівників з щодо питань запобігання корупції. Для його проведення слід визначити відповідальних працівників, закріпивши відповідні обов'язки у локальних актах організації та у трудових договорах працівників.

Консультування може проводитися як очно при особистому зверненні працівників до відповідальних осіб, так і за допомогою «гарячої лінії» або електронної приймальні, скориставшись якими працівник зможе отримати оперативну консультацію з питань, пов'язаних із дотриманням антикорупційної політики. У всіх випадках необхідно забезпечити дотримання конфіденційності індивідуальних консультацій.

Наступним кроком щодо удосконалення антикорупційної діяльності Хмельницької обласної ради є встановлення постійного та незалежного контролю за роботою державних службовців та чиновників.

У цьому питанні корисним буде досвід Словенії.

Комісія із запобігання корупції у Словенії використовує бази даних для зміцнення контролю за виконанням посадовими особами обмежень щодо підприємницької діяльності. Проводиться періодична та автоматична перехресна перевірка даних із системи Supervisor, комерційного реєстру та звітів державних організацій про підприємства, на які поширюються обмеження підприємницької діяльності. Автоматичний контроль можливий завдяки існуванню системи Supervisor:

Supervisor є онлайн-додатком, який надає інформацію користувачам про ділові угоди державних органів – прямих та непрямих користувачів бюджету (органи законодавчої, судової та виконавчої влади, самостійні та незалежні державні органи, місцеві спільноти та їх частини з юридичною особою, громадські установи, державні фонди, державні установи тощо).

Додаток показує сторони договору, найбільших одержувачів коштів, юридичних осіб, що мають відношення до договору, дату та суму угод, а також мету грошових переказів. Він також дозволяє представити дані у вигляді графіків та роздрукувати дані за вказаний термін та ін. Dodatok дозволяє не

тільки громадськості, ЗМІ та професіоналам, а також іншим регулюючим та контролюючим органам вивчити фінансові потоки між державним та приватним сектором.

Прозорість фінансових потоків між державним та приватним секторами досягнута за допомогою цієї програми, підвищує рівень відповідальності осіб, які займають державну посаду за результативне та дієве використання державних фінансів, сприяє дебатам щодо прийнятих та запланованих інвестицій та проектів, а також скорочує ризики незаконного управління, зловживання функціями, і, насамперед, обмежує системну корупцію, несправедливу конкуренцію та клієнтуру у процедурах державних закупівель.

Тому у Хмельницькій обласній раді рекомендується запровадити подібне програмне забезпечення.

Одним з найважливіших інструментів запобігання корупції є виявлення та врегулювання конфлікту інтересів. Тому наступним заходом удосконалення антикорупційної діяльності Хмельницької обласної ради буде вдосконалення саме цього моменту.

1) Попередження конфлікту інтересів повинно передбачати:

- пророблену систему антикорупційних заходів, що ускладнюють попадання працівника у ситуацію конфлікту інтересів (наприклад, встановлення особливостей отримання подарунків від осіб, зацікавлених у розташуванні працівника у зв'язку з його трудовими обов'язками);

- впровадження перевірочних процедур при прийнятті кадрових рішень та при розподілі обов'язків щодо можливості виникнення конфлікту інтересів;

2) Виявлення конфлікту інтересів повинно включати:

- декларування працівником наявності в нього певних (особистих) інтересів; таке декларування може здійснюватися при прийомі на роботу і надалі на регулярній основі (наприклад, щорічно) та (або) ситуативно (безпосередньо у разі виникнення певних ситуацій);

-самостійне виявлення ситуацій конфлікту інтересів працівниками, відповідальним за попередження корупції в Хмельницькій обласній раді, шляхом зіставлення інформації, що надається працівником, з відомостями, що містяться в різних державних та комерційних базах даних. За наявності можливості рекомендується розробити в організації спеціалізоване програмне забезпечення, спрямоване на виявлення конфлікту інтересів.

Обов'язкове самостійне декларування інтересів працівниками має фундаментальне значення з погляду виявлення конфлікту інтересів.

Рекомендується приділити пильну увагу розробці форми декларацій та порядку їхнього розгляду. Використання електронної форми декларацій та програми первинного аналізу поданих відомостей може значно полегшити процес збору та обробки відповідної інформації [28].

3) Врегулювання конфлікту інтересів повинно здійснюватися за допомогою:

- посилення контролю над виконанням працівником трудових обов'язків, у виконанні яких може виникнути конфлікт інтересів;

- усунення працівника від здійснення дій (прийняття рішень) стосовно юридичної або фізичної особи, з якою пов'язаний її особистий інтерес;

- обмеження доступу працівника до інформації, володіння якою може призвести до конфлікту інтересів;

- переведення працівника на іншу роботу як усередині структурного підрозділу, так і в інший підрозділ Хмельницької обласної ради;

- пропозиції працівнику відмовитися від отриманої чи передбачуваної до отримання вигоди, що є причиною конфлікту інтересів.

При цьому необхідно враховувати, що ефективне врегулювання конфлікту інтересів вимагає детального аналізу кожної конкретної ситуації з тим, щоб визначити найбільш релевантні заходи щодо недопущення вчинення працівником корупційного правопорушення. У Хмельницькій обласній раді доцільно передбачити можливість обговорення ситуацій конфлікту інтересів за участю спеціалізованого

колегіального дорадчого органу (наприклад, комісії з дотримання вимог дослужбової поведінки та врегулювання конфлікту інтересів).

Для підвищення ефективності вирішення питань щодо конфлікту інтересів у Хмельницькій обласній раді пропонується розробка автоматизованої інформаційної системи «Контроль конфліктів інтересів».

Даний проект повинен стати ще однією цеглою у комплексній системі профілактики корупційних правопорушень, допомагаючи виявляти корупційні ризики на ранній стадії.

Для цього у систему кадрового обліку буде вноситись інформація про близьких родичів кожного співробітника, афілійованих з ним осіб та організаціях. Потім відбуватиметься взаємодія системи кадрового обліку з іншими наявними електронними системами, наприклад, системою надання муніципальних послуг та здійснення закупівель, для пошуку збігів. І при надходженні різних заяв, звернень від громадян або організацій, укладанні договорів та контрактів, у тому числі з єдиним постачальником, розроблений модуль проводитиме автоматичну перевірку (звірку) на предмет наявності кореспондентів у списку афілійованих осіб за встановленим критерієм схожості. У разі збігу відповідальній особі буде надходити сигнал про можливий конфлікт інтересів для детальної перевірки.

Завдяки цьому система "Контроль конфліктів інтересів" дозволить виявити цей ризик на ранній стадії, а також проаналізувати його джерела, попередити або припинити корупційне правопорушення та створити інструмент прогнозування корупційних проявів.

У зв'язку з тим, що часто всі сторони корупційних взаємодій (наприклад, і хабароодержувач, і хабародавець) зацікавлені в їхньому приховуванні, для їх своєчасного виявлення та мінімізації негативних наслідків критично важливим стає отримання інформації про ознаки неправомірної діяльності з усіх можливих джерел. Тому, для удосконалення антикорупційної діяльності, у Хмельницькій обласній раді передбачені наступні дії [54].

Система збору та обробки інформації про можливі корупційні правопорушення вимагає забезпечення відповідними кадровими, фінансовими, матеріальними та іншими ресурсами. Рекомендується впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для збору, обліку та обробки повідомлень, що надійшли.

Також рекомендується на регулярній основі підвищувати поінформованість працівників про існуючі можливості надання інформації та стимулювати їх використання, наприклад, надаючи розголосу історії успішного запобігання або припинення неправомірних дій у результаті своєчасного розкриття інформації.

Крім того, є доцільним в антикорупційній політиці вказати інформацію про непритягнення до відповідальності особи, яка повідомила про факт корупції, якщо вона відмовилася дати або отримати хабар, зробити комерційний підкуп або інші корупційні злочини, та ця відмова спричинила економічні збитки.

Також доцільно відобразити, що у випадку, якщо особа сумлінно без злого наміру повідомила про факт корупції, але цей факт не підтвердився, то така особа не підлягає притягненню до відповідальності.

Необхідним є також формування комплексної системи захисту осіб, які повідомили про факт корупції, включаючи інформування населення не лише про способи повідомлення про факти корупції, а також правові та психологічні наслідки поведінки з докладним описом усіх можливих процедур.

Крім того, скороченню корупційних ризиків сприяє перехід надання багатьох муніципальних послуг в електронний формат у вигляді багатофункціональних центрів, наприклад, послуги, що надаються у ліцензійно-дозвільній сфері. При цьому максимальновиключається особистий контакт громадянина із посадовими особами.

Для підвищення ефективності роботи юридичних служб у Хмельницькій обласній раді рекомендується розробити автоматизовану інформаційну систему «Облік судових справ та претензійно-позовної роботи»

Для певних муніципальних структур з їхньої специфіки судові суперечки є обов'язковим атрибутом діяльності. Кількість судових справ дуже велике і вимагає окремого аналізу і контролю. Головною ідеєю даного проекту є створення єдиного правового простору для юристів муніципального утворення.

Концепція проекту передбачає розробку та впровадження програмного продукту, до якого у щоденному режимі вноситиметься інформація про перебіг судових процесів, судові рішення, рух справ за інстанціями, реальне виконання рішень суду.

Інформація буде представлена цифровими даними, а не тільки сканованими документами, що дозволить на базі системи запуску роботи аналітичного модуля.

Даний модуль дозволить формувати цікаву статистичну звітність у режимі реального часу. Так, програма зможе надати вибірку за позивачами та відповідачами, характером позовних вимог (за матеріальним або нематеріальною ознакою, сумою позову, видів дій тощо). Аналітичний модуль також зможе виявляти різні «аномалії», зокрема, якщо сума програної справи перевищила заздалегідь задане граничне значення або у разі зміни сформованої судової практики, наприклад, у разі винесення судом рішень не на користь муніципальної структури, за подібними категоріями справ, які раніше програвали.

Перерахуємо ключові завдання, які вирішуватимуться впровадженням проекту «Облік судових справ та претензійно-позовної роботи»:

- Моніторинг ефективності діяльності муніципальних юристів;
- Оптимізація юридичних процесів;
- Облік судових справ у загальній базі даних;
- Моніторинг та аналіз судової практики;
- Облік боржників та заборгованості;
- Створення електронного календаря роботи юристів у судових справах.

Також у Хмельницькій обласній раді рекомендується розробити систему автоматизованого обліку адміністративних правопорушень (система повинна бути спрямована на підвищення ефективності та прозорості роботи муніципальних службовців, наділених контрольно-наглядовими повноваженнями, зокрема правом складання протоколів про адміністративні правопорушення).

Основною метою проекту є створення ефективної системи контролю над діяльністю посадових осіб, які наділені адміністративною юрисдикцією.

Система дозволить відстежувати місце розташування (геолокацію) інспектора в режимі реального часу, переглядати історію пересувань інспектора за період, що цікавить, а також фіксувати час виходу інспектора на місце, що дислокується.

Необхідно також зазначити, що фіксація правопорушення проводитиметься за допомогою технічних засобів, інтегрованих із вищезазначеною системою.

При фіксації правопорушення (ще до виявлення особи, яка його допустила) події буде присвоєно унікальний номер, який простежуватиметься на всіх стадіях адміністративного провадження, від складання протоколу до притягнення до адміністративної відповідальності, а також при судовому оскарженні ухвали, стягнення штрафу.

Мобільний додаток дозволить оперативно отримувати інформацію про призначене завдання (планове або оперативне), підтверджувати початок виконання робіт, а також додавати фотографії виявленого порушення, вносити необхідну інформацію.

Настільний додаток дозволить вносити додаткову інформацію щодо виявлених порушень, відмічати час направлення запитів до різних органів, прикладати необхідні документи.

Таким чином, проект покликаний мінімізувати будь-який волюнтаризм та перевищення повноважень з боку співробітників виконкому, а також дозволить отримати системи моніторингу та аналізу ефективності діяльності

муніципальних контролерів та створити прозорий механізм виявлення адміністративних правопорушень, провадження у адміністративних справах, залучення до відповідальності.

Впровадження зазначених заходів дозволить вивести роботу щодо протидії корупції в муніципальному утворенні на новий рівень, забезпечивши всебічний комплексний підхід, підвищивши при цьому якість превентивних заходів впливу, і навіть ефективність проведених перевірок.

Важливо також відзначити, що передача частини робочих процесів (порівняння на предмет тотожності, пошук відхилень та аномалій, частина аналітичної функції, первинний відбір, фіксація порушень тощо) штучному інтелекту дозволить уповноваженим особам зосередити свої зусилля на таких якісних складових, як використання позитивних практик, оцінка ризиків, прогноз негативних наслідків, детальний розширений аналіз, вдосконалення федерального і республіканського законодавства, муніципального нормотворення, створення правозастосовної практики.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі наведено вирішення актуального наукового завдання, що полягає у дослідженні напрямів запобігання корупційним проявам в системі публічної служби та розробці пропозицій з удосконалення антикорупційної діяльності. Отримані в процесі дослідження результати та практичні рекомендації свідчать про досягнення визначеної мети, виконання поставлених завдань та дають підстави для низки узагальнюючих висновків і пропозицій.

У роботі розкрито сутність принципів запобігання корупційним проявам на публічній службі; досліджено зарубіжний досвід запобігання корупції в системі публічної служби; охарактеризовано організацію діяльності Хмельницької обласної ради в частині антикорупційних дій; проаналізовано діяльність сектору з питань запобігання та виявлення корупції Хмельницької обласної ради; визначено напрями вдосконалення діяльності щодо запобігання корупційним проявам на публічній службі через впровадження інноваційних процесів в управлінні антикорупційною діяльністю; сформульовано пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності сектору з питань запобігання та виявлення корупції Хмельницької обласної ради.

Викладене дозволяє зробити висновок, що якість законів та ефективність правового регулювання у сфері попередження та припинення корупції багато в чому залежать від того, як принципи сформульовані, як взаємопов'язані між собою і як трактуються виконавцями. Скидати з рахунків суб'єктивний чинник не можна. Все слід робити, зоднієї сторони, обережно, продумано, у суворій відповідності до вимог законності (принцип «не нашкодъ» – базовий не тільки для медиків повною мірою стосується він і тих, хто пов'язаний з боротьбою з корупційним соціальним захворюванням), а, з іншого – діяти рішуче, відкрито і послідовно.

Звичайно, кожна національна система антикорупційного управління функціонує відповідно до своїх принципів. І це зрозуміло, адже принципи

відображають сутність держави, орієнтованістю влади та суспільства на ті чи інші ідеали та цінності. Але навіть найсильніші та всебічно науково обґрунтовані принципи діють не власними силами, не автоматично. Ними керуються і втілюють у життя (або саботують) конкретні виконавці.

У рамках цього дослідження вдалося розглянути корупційні прояви у системі публічної служби, і на основі порівняльного аналізу українського та зарубіжного законодавства, намітити напрями протидії корупції.

Світовий досвід боротьби з корупційними проявами показує, що універсальних способів боротьби з ними у органів публічної влади немає. У цьому контексті багатозалежить від рівня розвитку тієї чи іншої країни, її традицій, свободи та повноти інформації, зрілості громадянського суспільства, політичної системи, що склалася, та інших факторів.

Хмельницька обласна рада — представницький орган місцевого самоврядування, що представляє спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст, у межах повноважень, визначених Конституцією України, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» й іншими законами, а також повноважень, переданих їм сільськими, селищними, міськими радами.

Хмельницька обласна рада складається з низки підрозділів, серед яких є сектор, що безпосередньо займається питаннями виявлення корупційних правопорушень. Одним з головних завдань зазначеного сектору є проведення моніторингу діяльності суб'єктів декларування. Ці заходи виконуються для виявлення можливих порушень, аналізу рівня життя не лише суб'єкту, але й членів його сім'ї, згідно з інформацією, що наведена в отриманих деклараціях.

Була проаналізована діяльність сектору з питань запобігання та виявлення корупції у Хмельницькій області за 3 роки. Кількість протоколів з адміністративною відповідальністю, направлених до суду, у 2020 році у порівнянні з 2018 роком зменшилась на 63 одиниці, однак кількість осіб, яких притягнуто до адміністративної відповідальності за цей період, збільшилась на 39. Також був складений перелік осіб, які скоїли адміністративні

правопорушення, в результаті чого було виявлено, що їх структура за аналізований період майже не змінилася.

Структура правопорушень за аналізований період не змінилася. Кількість злочинів щодо порушення вимог фінансового контролю збільшилася на 56 одиниць, а щодо порушення вимог щодо повідомлення про конфлікт інтересів навпаки зменшилася на 17 одиниць. В результаті чого і сума штрафів зменшилася на 42687 грн.

Кількість протоколів за кримінальну відповідальність, направлених до суду, у 2020 році у порівнянні з 2018 роком зменшилась на 23 одиниці, однак кількість осіб, яких притягнуто до кримінальної відповідальності за цей період, збільшилася на 10. Також був складений перелік осіб, які скоїли кримінальні правопорушення, в результаті чого було виявлено, що структура посад за аналізований період майже не змінилася.

Особливості здійснення правопорушень в Хмельницькій області в період 2018-2020 роках не змінилися. При цьому, якщо розглядати це питання у кількісному показнику, то кількість злочинів, пов'язаних з розтратою майна з використанням службового становища, зменшилися на 43 випадки.

Крім того, сектор з питань запобігання та виявлення корупції після першої половини 2021 року проаналізував проведену роботу, порівнюючи наявні показники з даними, що мали місце у відповідний період 2020 року. Також, за результатами 2020 року, було проведено оцінку корупційних ризиків.

Антикорупційні заходи, що реалізуються сьогодні, мають недостатню ефективність, хоча за даними індексу сприйняття корупції міжнародного руху Transparency International: в 2020 Україна набрала 33 бали зі 100, набравши, у порівнянні з 2015 роком шість балів. Таким чином, за п'ять років рівень корумпованості впав.

Для боротьби з корупцією та відновлення довіри до політики Transparency International рекомендує державним органам посилювати

систему стримувань та противаг, керувати конфліктами інтересів, включаючи забезпечення належного дотримання правил.

Ці рекомендації можна виконати за допомогою інституту комплаєнсу - найбільш поширеної форми внутрішнього контролю за кордоном, яка як інструмент мінімізації фінансових та репутаційних ризиків має велике значення для попередження корупції.

Ще одним інноваційним та ефективним методом зниження антикорупційних ризиків є використання загальнодоступних месенджерів для взаємодії як із жителями міста, так і з організаціями конкретних муніципальних утворень.

Всебічний аналіз антикорупційної діяльності у Хмельницькій обласній раді показав, що врегулювати та покращити антикорупційну діяльність може лише комплексний підхід у всіх сферах діяльності. Реалізація системного підходу в цьому питанні на сьогодні є найбільш ефективним механізмом протидії корупції.

Для вдосконалення антикорупційної діяльності рекомендовано до впровадження комплекс заходів:

1. Підвищення якості відбору працівників.

Для навчання співробітників Хмельницької обласної ради рекомендується розробка системи дистанційного навчання.

2. Удосконалення інформування співробітників.

3. Встановлення постійного та незалежного контролю за роботою публічних службовців.

4. Вдосконалення виявлення та врегулювання конфлікту інтересів.

Для підвищення ефективності вирішення питань щодо конфлікту інтересів у Хмельницькій обласній раді пропонується розробка автоматизованої інформаційної системи «Контроль конфлікту інтересів».

5. Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення для збору, обліку та обробки повідомлень про корупційні порушення, що надійшли.

6. Для підвищення ефективності роботи юридичних служб у Хмельницькій обласній раді рекомендується розробити автоматизовану інформаційну систему «Облік судових справ та претензійно-позовної роботи».

7. Рекомендується розробити систему автоматизованого обліку адміністративних правопорушень.

Впровадження зазначених заходів дозволить вивести роботу щодо протидії корупції в представницькому органі місцевого самоврядування на новий рівень, забезпечивши всебічний комплексний підхід, підвищивши при цьому якість превентивних заходів впливу, і навіть ефективність проведених перевірок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Нова доктрина українського адміністративного права: концептуальні позиції. *Право України*. 2006. № 5. С. 11–17.
2. Антикорупційна політика та запобігання корупції в публічному управлінні: навч. посіб. / І. С. Бондар, В. Г. Горник, С. О. Кравченко, В. В. Кравченко. К.: Вид-во Ліра-К, 2016. 192 с
3. Антикорупційна стратегія України 2020-2024 рр. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/09/Antykoruptsijna-strategiya-na-2020-2024-roky-za-rezultatamy-publichnyh-obgovoren-16.09.2020.pdf> (Дата звернення: 18.11.2021).
4. Басанцов І. В., Зубарева О. О. Корупція в Україні: сучасні реалії та ефективні засоби протидії: монографія. Суми: Сумський держ. ун-т, 2016. 113 с.
5. Баталов О.А., Засадко В.В. Забезпечення сталого розвитку міст як складова соціально-економічної модернізації регіонів України: Аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1611>. (Дата звернення: 03.12.2021).
6. Бездольний М. Ю. Державно-правовий механізм протидії корупції. *Форум права*. 2009. № 2. С. 38–43.
7. Беззуб І. Антикорупційна політика в Україні. Центр досліджень соціальних комунікацій. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view (Дата звернення: 14.11.2021)
8. Берназюк, І. Основні законодавчі гарантії залучення інститутів громадянського суспільства до системи суб'єктів запобігання корупції. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2016. № 5. С. 42–48.
9. Блінова Г.Ю. Окремі аспекти реалізації законодавчих вимог щодо прозорості інформації у сфері запобігання корупції в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 5. С. 35–39.

10. Боднарчук О. Скандинавський досвід у сфері боротьби з корупцією наприкладі Швеції, Фінляндії. *Юридичний вісник*. 2014. № 2. С. 279-284.
11. Бусол О. Ю. Протидія корупційній злочинності в Україні у контексті сучасної антикорупційної стратегії : дис. ... док. юр. наук : спец. 12.00.08. К.: Інститут держави і права ім. В.М. Корецького, НАНУ, 2015. 479 с.
12. Волошенко А. В. Шляхи до своєчасного виявлення і нейтралізації корупційних ризиків. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12 (174). С. 312–321.
13. Гаращук В. М., Мухатаєв А. О. Актуальні проблеми боротьби з корупцією в Україні: монографія. Харків: Право, 2010. 144 с.
14. Гвоздецький В. Д. Організаційно-правові засади запобігання і протидії в Україні: монографія. Київ, 2011. 592 с
15. Гладкий В.В. Сутність та значення феномену корупції. *Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України*. 2019. № 18. С. 124–132.
16. Група держав по боротьбі з корупцією Ради Європи (GRECO). URL: <http://www.coe.int/en/web/greco>(Дата звернення: 04.12.2021)
17. Державна антикорупційна політика і запобігання та протидія корупції на публічній службі в органах державної влади і органах місцевого самоврядування: монографія. Авт. кол.: В. В. Василевич, Т. Е. Василевська, А. В. Савченко, В. Л. Федоренко (кер. авт. кол.) та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. Л. Федоренка. К.: Ліра-К, НАДУ, 2016. 524 с.
18. Дмитрієв Ю. В. Корупційні ризики у системі державного управління: поняття та види. *Менеджер*. Вісник Донецького державного університету управління. 2015. № 1 (69). С. 126–131.
19. Дмитрієв Ю. В. Управління корупційними ризиками: поняття та зміст. *Менеджер*. Вісник Донецького державного університету управління. 2016. № 1 (70). С. 79–88.

20. Заброда Д. Г. Окремі питання системи принципів державної антикорупційної політики в Україні. *Вісник Академії митної служби України*. Серія «Право». 2011. № 2. С. 38–43
21. Задирака Н. Світовий досвід запобігання та протидії корупції: до питання про інтеграцію законодавства України до права Європейського Союзу. *Віче*. 2014. № 10. С. 27-29.
22. Заросило В.О., Гладкий В.В. Хабарництво як базисна форма прояву корупції. *Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України*. 2018. № 16. С. 116–132.
23. Іллюк, М. Чому не можна подолати корупцію в Україні? (Старе питання — нові відповіді). *Юридичний вісник України*. 2018. 31.08–13.09 (№35–36). С. 6–7.
24. Ільєнок Т. В. Зарубіжний досвід адміністративно-правової протидії корупції. *Юридична наука*. 2012. № 12. С. 42–51.
25. Конвенція ООН проти корупції від 31 жовтня 2003 р., Конвенція Ради Європи про кримінальну відповідальність за корупцію від 27 січня 1999 р. *Звіт Світового банку про розвиток*. М., 1997. С. 123.
26. Коруля І.В. Зарубіжний досвід у сфері протидії корупції та можливість його використання в Україні. *Порівняльно-аналітичне право*. 2014. № 1. С. 170-173.
27. Котюк В.О. Основи держави і права: навч. посіб. [3-тє вид., доповн.]. Київ: Атіка, 2001. 432 с.
28. Кравчук О. Електронні антикорупційні декларації: організаційноправове забезпечення впровадження. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2016. № 5. С. 49–54.
29. Лазоренко С. Базові принципи та елементи антикорупційної політики в Україні. URL:<http://kaas.gov.ua/law-library/articles/b/558>. (Дата звернення: 16.11.2021).

30. Лазаренко С. Ж. Суб'єктивні причини поширеності корупції в системі державної служби в Україні. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=817> (Дата звернення: 20.11.2021).
31. Машлякевич Д.С. Система суб'єктів запобігання та протидії корупції. Право.ua. 2015.№ 2. С. 94–101.
32. Мельник М. І. Корупція – корозія влади (соціальна сутність, тенденції та наслідки, заходи протидії): монографія. Київ, 2004. 400 с
33. Михненко А. М. Запобігання та протидія корупції: навчальний посібник. Київ, 2010. 360 с.
34. Новак А. Принципи формування національної антикорупційної політики. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2017. №1. С. 1–15.
35. Овсієнко О.В. Комплаєнс у бізнес-адмініструванні та його роль у створенні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 173–185.
36. Окунев А., Бойко О., Лукин С. Антикорупційний комплаєнс: посіб. для програми з підготовки осіб, відповідальних за реалізацію антикорупційної програми. Київ, 2018. 177 с.
37. Організація та сучасні проблеми боротьби з корупцією та організованою злочинністю: навч. посіб. Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2014. 220 с.
38. Офіційний сайт Хмельницької обласної ради. Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.adm-km.gov.ua/?page_id=126. (Дата звернення: 20.11.2021)
39. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 № 1700-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-188> (Дата звернення: 12.11.2021).
40. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21 травня 1997 року №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>(Дата звернення: 02.12.2021).

41. Публічно-правова протидія корупції: навчальний посібник / В. В. Топчій, В. А. Шкелебей, Т. М. Супрун. Ірпінь: УДФС, 2016. .- 206 с.
42. Ростовська К. Міжнародний досвід формування та реалізації антикорупційної політики в інших державах. Актуальні проблеми правознавства. 2017. №4. С. 118–122.
43. Супрун Т.М. Зарубіжний досвід запобігання та протидії корупції. Міжнародний юридичний вісник: актуальні проблеми сучасності (теорія та практика). 2017. №2–3 (6–7). С. 199–204.
44. Україна в індексі сприйняття корупції // Transparency International Ukraine. URL: https://ti-ukraine.org/ti_format/doslidzhennya/cpi/ (Дата звернення: 03.12.2021).
45. Хавронюк М. І. Для протидії корупції потрібні викриття її проявів. URL: Центр політико-правових реформ: <http://pravo.org.ua/ua/news/4641->(Дата звернення: 16.11.2021).
46. Халковський О.М. Досвід протидії корупції у зарубіжних країнах. Економіка та держава. 2011. № 3. С. 104-106.
47. Хмара О., Волошина А. Антикорупційна політика в Україні: доповідь від платформи громадянського суспільства. URL: http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/csp-ua-anticorruptionreport_ukr.pdf(Дата звернення: 13.11.2021).
48. Хромова К. Поняття та види завдань органів прокуратури України щодо протидії корупції. *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 2. С. 162–166.
49. Чемерис І.В. Зарубіжний досвід протидії корупції в системі державного управління. *Стратегічні пріоритети*. 2009. № 3 (12). С. 110–118.
50. Чередниченко О.Ю. Організаційно-економічний аспект використання досвіду створення та діяльності антикорупційних структур країн ЄС в роботі щодо запобігання та протидії корупції в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. №58. С. 239–247.

51. Чубенко І. Зарубіжний досвід боротьби з корупцією в органах виконавчої влади URL: http://www.dgpn.lviv.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=363&Itemid=1 (Дата звернення: 13.11.2021).
52. Шевчук І.В. Корупційна складова як чинник дестабілізації та загроза економічній безпеці України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. №12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1192> (Дата звернення: 15.11.2021).
53. Юридична відповідальність за корупційні правопорушення: підручник. За заг. ред. В.Я. Настюка. Харків: Право, 2019. 512 с.
54. Як борються з корупцією в різних країнах світу. URL: [https://antikor.com.ua/articles/76912-jak_borjutsja_z_koruptsijeju_v_riznih_krajinah_svitu](https://antikor.com.ua/articles/76912-jak-borjutsja-z-koruptsijeju-v-riznih-krajinah-svitu) (Дата звернення: 13.12.2021).
55. Купцова А.А., Рютов Д.Ю. Зарубежный опыт противодействия коррупции. *Интерактивная наука*. 2017. С. 100–102.
56. Требор, И. Как влияет на коррупцию переход на электронное предоставление услуг. *Время*. 2018. (№ 125). С. 4.
57. Kovalchuk, I., Melnyk, O., & Pakhomova, A. Commercial and Legal Regulation of Advisory Services in the Ukrainian Agrarian Business Prospect Reform. *European Journal of Sustainable Development*, 9 (3). 2020. 538–538.
58. Kosenko A.V., Pererva P.G., Tkachev M.M. & Kobieliev V.M. (2018). Innovative compliance of technology to combat corruption. *Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds*. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement, P.285-295. URL: <https://www.docdroid.net/K1VmNip/book-final22726769.pdf> (Дата звернення: 20.12.2021).
59. Corruption Perceptions Index 2020 // Transparency International: website. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattyakorupsiyi-2020/> (Дата звернення: 20.12.2021).

60. Sarbanes-Oxley Act of 2002 // Congress.gov: website. — URL: <https://www.congress.gov/bill/107th-congress/house-bill/3763/text>(Дата звернення: 27.12.2021).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Визначення особливостей проведення оцінки корупційних ризиків та перелік заходів протидії їм виникненню

| Корупційний ризик | Заходи щодо усунення ризику | Результати |
|---|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Неврахування депутатами під час голосування зауважень юридичного відділу | Прийняття порядку щодо моніторингу врахування зауважень юридичного відділу до проектів рішень | Прийнято порядок моніторингу врахування зауважень юридичного відділу до проектів рішень |
| Особистий інтерес депутатів обласної ради щодо відчуження комунального майна | Моніторинг виникнення особистого інтересу посадових осіб, формування переліку заходів протидії виникненню корупційного правопорушення шляхом дослідження існуючих договорів | Визначення заходів контролю оренди та відчуження комунального майна |
| Корупційний ризик | Заходи щодо усунення ризику | Результати |
| Використання власного впливу посадових осіб з метою прийняття на роботу в Хмельницьку обласну раду та її підрозділи близьких. | Дотримання в Хмельницькій обласній раді чинного антикорупційного Законодавства України. Формування переліку заходів щодо мінімізації впливу посадових осіб на прийняття рішень щодо прийняття на роботу необхідних людей. Прозоре проведення конкурсу для прийняття осіб на відповідні посади. Моніторинг виконання заходів у антикорупційному напрямку. Своєчасне сповіщення відповідних державних органів щодо факту правопорушення. | В Хмельницькій обласній раді проводиться регулярний моніторинг дотримання антикорупційного Законодавства. |
| Дискреційні рішення щодо внесення змін у штатний розклад обласної ради | Відповідальна особа повинна проводити регулярний контроль співробітників обласної ради щодо можливих правопорушень антикорупційного Законодавства. Кожному рішенню ця особа повинна надати висновки, згідно з існуючих норм. | Виконаний контроль доцільності внесення змін до штатного розкладу обласної ради. |
| Фактична відсутність управління кореспонденцією та її подальшою реєстрацією | Регулярне дослідження отриманої кореспонденції. Наприклад, за допомоги надсилання відповідних заходів до служб поштового зв'язку. Керуючий справами обласної ради повинен проводити своєчасний моніторинг кореспонденції та документообороту в обласній раді. | Проведений аналіз отриманої в обласній раді кореспонденції |

Продовження додатку А

| Корупційний ризик | Заходи щодо усунення ризику | Результати |
|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Низька кваліфікація посадових осіб, які займаються закупівлею та входять до тендерного комітету. Фактична недоброчесність зазначених осіб. | Періодичне проведення навчань відповідальних за закупівлю осіб. Серед іншого, підвищення рівня їх обізнаності щодо норм, закріплених в діючому антикорупційному законодавстві. Проведення інструктажів, головною метою яких є донесення до посадових осіб інформації щодо відповідальності за порушення антикорупційного Законодавства. | Проведені усі необхідні інструктажі, донесена інформація про відповідальність за порушення. |
| Відсутність адміністрування процесів проведення закупівель в Хмельницькій обласній раді | Публікація інформації щодо кожного з проектів закупівлі на офіційному сайті Хмельницької обласної ради | Формування переліку матеріалів для публікації на сайті |
| Відсутність необхідного контролю за виконанням обласними комунальними закладами своїх повноважень | Проведення моніторингу діяльності комунальних закладів шляхом перевірок | Проведені перевірки, виконаний аудит |
| Відсутність у представників виконавчої служби обласної ради необхідних знань у галузі антикорупційного Законодавства, пов'язаного з поданням декларацій. | Проведення заходів, направлених на підвищення обізнаності посадових осіб з питань антикорупційного Законодавства. Проведення усіх тестувань, необхідних для оцінки фактичних знань фахівців. | Виконані заходи, пов'язані з навчанням та тестуванням |

Продовження додатку А

| Корупційний ризик | Заходи щодо усунення ризику | Результати |
|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Неналежне ставлення депутатів Хмельницької обласної ради щодо виконання власних депутатських повноважень | Публікація на офіційному сайті Хмельницької обласної ради інформації щодо кількості заяв, пов'язаних з конфліктом інтересів та переліку заходів, щодо їх вирішення. Своєчасне надання депутатам актуальної інформації щодо чинних норм антикорупційного Законодавства | Публікація необхідної інформації на офіційному сайті, надання консультацій |
| Особистий інтерес депутатів обласної рад щодо відчуження комунального майна | Моніторинг виникненню особистого інтереса посадових осіб, формування переліку заходів протидії виникненню корупційного правопорушення шляхом дослідження існуючих договорів | Визначення заходів контролю оренди та відчуження комунального майна |
| Недобросовісність відповідальних осіб, на яких покладена відповідальність за перевірку підприємств, які знаходяться у спільній власності з обласною радою | Формування документального звіту з результатами перевірок підприємств. Проведення консультацій та навчань щодо дотримання норм діючого антикорупційного Законодавства України | Проведені навчання особистого складу |
| Фактична відсутність дотримання норм діючого Законодавства щодо функціонування підприємств, які знаходяться у спільній власності обласної ради | Формування переліку документів та нормативно-правових актів, що регулюють відносини між обласною радою та підприємствами, що знаходяться у спільній власності. | Надання керівникам підприємств інформації щодо необхідності дотримання чинного Законодавства |

Виконала: слухачка магістратури
за спеціальністю «Публічне
управління та адміністрування»

« ____ » _____ 2022р.

Підпис

О.Р.Трофимчук

Ініціали, прізвище

Науковий керівник:

Кандидатка наук з державного
управління, доцентка

« ____ » _____ 2022р.

Підпис

Т.В. Гаман

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування,
доктор наук з державного
управління, доцент

« ____ » _____ 2022 р.

Підпис

Е.В. Щепанський

Ініціали, прізвище