



# НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

## НАКАЗ

28.12.2021 № 830/21

Зареєстровано в Міністерстві  
юстиції України  
17 лютого 2022 р.  
за № 219/37555

### Про вдосконалення процесу управління корупційними ризиками

Відповідно до [пункту 7](#) частини першої статті 11, статті 12, [абзацу шостого](#) частини першої статті 19 Закону України «Про запобігання корупції» **НАКАЗУЮ**:

1. Затвердити такі, що додаються:

[Методологію управління корупційними ризиками](#);

[Порядок подання антикорупційних програм, змін до них на погодження до Національного агентства з питань запобігання корупції та здійснення їх погодження](#).

2. Визнати такими, що втратили чинність:

[рішення Національного агентства з питань запобігання корупції від 02 грудня 2016 року № 126](#) «Про затвердження Методології оцінювання корупційних ризиків у діяльності органів влади», зареєстроване в Міністерстві юстиції України 28 грудня 2016 року за № 1718/29848;

[рішення Національного агентства з питань запобігання корупції від 08 грудня 2017 року № 1379](#) «Про затвердження Порядку підготовки, подання антикорупційних програм на погодження до Національного агентства з питань запобігання корупції та здійснення їх погодження», зареєстроване в Міністерстві юстиції України 22 січня 2018 року за № 87/31539 (зі змінами).

3. Департаменту запобігання та виявлення корупції подати в установленому порядку цей наказ на державну реєстрацію до Міністерства юстиції України.

4. Контроль за виконанням цього наказу залишаю за собою.

5. Цей наказ набирає чинності через три місяці з дня його офіційного опублікування.

**Голова Національного  
агентства з питань  
запобігання корупції**

**О. Новіков**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
**Наказ Національного**  
**агентства з питань**  
**запобігання корупції**  
**28 грудня 2021 року № 830/21**

**Зареєстровано в Міністерстві**  
**юстиції України**  
**17 лютого 2022 р.**  
**за № 219/37555**

# **МЕТОДОЛОГІЯ**

## **управління корупційними ризиками**

### **I. Загальні положення**

1. Ця Методологія визначає алгоритм управління корупційними ризиками у діяльності державних органів, органів місцевого самоврядування, інших суб'єктів, у яких приймаються антикорупційні програми згідно зі [статтею 19](#) Закону України «Про запобігання корупції» (далі - організація), який включає процедури оцінювання корупційних ризиків, підготовки, моніторингу, оцінки виконання та перегляду антикорупційних програм.

Ця Методологія може застосовуватися для управління корупційними ризиками у діяльності інших юридичних осіб незалежно від їх організаційно-правової форми.

2. У цій Методології терміни вживаються у таких значеннях:

активи організації - кошти, майнові, корпоративні, інші права та ресурси, що належать організації;

антикорупційна програма - комплексний антикорупційний документ стратегічного типу, що визначає процес управління корупційними ризиками з урахуванням ідентифікованих в організації корупційних ризиків та державної антикорупційної політики;

внутрішні заінтересовані сторони - керівник та інші працівники організації; особи, які проходять службу, стажування або навчання в організації; територіальні органи (філії, представництва) організації та їх працівники; консультативні, дорадчі та інші допоміжні органи, які утворюються в організації, та члени таких органів;

джерело корупційного ризику - обставина або їх сукупність, що може спричинити або допустити виникнення корупційного ризику;

захід впливу на корупційний ризик - захід, спрямований на усунення, мінімізацію корупційного ризику;

зовнішні заінтересовані сторони - фізичні та/або юридичні особи, їх об'єднання, інші суб'єкти, які не є внутрішніми заінтересованими сторонами, з якими організація взаємодіє або може взаємодіяти в процесі виконання своїх функцій;

середовище організації - це сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, які характеризують діяльність організації та мають або можуть мати вплив на досягнення мети її діяльності;

корупційний ризик - імовірність вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, що негативно вплине на діяльність організації;

обсяг оцінювання корупційних ризиків - сукупність потенційно вразливих до корупції функцій організації та процесів у її діяльності;

робоча група - робоча група з оцінювання корупційних ризиків, утворена в організації з метою ідентифікації, аналізу, визначення рівнів корупційних ризиків у діяльності організації та розробки заходів впливу на них;

управління корупційними ризиками - цілеспрямована, скоординована діяльність організації з виявлення, усунення, мінімізації корупційних ризиків у своїй діяльності.

Схема процесу управління корупційними ризиками у діяльності організації наведена у [додатку 1](#) до цієї Методології.

Інші терміни у цій Методології вживаються у значеннях, наведених у [Законі України](#) «Про запобігання корупції» (далі - Закон).

### 3. Принципами управління корупційними ризиками є:

інтегрованість - невід'ємність управління корупційними ризиками від діяльності організації, його впровадження у загальну систему управління організацією; врахування потреби у ресурсах, необхідних для виконання заходів впливу на корупційні ризики, під час планування та управління фінансовими ресурсами організації; врахування положень антикорупційної програми при прийнятті рішень та підготовці нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації; залучення уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) з питань запобігання та виявлення корупції (далі - уповноважений підрозділ (уповноважена особа)) до управління корупційними ризиками;

всеохопленість - здійснення управління корупційними ризиками щодо кожної функції організації з урахуванням її структури та розподілу повноважень між її самостійними структурними підрозділами організації, взаємозв'язків між різними функціями організації;

адаптованість - урахування особливостей середовища організації під час управління корупційними ризиками;

інклюзивність - належне і своєчасне залучення до всіх складових процесу управління корупційними ризиками зовнішніх та внутрішніх заінтересованих сторін з метою обміну інформацією та проведення консультацій;

динамічність - здійснення управління корупційними ризиками на системній та регулярній основі, врахування змін у середовищі організації, реагування на нові корупційні ризики та своєчасне й ефективне корегування заходів впливу на корупційні ризики, у тому числі шляхом внесення змін до антикорупційної програми;

достатність інформації - здійснення управління корупційними ризиками на підставі всієї інформації, наявної в організації;

постійне вдосконалення - покращення процесу управління корупційними ризиками завдяки набутим знанням та практичному досвіду з усунення, мінімізації корупційних ризиків з метою поступового зниження кількості таких ризиків або їх рівнів у діяльності організації.

## **II. Завдання керівника організації та інших осіб в управлінні корупційними ризиками**

### 1. Завдання керівника організації в управлінні корупційними ризиками:

1) демонстрація лідерської позиції у впровадженні управління корупційними ризиками в усі сфери діяльності організації;

2) підтримка напряму запобігання і протидії корупції у діяльності організації, демонстрація власним прикладом нульової толерантності до корупції, особиста участь у антикорупційних заходах організації;

3) прийняття розпорядчих документів з питань запобігання та протидії корупції, у тому числі антикорупційної програми та змін до неї;

4) сприяння поширенню інформації щодо важливості впровадження управління корупційними ризиками в усі сфери діяльності організації;

5) утворення самостійного та функціонально незалежного уповноваженого підрозділу (визначення/призначення уповноваженої особи) та забезпечення його (її) організаційними, матеріальними та іншими ресурсами, достатніми для ефективного виконання покладених на нього (неї) завдань; забезпечення гарантій незалежності та періодичного підвищення кваліфікації уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) як координатора роботи з управління корупційними ризиками;

6) здійснення загального керівництва та контролю за процесом управління корупційними ризиками, аналізу ефективності управління корупційними ризиками;

7) ініціювання проведення регулярного оцінювання корупційних ризиків у діяльності організації (далі - оцінювання корупційних ризиків), утворення робочої групи, наділення її відповідними повноваженнями;

8) забезпечення ресурсами, необхідними для ефективного управління корупційними ризиками;

9) сприяння постійному удосконаленню процесів управління корупційними ризиками;

10) своєчасне реагування на можливі факти порушень антикорупційної програми, корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень [Закону](#).

2. Завдання уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) в управлінні корупційними ризиками:

1) координація взаємодії учасників процесу управління корупційними ризиками;

2) забезпечення залучення внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін до процесу управління корупційними ризиками, у тому числі до складу робочої групи;

3) організація діяльності робочої групи:

надання пропозицій керівнику організації щодо персонального складу робочої групи;

здійснення підготовки засідань робочої групи;

забезпечення ведення протоколів засідань робочої групи;

проведення вступного тренінгу та надання методичної допомоги членам робочої групи з питань управління корупційними ризиками;

забезпечення обміну інформацією між членами робочої групи;

4) координація роботи з оцінювання корупційних ризиків та розробки заходів впливу на корупційні ризики;

5) підготовка пропозицій з визначення антикорупційної політики організації;

6) підготовка антикорупційної програми, змін до неї та інших документів, передбачених цією [Методологією](#);

7) здійснення моніторингу та оцінки виконання антикорупційної програми;

8) здійснення моніторингу середовища організації, своєчасне реагування на зміни, що впливають на виникнення нових або зміну рівня існуючих корупційних ризиків;

9) забезпечення взаємодії організації з Національним агентством з питань запобігання корупції (далі - Національне агентство) з питань, передбачених [Законом](#) та цією [Методологією](#).

3. Завдання робочої групи в управлінні корупційними ризиками:

1) планування роботи з оцінювання корупційних ризиків;

2) дослідження середовища організації та визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків;

3) обмін інформацією та проведення консультацій із внутрішніми та зовнішніми заінтересованими сторонами, у тому числі шляхом їх опитування (анкетування), інтерв'ювання;

4) здійснення ідентифікації, аналізу та визначення рівнів корупційних ризиків;

5) розробка заходів впливу на корупційні ризики.

4. Завдання керівників самостійних структурних підрозділів організації в управлінні корупційними ризиками:

1) забезпечення взаємодії самостійного структурного підрозділу організації з уповноваженим підрозділом (уповноваженою особою);

2) ідентифікація та врахування корупційних ризиків, які виникають у діяльності самостійного структурного підрозділу організації, при прийнятті рішень та вчиненні дій; інформування про такі корупційні ризики уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) та керівника організації;

3) періодичне підвищення кваліфікації;

4) особисте дотримання та забезпечення дотримання підпорядкованими працівниками антикорупційної політики організації, положень антикорупційної програми;

5) заохочення підпорядкованих працівників до повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону, інформування про недотримання антикорупційної політики організації, положень антикорупційної програми.

5. Завдання працівників організації в управлінні корупційними ризиками:

1) дотримання антикорупційної політики організації, антикорупційної програми під час виконання посадових обов'язків;

2) надання членам робочої групи достовірної інформації стосовно середовища організації, корупційних ризиків у її діяльності; участь у передбачених цією Методологією опитуваннях (анкетуваннях), інтерв'юваннях;

3) проходження періодичного навчання з питань запобігання та протидії корупції;

4) надання пропозицій щодо вдосконалення антикорупційної політики організації, антикорупційної програми;

5) повідомлення в установленому законодавством порядку про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень Закону, недотримання внутрішніми заінтересованими сторонами антикорупційної політики організації, антикорупційної програми.

6. Залучення зовнішніх заінтересованих сторін до управління корупційними ризиками здійснюється з метою:

отримання інформації, яка сприятиме розумінню середовища організації;

обміну знаннями та досвідом для ефективного оцінювання корупційних ризиків;

громадського контролю за ефективністю управління корупційними ризиками та підвищення довіри до організації.

7. Участь зовнішніх заінтересованих сторін в управлінні корупційними ризиками здійснюється у таких формах, зокрема:

входження до складу робочої групи;

участь в опитуваннях (анкетуваннях), інтерв'юваннях стосовно діяльності організації та можливих корупційних ризиків;

участь у консультаціях щодо проєкту антикорупційної програми;

залучення до оцінки виконання антикорупційної програми.

### **III. Оцінювання корупційних ризиків**

#### **1. Мета оцінювання корупційних ризиків та його етапи**

1. Оцінювання корупційних ризиків проводиться з метою встановлення ймовірності вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації, встановлення причин, умов та наслідків можливого вчинення таких правопорушень, а також аналізу ефективності існуючих заходів контролю, спрямованих на запобігання реалізації корупційних ризиків.

Оцінювання корупційних ризиків є основою для підготовки та за необхідності подальшого удосконалення антикорупційної програми.

2. Етапами оцінювання корупційних ризиків є:

підготовка до оцінювання корупційних ризиків;

дослідження середовища організації та визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків;

ідентифікація корупційних ризиків;

аналіз корупційних ризиків;

визначення рівнів корупційних ризиків.

## 2. Підготовка до оцінювання корупційних ризиків

1. Підготовка до оцінювання корупційних ризиків здійснюється з метою інформування та залучення внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін до оцінювання корупційних ризиків.

2. Підготовка до оцінювання корупційних ризиків здійснюється у такій послідовності:

видання керівником організації розпорядчого документа про проведення оцінювання корупційних ризиків;

формування (оновлення) персонального складу робочої групи (у разі проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання);

проведення вступного тренінгу для членів робочої групи (у разі проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання);

узгодження робочою групою організаційних питань своєї діяльності (у разі проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання);

складення плану оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної програми (далі - план оцінювання).

3. Розпорядчий документ про проведення оцінювання корупційних ризиків визначає:

1) мету проведення оцінювання корупційних ризиків;

2) формат оцінювання корупційних ризиків:

самооцінювання - здійснення оцінювання корупційних ризиків організацією самостійно, у тому числі із залученням експертів (за необхідності);

зовнішнє оцінювання - здійснення оцінювання корупційних ризиків експертом (експертами), залученим (залученими) на договірних засадах;

3) строк (термін) проведення оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної програми;

4) строки надання керівниками самостійних структурних підрозділів організації керівнику уповноваженого підрозділу (уповноваженій особі) кандидатур для включення до складу робочої групи (у випадку прийняття рішення про проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання);

5) строк надання представниками зовнішніх заінтересованих сторін (громадськості) кандидатур для включення до складу робочої групи, який становить не менше 10 днів з дня оприлюднення розпорядчого документа про проведення оцінювання корупційних ризиків, а також спосіб надання переліку таких кандидатур (зазначається у разі прийняття рішення про проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання).

4. Розпорядчий документ про проведення оцінювання корупційних ризиків доводиться до відома працівників організації, її територіальних органів не пізніше 3 робочих днів з дня його прийняття й одночасно розміщується на офіційному вебсайті організації (у разі наявності), інших інформаційних ресурсах.

5. З метою реалізації Національним агентством повноважень, визначених у [пункті 7](#) частини першої статті 11 Закону, організація, визначена у [статті 19](#) Закону, інформує Національне агентство про початок

проведення оцінювання корупційних ризиків шляхом направлення відповідного листа із гіперпосиланням на розпорядчий документ про проведення оцінювання корупційних ризиків, розміщений на офіційному вебсайті організації (у разі наявності).

6. У разі проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання створюється робоча група.

У разі проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі зовнішнього оцінювання експерт (експерти) здійснює (здійснюють) заходи, передбачені цією Методологією для робочої групи.

7. Робоча група утворюється за рішенням керівника організації, який затверджує її персональний склад та положення про неї.

Зразок положення про робочу групу з оцінювання корупційних ризиків наведений у [додатку 2](#) до цієї Методології.

Рішення про утворення робочої групи, затвердження її персонального складу (внесення змін до її персонального складу) приймається не раніше спливу строку надання зовнішніми заінтересованими сторонами кандидатур до її складу.

8. Головою робочої групи визначається, як правило, керівник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа).

До складу робочої групи, як правило, включають працівників усіх самостійних структурних підрозділів організації, які за своїми діловими, моральними якостями та професійним рівнем здатні виконувати обов'язки членів робочої групи і забезпечити об'єктивні та неупереджені результати оцінювання корупційних ризиків.

До складу робочої групи включають представників зовнішніх заінтересованих сторін (у разі надходження відповідних пропозицій), якщо вони володіють знаннями про середовище організації та/або мають досвід роботи у сфері діяльності організації та/або у сфері запобігання та/або протидії корупції.

До кандидатів для включення до складу робочої групи належать:

представники інститутів громадянського суспільства, які здійснюють громадський контроль за діяльністю організації;

експерти, які володіють спеціальними знаннями у сфері діяльності організації та/або у сфері запобігання та/або протидії корупції;

представники юридичних осіб, які взаємодіють з організацією або є споживачами адміністративних послуг, які надаються організацією (у разі надання таких послуг).

До складу робочої групи не включають зовнішніх заінтересованих сторін та їхніх представників у разі наявності відомостей про них у Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення.

У випадку відмови у включенні до складу робочої групи особи, яка не є працівником організації, або її виключення зі складу робочої групи таке рішення повинно бути обґрунтованим, доводиться до відома особи та зовнішньої заінтересованої сторони, яка надала її кандидатуру (у разі наявності).

9. Рішення про утворення робочої групи, затвердження її персонального складу (внесення змін), положення про робочу групу розміщуються на офіційному вебсайті організації (у разі наявності) не пізніше наступного робочого дня з дня їх прийняття.

10. На будь-якому етапі оцінювання корупційних ризиків до діяльності робочої групи можуть залучатися інші працівники організації, у тому числі працівники її територіальних органів.

11. З метою підготовки до оцінювання корупційних ризиків працівник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа) проводить вступний тренінг для членів робочої групи.

До проведення вступного тренінгу може залучатися експерт.

Під час вступного тренінгу представник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа) та/або залучений експерт:

пояснює згідно з чинним законодавством визначення термінів «корупція», «корупційне правопорушення», «правопорушення, пов'язане з корупцією»; зазначає перелік корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень, встановлених законодавством; наводить, у разі наявності, випадки вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень у діяльності організації, які виявлялися у попередні періоди (від одного до трьох років); надає огляд корупційних ризиків, визначених в антикорупційній програмі за попередній період, та стан їх усунення, мінімізації;

пояснює мету, принципи та процедуру оцінювання корупційних ризиків і підготовки антикорупційної програми;

інформує про вимоги до процесу документування результатів діяльності робочої групи на кожному етапі оцінювання корупційних ризиків.

12. Підготовка до оцінювання корупційних ризиків завершується узгодженням робочою групою організаційних питань своєї діяльності (засобів комунікації, місця проведення зустрічей, способів документування, накопичення інформації, обміну інформацією тощо), а також складанням плану оцінювання.

13. Робоча група складає план оцінювання, у якому визначаються етапи діяльності робочої групи з урахуванням функцій організації, її внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін, інших факторів середовища організації.

Зразок плану оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної програми наведений у [додатку 3](#) до цієї Методології.

Зразок протоколу засідання робочої групи з оцінювання корупційних ризиків наведений у [додатку 4](#) до цієї Методології.

### **3. Дослідження середовища організації та визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків**

1. З метою ідентифікації корупційних ризиків робоча група досліджує середовище організації та визначає обсяг оцінювання корупційних ризиків.

2. Середовище організації складається із внутрішніх та зовнішніх факторів.

Внутрішніми факторами середовища організації є:

активи організації;

завдання, функції та повноваження організації, процеси прийняття рішень, що відбуваються або будуть відбуватися у плановому періоді;

культура організації;

договірні та інші відносини і зобов'язання, які існують всередині організації, включаючи її територіальні органи, а також між організацією та юридичними особами, які належать до сфери її управління;

система управління організацією, її організаційна структура;

стратегії, політики та стандарти діяльності організації;

інші внутрішні фактори середовища, визначені робочою групою.

Зовнішніми факторами середовища організації є:

правові, політичні, соціальні, економічні, технологічні, культурні, екологічні та територіальні фактори на міжнародному, національному або місцевому рівнях;

взаємозв'язки між зовнішніми заінтересованими сторонами та організацією, зокрема:

договірні відносини, у тому числі потенційні, що можуть виникнути між організацією та зовнішніми заінтересованими сторонами;



взаємодія організації з державними органами та органами місцевого самоврядування, іншими суб'єктами, в тому числі тими, які організація спрямовує, координує, контролює, яким підпорядкована, делегувала повноваження або делеговані повноваження яких виконує;

взаємодія організації з юридичними та фізичними особами;

взаємодія організації з суб'єктами міжнародного права (наприклад, міжнародними організаціями, їх структурними підрозділами та працівниками, іншими особами, уповноваженими такими організаціями діяти від їх імені);

інші зовнішні фактори середовища, визначені робочою групою.

3. Дослідження середовища організації та визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків здійснюються шляхом первинного збору та аналізу інформації про фактори середовища організації.

На цьому етапі також можуть бути виявлені окремі корупційні ризики та/або джерела корупційних ризиків.

4. Під час дослідження середовища організації та визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків робоча група:

визначає функції та активи організації, що становлять значну економічну цінність;

встановлює внутрішні та зовнішні заінтересовані сторони організації, аналізує характер їх відносин з організацією (відносини підпорядкування, підконтрольності, підзвітності, спрямування, координації, договірні відносини, відносини у процедурах надання адміністративних послуг тощо);

формує перелік нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації;

збирає та аналізує інформацію про інші фактори середовища організації та визначає потенційно вразливі до корупції функції та процеси.

5. Робоча група вивчає структуру організації, складає деталізований перелік функцій та активів організації, що становлять значну економічну цінність.

Робоча група самостійно визначає активи організації, що становлять значну економічну цінність та мають враховуватися у середовищі організації під час оцінювання корупційних ризиків.

6. Функції організації поділяються на основні та допоміжні (забезпечувальні).

Основними функціями організації є, зокрема: функції з реалізації повноважень, які визначені у нормативно-правових актах/статуті, що регулюють діяльність організації, та спрямовані на формування/реалізацію державної політики, забезпечення нормативно-правового регулювання, надання адміністративних послуг, здійснення нагляду (контролю), управління об'єктами державної (комунальної) власності, управління у сферах соціально-економічного, адміністративно-політичного розвитку, охорони громадського порядку, виконання інших завдань організації.

Допоміжними (забезпечувальними) функціями організації є, зокрема: функції з управління організацією, управління фінансами, проведення закупівель, управління документообігом, управління матеріальними ресурсами, управління інформацією, управління персоналом, організації правової роботи, внутрішнього контролю та аудиту, запобігання і протидії корупції, взаємодії з громадськістю та засобами масової інформації.

7. Робоча група з урахуванням функцій та активів організації, що становлять значну економічну цінність, встановлює:

внутрішні заінтересовані сторони, які не увійшли до складу робочої групи, але можуть залучатися до процесу оцінювання корупційних ризиків;

зовнішні заінтересовані сторони, їхні інтереси та взаємозв'язки, які можуть впливати на виникнення корупційних ризиків та наслідки їх реалізації або можуть сприяти запобіганню корупційним та пов'язаним з корупцією правопорушенням у діяльності організації.

Робоча група складає перелік внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін за визначеними нею категоріями й описує характер відносин заінтересованих сторін з організацією.

Результати аналізу внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін та характеру їх відносин з організацією враховуються при дослідженні інших факторів середовища організації, визначенні потенційно вразливих до корупції функцій і процесів, а також під час ідентифікації та аналізу корупційних ризиків.

8. Робоча група складає перелік нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації. Такий перелік групується за функціями організації.

Нормативно-правові акти та розпорядчі документи, що регулюють діяльність організації, вивчаються при визначенні потенційно вразливих до корупції функцій і процесів, ідентифікації, аналізу корупційних ризиків, обранні заходів впливу на них, а також під час підготовки антикорупційної програми.

9. Під час збору та аналізу інформації про інші фактори середовища організації і визначення вразливих до корупції функцій та процесів робоча група:

1) аналізує результати оцінювання корупційних ризиків за попередній період, заходів впливу на них, оцінки ефективності їх виконання;

2) проводить опитування (анкетування) зовнішніх та внутрішніх заінтересованих сторін, аналізує та узагальнює отриману інформацію.

Зразок форми анонімного опитування (анкетування) працівників організації наведений у [додатку 5](#) до цієї Методології.

Зразок форми анонімного опитування (анкетування) зовнішніх заінтересованих сторін наведений у [додатку 6](#) до цієї Методології.

3) досліджує стратегічні плани діяльності, плани реформування, програми розвитку, нові проекти, та програмні документи організації;

4) аналізує результати аудитів, перевірок, проведених щодо організації, інших організацій, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси, узагальнює та документує зібрану інформацію про можливі факти вчинення корупційних і пов'язаних з корупцією правопорушень, функції та процеси, з якими такі факти пов'язані;

5) аналізує звернення та скарги на діяльність організації, її окремих працівників, узагальнює та документує інформацію про можливі факти вчинення корупційних, пов'язаних з корупцією правопорушень, функції та процеси, з якими такі факти пов'язані, частоту надходження таких скарг;

6) аналізує: матеріали дисциплінарних проваджень, службових розслідувань; рішення суду у справах про притягнення працівників організації до адміністративної, кримінальної відповідальності за вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень; рішення суду у кримінальних, адміністративних, господарських справах, учасником яких була організація або інші організації, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси, та їх працівники;

7) аналізує відомості, які містяться у відкритих інформаційних системах, реєстрах і базах даних, у тому числі у Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення;

8) вивчає аналітичні матеріали Національного агентства щодо аналізу корупційних ризиків, а також аналітичні матеріали інших державних, міжнародних, громадських інституцій з питань запобігання та протидії корупції та з інших питань, які пов'язані із діяльністю організації;

9) аналізує відомості із засобів масової інформації, соціальних мереж, інших відкритих джерел інформації про можливі факти вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації та працівниками інших організацій, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси.

Робоча група може досліджувати фактори середовища організації та визначати потенційно вразливі до корупції функції та процеси організації за допомогою інших способів та методів, зокрема визначених у ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 «Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (ІЕС/ISO 31010:2009, IDT)», прийнятому наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 11 грудня 2013 року [№ 1469](#).

10. При здійсненні оцінювання корупційних ризиків інформація збирається та аналізується за останні, як правило, три роки, що передують оцінюванню корупційних ризиків. Зібрана інформація враховується під час наступного оцінювання корупційних ризиків.

11. За результатами збору та аналізу інформації відповідно до пункту 9 цієї глави складаються аналітичні довідки.

Зразок складення аналітичної довідки за результатами збору та аналізу інформації про середовище організації наведений у [додатку 7](#) до цієї Методології.

Зразок аналітичної довідки за результатами збору та аналізу інформації про середовище організації наведений у [додатку 8](#) до цієї Методології.

12. На підставі зібраних та задокументованих відомостей уповноважений підрозділ (уповноважена особа) формує та вносить на розгляд робочої групи перелік потенційно вразливих до корупції функцій та процесів, які реалізуються організацією самостійно або спільно з іншими зовнішніми заінтересованими сторонами.

До потенційно вразливих до корупції функцій та процесів належать такі, що:

передбачають взаємодію організації, її працівників із зовнішніми заінтересованими сторонами;

пов'язані із розпорядженням (управлінням) активами організації;

інші потенційно вразливі до корупції функції, визначені робочою групою.

13. Робоча група погоджує перелік функцій (окремих процесів) у діяльності організації як потенційно вразливих до корупції для їх оцінювання на предмет виявлення корупційних ризиків.

## 4. Ідентифікація корупційних ризиків

1. Під час ідентифікації корупційних ризиків робоча група здійснює:

опис потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації;

аналіз описаних потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації.

2. Опис потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації здійснюється для розуміння механізмів та шляхів їх реалізації організацією, її працівниками та подальшого аналізу з метою виявлення корупційних ризиків.

Опис потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації полягає у документальному (схематичному та/або текстовому) зображенні їх складових у чіткій, логічній, зручній для сприйняття та аналізу формі як сукупності послідовних дій та взаємозв'язків між ними (алгоритмів) із зазначенням залучених до процесів учасників.

Зразок опису потенційно вразливої до корупції функції (процесів) наведений у [додатку 9](#) до цієї Методології.

Опис потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації здійснюється у такому порядку:

формулювання функції;

формулювання всіх процесів (підпроцесів), які здійснюються для реалізації відповідної функції;

визначення внутрішніх та зовнішніх заінтересованих осіб, які беруть участь у кожному із процесів (підпроцесів), у тому числі осіб, які здійснюють незалежний контроль за їх реалізацією;

визначення початку окремого процесу (підпроцесу) та його закінчень, яких може бути декілька;

визначення послідовності дій, що виконуються від початку до закінчення процесу (підпроцесу).

Опис потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації здійснюється на підставі аналізу нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації. Додатково проводяться інтерв'ю із внутрішніми та зовнішніми заінтересованими сторонами.

Здійснення опису потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації доручається членам робочої групи, до компетенції яких належить реалізація відповідних функцій та

процесів (підпроцесів). До опису потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) може залучатися уповноважений підрозділ (уповноважена особа).

3. Робоча група аналізує описані потенційно вразливі до корупції функції, процеси (підпроцеси) у діяльності організації та ідентифікує корупційні ризики, які існують або можуть виникнути під час їх реалізації.

4. Ідентифікація корупційних ризиків полягає у виявленні та детальному документуванні таких елементів корупційного ризику:

зміст корупційного ризику;

джерело (джерела) корупційного ризику;

існуючі заходи контролю, спрямовані на запобігання реалізації корупційного ризику.

5. З метою опису змісту корупційного ризику робоча група моделює спосіб (способи) і обставини вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення та визначає, які внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони можуть брати участь у його вчиненні.

6. Джерела корупційних ризиків пов'язані з особливостями або недоліками:

нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації;

практичної реалізації процесів у діяльності організації;

людських ресурсів організації.

7. Джерелами корупційних ризиків, пов'язаними з особливостями або недоліками нормативно-правових актів (розпорядчих документів), що регулюють діяльність організації, є:

суперечність між різними положеннями одного й того ж акта або між положеннями різних актів, що допускає їх різне тлумачення;

наявність в актах нечітко сформульованих положень, положень оціночного характеру, що допускають їх різне тлумачення;

відсутність чіткого переліку видів, форм рішень, строків і порядку їх прийняття, умов і підстав прийняття одного рішення з декількох можливих; відсутність обов'язку обґрунтовувати прийняте рішення; наявність можливості продовжити, скоротити, поновити строк прийняття рішення на розсуд посадової особи;

відсутність чіткої регламентації прав, обов'язків, відповідальності організації, її керівника та працівників та/або дублювання їх повноважень;

наявність дискреційних повноважень організації, її працівників за відсутності визначення вичерпних випадків, підстав, форм, строків, порядку здійснення таких повноважень, контролю за їх здійсненням та відповідальності за можливі зловживання під час їх здійснення;

відсутність або недосконалість розпорядчих документів, що регламентують етичну поведінку працівників організації;

відсутність або недосконалість розпорядчих документів, що регулюють механізм заохочення і формування культури повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень [Закону](#);

відсутність або недосконалість розпорядчих документів, що регулюють механізм прийняття і розгляду повідомлень про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень [Закону](#), перевірки та належного реагування на такі повідомлення;

інші джерела корупційних ризиків.

8. Джерелами корупційних ризиків, пов'язаними з особливостями або недоліками практичної реалізації процесів у діяльності організації, є:

неефективність, надмірна складність або фактичне невиконання процесів у діяльності організації;

особистий контакт працівників організації з фізичними та юридичними особами під час реалізації контрольних функцій, функцій з надання адміністративних послуг, інших функцій, пов'язаних із прийняттям рішень на користь фізичних та юридичних осіб;

недосконалість кадрової політики організації;

недостатність інформації про діяльність організації та її результати у публічному доступі;

неефективність операційного контролю в організації;

відсутність громадського контролю за процесом та результатом прийняття управлінських рішень організації;

неефективність діяльності із запобігання і протидії корупції, у тому числі управління корупційними ризиками;

відсутність або неефективність внутрішнього аудиту, внутрішнього контролю;

відсутність внутрішніх та/або регулярних каналів повідомлення про можливі факти корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень [Закону](#) або їх невідповідність вимогам законодавства;

інші джерела корупційних ризиків.

9. Джерелами корупційних ризиків, пов'язаними з особливостями або недоліками людських ресурсів організації, є:

відсутність необхідних професійних знань, відсутність знань та/або нерозуміння вимог антикорупційного законодавства;

відсутність достатніх практичних навичок роботи;

неусвідомлення наслідків вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень;

толерантність до корупції;

недобросовісність;

конфлікт інтересів;

наявність в організації усталених корупційних практик;

тиск або неналежне втручання з боку інших працівників, у тому числі керівників;

інші джерела корупційних ризиків.

10. Робоча група завершує ідентифікацію корупційного ризику визначенням існуючих заходів контролю, які запроваджені в організації з метою запобігання реалізації цього корупційного ризику, та аналізом їхньої ефективності.

До існуючих заходів контролю належать:

заходи, які передбачені нормативно-правовими актами та/або розпорядчими документами, що регулюють діяльність організації, та запроваджені у діяльність організації;

задокументовані алгоритми операційної діяльності організації та прийняття рішень;

заходи внутрішнього контролю та безпеки, запобігання і протидії корупції, внутрішнього аудиту;

навчання, у тому числі за програмами підвищення кваліфікації з питань запобігання та протидії корупції, для працівників організації;

інші заходи, які здійснюються або заплановані організацією з метою запобігання і протидії корупції.

Існуючі заходи контролю можуть бути ідентифіковані під час визначення джерел корупційних ризиків.

11. Способами та методами ідентифікації корупційних ризиків є:

1) аналіз нормативно-правових та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації;

2) індивідуальне спілкування (інтерв'ю) та фокусоване групове інтерв'ю (фокус-група) із зовнішніми та внутрішніми заінтересованими сторонами;

3) способи та методи, визначені у ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 «Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику (ІЕС/ISO 31010:2009, IDT)», прийнятому наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 11 грудня 2013 року [№ 1469](#), зокрема:

проведення мозкового штурму, що полягає у відкритому зборі й обговоренні думок та ідей заінтересованих сторін - учасників мозкового штурму;

метод Делфі, що полягає у зборі думок та ідей за допомогою набору послідовних питань шляхом незалежного та анонімного висловлення думок, у тому числі за допомогою електронних засобів комунікації;

метод «Що - якщо», що полягає у проведенні мозкового штурму з метою пошуку (моделювання) відповідей на питання «Що може відбутися, якщо ...?», «Яким чином можна ...?»;

аналіз сценаріїв, що полягає у моделюванні правдоподібних сценаріїв вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень;

4) інші способи та методи.

12. Результати ідентифікації корупційних ризиків зазначаються у реєстрі ризиків згідно з [додатком 10](#) до цієї Методології, який заповнюється у форматі Excel.

Зразок заповнення реєстру ризиків наведений у [додатку 11](#) до цієї Методології.

## 5. Аналіз корупційних ризиків

1. На етапі аналізу корупційних ризиків робоча група визначає:

рівень ймовірності реалізації корупційного ризику;

рівень наслідків від реалізації корупційного ризику.

2. Визначення рівня ймовірності реалізації корупційного ризику полягає в оцінці вірогідності вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення з урахуванням наявності, ефективності та стану виконання існуючих заходів контролю, спрямованих на запобігання реалізації корупційних ризиків.

3. Рівень ймовірності реалізації корупційного ризику визначається за одним або сукупністю таких критеріїв:

кількість виявлених випадків учинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації, у тому числі територіальних органів, за останні три роки;

можливість вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації, у тому числі територіальних органів, за певний період часу.

4. Під час визначення можливості вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації враховуються такі фактори:

складність та частота реалізації процесу, у якому корупційний ризик може реалізуватися;

кількість та категорії осіб, які беруть участь у виконанні процесу, у якому корупційний ризик може реалізуватися, кількість та категорії інших осіб, які можуть брати участь (бути задіяними) у реалізації корупційного ризику, роль зовнішніх заінтересованих сторін у відповідному процесі;

випадки вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень у подібних процесах у діяльності інших організацій.

5. Джерелами інформації для визначення рівня ймовірності реалізації корупційного ризику є судові рішення, інформація з Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення, публікації у засобах масової інформації, соціальних мережах, інші джерела, які містять відкриту інформацію щодо проведених журналістських розслідувань, корупційних схем, викритих органами досудового розслідування, а також опис функцій, процесів відповідно до цієї Методології, обґрунтовані припущення членів робочої групи.

6. Рівню ймовірності реалізації корупційного ризику присвоюється один із таких балів:

дуже високий - 4 бали;

високий - 3 бали;

середній - 2 бали;

низький - 1 бал.

7. Корупційним ризиком із дуже високим рівнем імовірності реалізації є корупційний ризик, який реалізувався за останні півроку та/або може бути реалізований у найближчі півроку.

Корупційним ризиком із високим рівнем імовірності реалізації є корупційний ризик, який реалізувався за останній рік та/або може бути реалізований у найближчий рік.

Корупційним ризиком із середнім рівнем імовірності реалізації є корупційний ризик, який реалізувався не більше одного разу протягом останніх трьох років та/або може бути реалізований не більше одного разу протягом наступних трьох років.

Корупційним ризиком із низьким рівнем імовірності реалізації є корупційний ризик, який не реалізовувався раніше та ймовірність реалізації якого у майбутньому є вкрай низькою.

8. Рівень імовірності реалізації корупційних ризиків зазначається у реєстрі ризиків.

9. Рівень наслідків від реалізації корупційного ризику визначається відповідно до потенційних втрат, які встановлює робоча група.

Зразок методики визначення потенційних втрат організації від реалізації корупційного ризику наведений у [додатку 12](#) до цієї Методології.

10. Потенційні втрати організації від реалізації корупційного ризику визначаються за такими категоріями:

очікувані майнові втрати організації або розмір незаконного збагачення працівника організації від реалізації корупційного ризику;

вид юридичної відповідальності, до якої може бути притягнуто працівника організації у разі реалізації корупційного ризику;

очікувані репутаційні втрати організації, її працівників від реалізації корупційного ризику;

очікувана шкода, яка може бути завдана охоронюваним законом державним, суспільним інтересам від реалізації корупційного ризику.

11. Під час визначення потенційних втрат організації від реалізації корупційного ризику враховуються такі фактори:

вплив минулих фактів вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації на діяльність організації;

вплив минулих фактів вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень у сферах діяльності, подібних до діяльності організації;

вид та розмір санкцій за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень;

розмір майнової шкоди, яка може бути завдана організації;

потенційний вплив на плинність кадрів організації;

потенційний вплив на відносини із зовнішніми заінтересованими сторонами.

12. Робоча група оцінює кожен категорію потенційних втрат організації від реалізації корупційного ризику та присвоює їй бал від 1 до 4.

13. Рівень наслідків від реалізації корупційного ризику визначається за найвищим балом потенційних втрат організації від реалізації корупційного ризику за однією із категорій:

дуже високий - 4 бали;

високий - 3 бали;

середній - 2 бали;

низький - 1 бал.

14. Рівні наслідків від реалізації корупційних ризиків зазначаються у реєстрі ризиків.

## **6. Визначення рівнів корупційних ризиків**

1. Рівень корупційного ризику обчислюється у балах як добуток рівня ймовірності реалізації корупційного ризику (балів) та рівня наслідків від реалізації корупційного ризику (балів).

2. Встановлюються такі рівні корупційних ризиків:

критичний - від 12 до 16 балів;

високий - від 6 до 9 балів;

середній - від 3 до 4 балів;

низький - від 1 до 2 балів.

3. Визначені рівні корупційних ризиків зазначаються у реєстрі ризиків.

## **IV. Визначення заходів впливу на корупційні ризики**

1. Після визначення рівнів ідентифікованих корупційних ризиків робоча група розробляє заходи впливу на кожний з них.

Заходи впливу на корупційний ризик мають бути спрямовані на усунення, мінімізацію його джерел, а у випадку неможливості безпосереднього впливу на джерела - на зниження рівня ймовірності чи можливих наслідків його реалізації.

2. Усунення, мінімізація корупційного ризику може здійснюватися без розробки заходів впливу на корупційні ризики шляхом прийняття рішення не починати або не продовжувати діяльність, яка призводить до виникнення такого корупційного ризику.

3. Розробка заходів впливу на корупційні ризики здійснюється із дотриманням таких принципів:

послідовність - розробка заходів впливу на корупційні ризики з урахуванням ефективності існуючих заходів контролю, запроваджених в організації, результатів виконання заходів впливу на корупційні ризики, визначених в антикорупційних програмах попередніх періодів (або інших документах, складених за результатами оцінювання корупційних ризиків);

пріоритетність - відповідність заходу впливу на корупційний ризик та строку його реалізації рівню корупційного ризику (розробка невідкладних комплексних заходів впливу на корупційні ризики з високим та критичним рівнем; встановлення заходів впливу на корупційні ризики, пов'язаних виключно із підвищенням рівня знань працівників організації, попередженням про відповідальність тощо для корупційних ризиків з низьким рівнем, в інших випадках - встановлення таких заходів виключно як додаткових);

чіткість - формулювання заходу впливу на корупційний ризик конкретним, зрозумілим, лаконічним; уникнення загальних формулювань (наприклад, посилити контроль, удосконалити порядок тощо);

достатність - визначення принаймні одного заходу впливу на корупційний ризик, спрямованого на попередження його реалізації та достатнього для усунення, мінімізації його джерела або зниження рівня ймовірності чи можливих наслідків його реалізації;

уникнення дублювання - визначення існуючих заходів контролю, спрямованих на запобігання реалізації корупційних ризиків, як заходів впливу на корупційний ризик допускається лише для корупційних ризиків із низьким рівнем або у випадку, якщо вони не виконуються і таке невиконання є джерелом корупційного ризику;

досяжність - планування заходів впливу на корупційні ризики з урахуванням необхідних для їх виконання фінансових, матеріально-технічних, трудових та інших ресурсів.



4. Для кожного заходу впливу на корупційний ризик визначається особа (особи), відповідальна (відповідальні) за виконання такого заходу, а також строк (термін) його виконання.

Строк (термін) виконання заходів впливу на корупційний ризик визначається днем та/або місяцем року або періодичністю виконання (в тому числі із посиланням на певну подію, яка повинна настати), має бути реальним для виконання та враховувати рівень корупційного ризику.

5. Для кожного заходу впливу на корупційний ризик визначається один або декілька індикаторів його виконання.

Індикаторами виконання є якісні або кількісні показники, які мають бути вимірюваними і які, в разі їх досягнення, свідчатимуть про виконання заходу впливу на корупційний ризик. При визначенні індикаторів виконання заходу впливу на корупційний ризик не допускається використання загальних формулювань, які відображають мету виконання такого заходу (наприклад, зниження рівня корупційного ризику).

6. У разі наявності корупційних ризиків, зумовлених недоліками нормативно-правових актів, суб'єктом прийняття яких не є організація, інформація про такі корупційні ризики із пропозиціями щодо їх усунення, мінімізації направляється державному органу, який прийняв такий нормативно-правовий акт.

7. Заходи впливу на корупційний ризик та етапи їх виконання зазначаються у реєстрі ризиків.

## **Розділ V. Підготовка антикорупційної програми**

### **1. Вимоги до змісту антикорупційної програми**

1. Підготовка антикорупційної програми здійснюється із дотриманням таких вимог:

відповідність антикорупційному законодавству;

зрозумілість та послідовність;

логічність структури;

повнота та лаконічність змісту;

відсутність неузгодженостей та повторів.

2. Антикорупційна програма складається з таких розділів:

засади антикорупційної політики організації;

оцінювання корупційних ризиків;

навчання, заходи з поширення інформації щодо програм антикорупційного спрямування;

моніторинг, оцінка виконання та перегляд антикорупційної програми.

Антикорупційна програма може містити інші розділи з інформацією про заходи, спрямовані на запобігання корупційним та пов'язаним з корупцією правопорушенням.

Реєстр ризиків включається до антикорупційної програми як додаток до неї.

3. У розділі «Засади антикорупційної політики організації» зазначаються:

декларація про повну відмову і нетерпимість в організації до корупції у будь-яких її проявах;

завдання керівника організації, уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи) та інших працівників організації у запобіганні та протидії корупції в організації;

висновки за результатами оцінки виконання антикорупційної програми за попередній період;

мета прийняття антикорупційної програми;

принципи антикорупційної політики організації та стратегічні пріоритети (цілі) діяльності організації, спрямовані на досягнення належного рівня виконання організацією своїх функцій в інтересах суспільства за рахунок налагодження ефективної системи запобігання та протидії корупції;

заходи з реалізації засад антикорупційної політики організації, а також заходи з виконання антикорупційної стратегії та державної програми з її реалізації, прийнятої на відповідний період;

перелік розпорядчих документів, що регулюють питання запобігання та протидії корупції в організації.

Розділ «Засади антикорупційної політики організації» розробляється з урахуванням:

вимог міжнародних договорів з питань запобігання та протидії корупції, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України, міжнародних зобов'язань України, положень [Закону](#) та іншого антикорупційного законодавства України;

результатів оцінки виконання антикорупційної програми за попередній період;

результатів оцінювання корупційних ризиків;

зобов'язань антикорупційного спрямування, прийнятих організацією;

стратегічних напрямів реформування організації або галузі управління.

Заходи з реалізації засад антикорупційної політики організації розробляються з урахуванням положень [абзаців другого, четвертого, сьомого](#) пункту 3, [пунктів 4, 5](#) розділу IV цієї Методології.

4. У розділі «Оцінювання корупційних ризиків» зазначаються:

інформація про обраний формат оцінювання корупційних ризиків;

відомості про робочу групу та виконані заходи із підготовки, організації та проведення оцінювання корупційних ризиків (у разі проведення оцінювання корупційних ризиків у форматі самооцінювання);

інформація про внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін, які залучалися до процесу оцінювання корупційних ризиків та розробки заходів впливу на них, способи їх залучення;

вразливі до корупції функції організації, виявлені під час оцінювання корупційних ризиків;

джерела інформації, які використовувалися під час оцінювання корупційних ризиків;

методи і способи, які застосовувалися при проведенні оцінювання корупційних ризиків;

узагальнення отриманої інформації та пропозицій від внутрішніх, зовнішніх заінтересованих сторін, результати їх розгляду та врахування організацією.

5. У розділі «Навчання, заходи з поширення інформації щодо програм антикорупційного спрямування» зазначаються:

інформація про навчання з питань запобігання та протидії корупції у діяльності організації, яка викладається у програмі навчання із зазначенням тем навчальних заходів, графіка та форми їх проведення, цільової аудиторії кожного навчального заходу, осіб, відповідальних за їх проведення;

план заходів з поширення інформації щодо програм антикорупційного спрямування.

Інформація антикорупційного спрямування може поширюватися шляхом:

розміщення на офіційному вебсайті організації (у разі наявності) та на інших інформаційних ресурсах;

проведення вебінарів;

оформлення інформаційних стендів;

розсилки електронною поштою;

проведення конференцій, форумів, круглих столів, панельних дискусій;

розміщення пресрелізів;

участі керівника організації, її посадових осіб, у тому числі керівника уповноваженого підрозділу (уповноваженої особи), у публічних заходах, організованих представниками засобів масової інформації, громадськістю, іншими зовнішніми заінтересованими сторонами тощо;

проведення консультацій.

6. У розділі «Моніторинг, оцінка виконання та перегляд антикорупційної програми» визначаються:

процедура моніторингу виконання антикорупційної програми, її періодичність та особа, відповідальна за його здійснення;

процедура оцінки виконання антикорупційної програми, особа, відповідальна за її здійснення, її періодичність та індикатори, за якими вона здійснюється;

особи, які мають право ініціювати перегляд антикорупційної програми, підстави та процедура перегляду антикорупційної програми.

## **2. Процедура прийняття антикорупційної програми**

1. Прийняттю антикорупційної програми передують отримання пропозицій і зауважень до проекту антикорупційної програми та його публічне обговорення.

2. З метою отримання пропозицій і зауважень до проекту антикорупційної програми від зовнішніх заінтересованих сторін та проведення його публічного обговорення на офіційному вебсайті організації (у разі наявності) та, за можливості, на інших інформаційних ресурсах розміщується проект антикорупційної програми та повідомлення про проведення його публічного обговорення.

У повідомленні про проведення публічного обговорення проекту антикорупційної програми зазначаються:

гіперпосилання на проект антикорупційної програми, у тому числі реєстру ризиків, який розміщується у машиночитаному форматі;

дата, час, місце та форма публічного обговорення;

електронна адреса, строк і форма подання пропозицій та зауважень до проекту антикорупційної програми, заявок для участі у публічному обговоренні.

Зовнішнім заінтересованим сторонам додатково направляються запрошення до їхньої участі у публічному обговоренні проекту антикорупційної програми.

3. Строк подання пропозицій та зауважень до проекту антикорупційної програми, подання заявок для участі у публічному обговоренні становить не менше 10 робочих днів з дати розміщення інформаційного повідомлення про проведення публічного обговорення.

4. Публічне обговорення проекту антикорупційної програми проводиться у формі конференції, засідання за круглим столом, зустрічі (наради) з громадськістю та іншими зовнішніми заінтересованими сторонами.

Публічне обговорення може проводитися з використанням спеціальних інтернет-платформ, вебсайтів для проведення онлайн-конференцій.

5. Пропозиції та зауваження до проекту антикорупційної програми, отримані від громадськості, інших зовнішніх заінтересованих сторін протягом встановленого строку, підлягають розгляду організацією.

Пропозиції та зауваження до проекту антикорупційної програми, за винятком пропозицій та зауважень щодо результатів оцінювання корупційних ризиків, розглядає уповноважений підрозділ (уповноважена особа).

Пропозиції та зауваження до проекту антикорупційної програми щодо результатів оцінювання корупційних ризиків розглядає робоча група.

Пропозиції та зауваження до проекту антикорупційної програми підлягають урахуванню або мотивованому відхиленню.

6. Підготовлений за результатами розгляду пропозицій та зауважень проект антикорупційної програми подається уповноваженим підрозділом (уповноваженою особою) на розгляд керівнику організації.

7. Антикорупційна програма приймається на термін від одного до трьох років протягом чотирьох місяців з дати закінчення дії попередньої антикорупційної програми.

Антикорупційна програма новоствореної або реорганізованої організації приймається на термін від одного до двох років протягом шести - дев'яти місяців з дати призначення керівника такої організації.

8. Антикорупційна програма затверджується шляхом видання керівником організації розпорядчого документа про її затвердження.

Антикорупційна програма організації, визначеної у [статті 19](#) Закону, вводиться в дію з дати її погодження Національним агентством, про що зазначається у розпорядчому документі про затвердження антикорупційної програми.

9. Антикорупційна програма організації, визначеної у [статті 19](#) Закону, з усіма додатками та змінами до неї розміщується на офіційному вебсайті такої організації (у разі наявності) після її погодження Національним агентством.

Антикорупційна програма іншої організації з усіма додатками та змінами до неї розміщується на офіційному вебсайті такої організації (у разі наявності) після її затвердження.

Положення щодо виконання антикорупційної програми включаються до оперативних і стратегічних планів роботи організації з метою виділення та прогнозування достатніх ресурсів для її реалізації.

## **VI. Моніторинг виконання антикорупційної програми**

1. Уповноважений підрозділ (уповноважена особа) здійснює систематичний, із визначеною антикорупційною програмою періодичністю (щокварталу, щопівроку), моніторинг виконання антикорупційної програми.

Моніторинг полягає у зборі та аналізі інформації про повноту та своєчасність виконання заходів, передбачених антикорупційною програмою, їх актуальність та відповідність середовищу організації з метою контролю стану управління корупційними ризиками, виявлення та усунення недоліків у положеннях антикорупційної програми.

Під час моніторингу аналізується фактичний стан виконання кожної категорії заходів, передбачених антикорупційною програмою, а саме заходів з реалізації антикорупційної політики організації, заходів впливу на корупційні ризики, навчальних заходів, заходів з поширення інформації антикорупційного спрямування та інших заходів.

Для здійснення моніторингу враховуються індикатори виконання заходів, передбачені антикорупційною програмою.

2. Особи, відповідальні за виконання заходів, передбачених антикорупційною програмою, у встановлений нею строк надають уповноваженому підрозділу (уповноваженій особі) інформацію про стан виконання заходів, їх актуальність, а у разі невиконання або несвоєчасного виконання окремих заходів - інформують про причини, які до цього призвели.

3. Уповноважений підрозділ (уповноважена особа) аналізує та узагальнює отриману інформацію і готує звіт про стан виконання антикорупційної програми.

4. У разі виявлення недоліків у положеннях антикорупційної програми у звіті наводяться пропозиції щодо їх усунення та, за необхідності, проведення додаткового оцінювання корупційних ризиків, перегляду антикорупційної програми.

5. Звіт про стан виконання антикорупційної програми надається керівнику організації для прийняття рішень та розміщується на офіційному вебсайті організації (у разі наявності).

6. Результати моніторингу виконання заходів впливу на корупційні ризики відображаються у реєстрі ризиків та розміщуються на офіційному вебсайті організації (у разі наявності).

## **VII. Оцінка виконання антикорупційної програми**

1. Уповноважений підрозділ (уповноважена особа) здійснює оцінку виконання антикорупційної програми з метою аналізу змін, досягнутих в управлінні корупційними ризиками, та формування пропозицій щодо подальшого удосконалення цього процесу.

Оцінка виконання антикорупційної програми проводиться після спливу строку, на який вона приймалася.

2. Оцінка виконання антикорупційної програми здійснюється шляхом встановлення результативності та ефективності її виконання.

3. Для встановлення результативності виконання антикорупційної програми:

визначається у відсотках прогрес у досягненні індикаторів виконання кожного заходу, передбаченого антикорупційною програмою;

визначається загальний прогрес виконання кожної категорії заходів, передбачених антикорупційною програмою та наведених у абзаці третьому пункту 1 цього розділу, як середній арифметичний відсоток виконання кожного заходу із відповідної категорії;

визначається загальний прогрес виконання антикорупційної програми як середній арифметичний відсоток прогресу виконання кожної категорії заходів, передбачених антикорупційною програмою.

4. Для встановлення ефективності виконання антикорупційної програми визначається стан досягнення передбачених антикорупційною програмою цілей на підставі індикаторів, визначених уповноваженим підрозділом (уповноваженою особою).

До таких індикаторів належать:

зменшення кількості випадків учинення працівниками організації корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень, порушень антикорупційної програми порівняно із попереднім періодом;

відсоток корупційних ризиків, які усунуто за результатами вжиття заходів впливу на них;

відсоток корупційних ризиків, рівень яких знижено за результатами вжиття заходів впливу на них;

відсоток працівників, які пройшли навчання з питань запобігання та протидії корупції та набрали високий бал за результатами перевірки їхніх знань;

відсоток опитаних зовнішніх заінтересованих сторін, які вважають, що ефективність роботи із запобігання та протидії корупції у діяльності організації підвищилась;

відсоток опитаних зовнішніх заінтересованих сторін, які вважають, що діяльність організації стала більш прозорою;

інші індикатори.

5. Джерелами інформації для встановлення ефективності виконання антикорупційної програми є:

звіти про стан виконання антикорупційної програми;

результати опитувань (анкетувань), інтерв'ювань внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін;

результати проведених консультацій із внутрішніми та зовнішніми заінтересованими сторонами;

результати тестувань працівників організації на знання антикорупційного законодавства;

повідомлення про можливі випадки корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень, інших порушень [Закону](#) і порушень антикорупційної програми;

рішення про притягнення працівників організації до відповідальності за вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень;

інформація про результати проведення Національним агентством перевірок декларацій осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, поданих працівниками організації у встановленому законодавством порядку (у разі їх проведення та інформування організації про результати);

акти планових (позапланових) перевірок організації роботи із запобігання і виявлення корупції в організації, які складало Національне агентство (у разі їх проведення);

дослідження, у тому числі наукові, соціологічні тощо, з питань запобігання та протидії корупції в організації;

результати громадського контролю стану виконання організацією антикорупційного законодавства;

результати проведеної громадської антикорупційної експертизи нормативно-правових актів та проєктів нормативно-правових актів організації;

відомості, розміщені у засобах масової інформації;

інші джерела.

6. За результатами оцінки виконання антикорупційної програми керівнику організації подається звіт, який містить висновки щодо змін, досягнутих в управлінні корупційними ризиками, та пропозиції до подальшого удосконалення цієї діяльності.

Звіт за результатами оцінки виконання антикорупційної програми розміщується на офіційному вебсайті організації (у разі наявності).

7. Оцінка виконання антикорупційної програми та пропозиції з удосконалення діяльності з управління корупційними ризиками враховуються при підготовці антикорупційної програми на наступний період.

## **VIII. Перегляд антикорупційної програми**

1. Антикорупційна програма переглядається у таких випадках:

зміни у середовищі організації (організаційній структурі, функціях та процесах організації) (за необхідності);

внесення до законодавства, в тому числі антикорупційного, змін, які впливають на діяльність організації;

виявлення за результатами моніторингу її виконання невідповідностей/недоліків у діяльності з управління корупційними ризиками;

ідентифікація нових корупційних ризиків;

відмова Національного агентства у погодженні антикорупційної програми;

врахування організацією пропозицій до антикорупційної програми, наданих Національним агентством;

інші випадки, передбачені в антикорупційній програмі.

Перегляду антикорупційної програми може передувати проведення додаткового оцінювання корупційних ризиків, яке здійснюється в установленому цією Методологією порядку.

2. До змін до антикорупційної програми належать:

включення нових та/або виключення передбачених антикорупційною програмою заходів;

оновлення інформації, викладеної у реєстрі ризиків;

внесення до антикорупційної програми змін редакційного характеру, які не впливають на її зміст (перейменування організації, її структурних підрозділів, зміна назви посад, зміна назви нормативно-правових актів, на які містяться посилання в антикорупційній програмі, зміна персональних даних особи - виконавця заходу, інші зміни редакційного характеру).

3. У разі наявності підстав, передбачених у пункті 1 цього розділу, керівник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа) або інший працівник організації ініціює внесення змін до антикорупційної програми та готує проєкт відповідних змін.

4. Підготовлений проєкт змін до антикорупційної програми подається на розгляд керівнику організації.

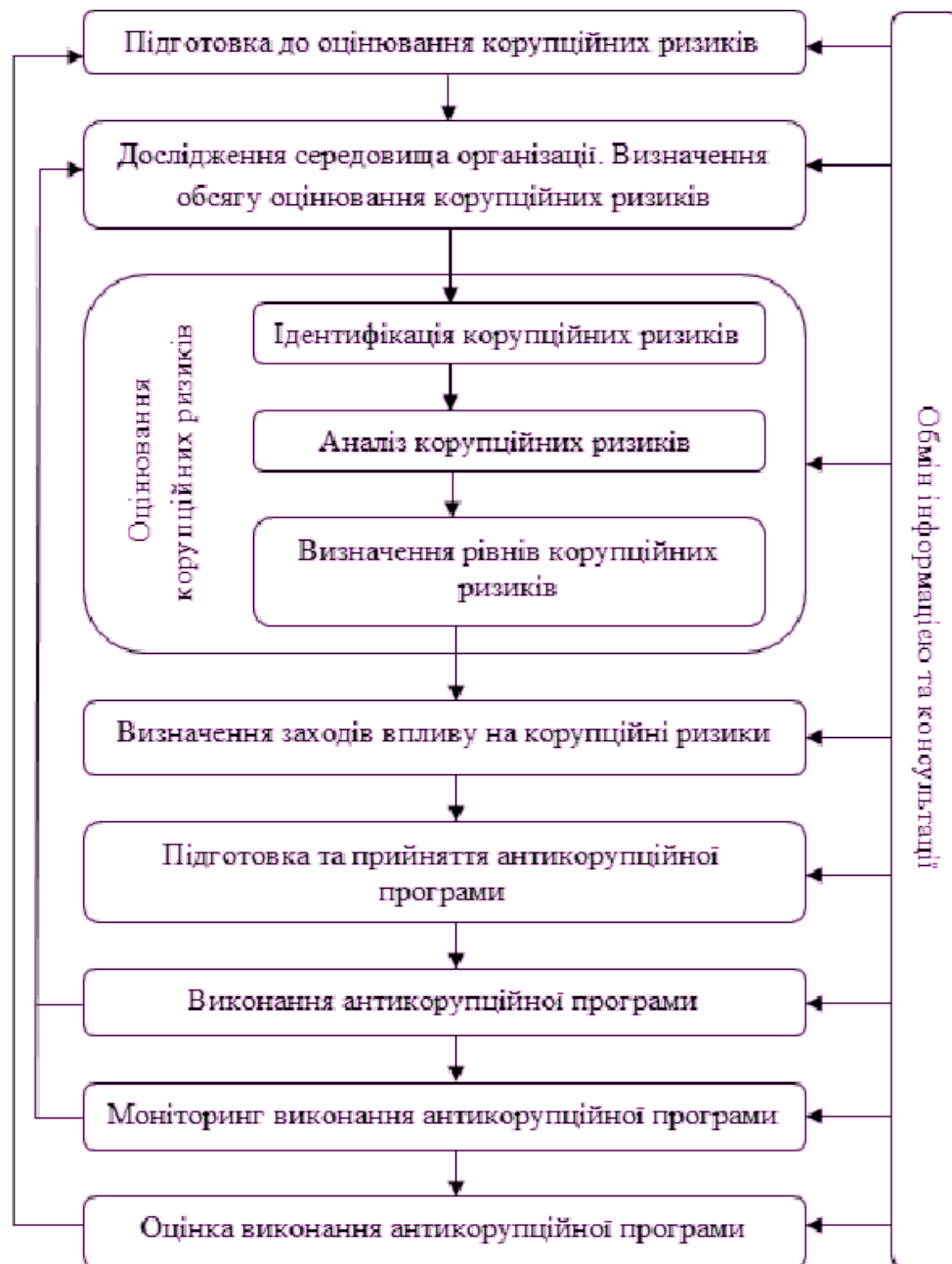
5. Зміни до антикорупційної програми оформлюються розпорядчим документом організації того самого виду, яким затверджена антикорупційна програма, за винятком випадку, коли вид розпорядчого документа змінився.

Зміни до антикорупційної програми організації, визначеної у [статті 19](#) Закону, вводяться в дію з дати їх погодження Національним агентством, про що зазначається у відповідному розпорядчому документі організації.

Зміни до антикорупційної програми іншої організації вводяться в дію з дати їх затвердження.

Додаток 1  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 2 розділу I)

### СХЕМА ПРОЦЕСУ управління корупційними ризиками у діяльності організації



Додаток 2  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 7 глави 2 розділу III)

ЗРАЗОК

**ПОЛОЖЕННЯ**

**про робочу групу з оцінювання корупційних ризиків-1**

1. Це Положення визначає завдання та повноваження робочої групи з оцінювання корупційних ризиків (далі - робоча група), регулює питання організації її діяльності.

2. У цьому Положенні терміни вживаються у значенні, наведеному в [Законі України](#) «Про запобігання корупції», Методології управління корупційними ризиками, затвердженій наказом Національного агентства з питань запобігання корупції від 28 грудня 2021 року № 830/21.

3. Робоча група є постійно діючим консультативно-дорадчим органом організації-2.

4. Робоча група у своїй діяльності керується [Конституцією України](#), міжнародними договорами, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України, Законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, Національного агентства з питань запобігання корупції, іншими актами законодавства та цим Положенням.

5. Основні завдання робочої групи-3.

6. Робоча група відповідно до покладених на неї завдань:

1) узгоджує організаційні питання своєї діяльності (засоби комунікації, місця проведення зустрічей, способи документування, накопичення інформації, обміну інформацією тощо);

2) складає план оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної програми;

3) організовує отримання відомостей для оцінювання корупційних ризиків шляхом використання різних джерел інформації;

4) досліджує середовище організації та визначає обсяг оцінювання корупційних ризиків:

визначає функції та активи організації, що становлять значну економічну цінність;

встановлює внутрішні та зовнішні заінтересовані сторони організації, аналізує характер їх взаємодії з організацією;

складає перелік нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації;

збирає та аналізує інформацію про інші фактори середовища організації;

складає аналітичні довідки за результатами збору та аналізу інформації про середовище організації;

погоджує перелік функцій (окремих процесів) у діяльності організації як потенційно вразливих до корупції;

5) ідентифікує корупційні ризики:

описує потенційно вразливі до корупції функції, процеси (підпроцеси) у діяльності організації;

аналізує описані потенційно вразливі до корупції функції, процеси (підпроцеси) у діяльності організації;

виявляє та детально документує окремі елементи корупційних ризиків;

6) аналізує корупційні ризики:

визначає рівень імовірності реалізації корупційних ризиків;



визначає потенційні втрати організації від реалізації корупційних ризиків;

визначає рівень наслідків від реалізації корупційних ризиків;

7) визначає рівні корупційних ризиків;

8) розробляє заходи впливу на корупційні ризики;

9) розглядає пропозиції та зауваження до проєкту антикорупційної програми щодо результатів оцінювання корупційних ризиків;

10) взаємодіє з громадськістю та іншими зовнішніми заінтересованими сторонами з питань, що належать до компетенції робочої групи;

11) здійснює за дорученням керівника організації інші повноваження, пов'язані з виконанням основних завдань.

7. Робоча група для виконання покладених на неї завдань має право:

1) за письмовим запитом одержувати від структурних підрозділів організації інформацію та документи (їх копії), необхідні для виконання поставлених перед робочою групою завдань, з урахуванням положень законодавства щодо захисту інформації;

2) проводити опитування, інтерв'ювання працівників організації, інших внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін;

3) залучати у разі потреби до діяльності робочої групи інших працівників організації, у тому числі працівників її територіальних органів;

4) під час оцінювання корупційних ризиків використовувати різні джерела інформації;

5) залучати для забезпечення своєї діяльності необхідні матеріально-технічні ресурси;

6) брати участь у публічному обговоренні проєкту антикорупційної програми;

7) вносити керівнику організації пропозиції щодо вдосконалення діяльності організації у сфері запобігання та протидії корупції.

8. Персональний склад робочої групи затверджується розпорядчим документом-4 керівника організації. Керівник організації визначає голову, заступника голови та секретаря робочої групи.

Головою робочої групи, як правило, є керівник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа) за посадою. Голова робочої групи має заступника. У разі відсутності голови робочої групи його обов'язки виконує заступник голови робочої групи.

9. Голова робочої групи:

1) організовує діяльність робочої групи та забезпечує для цього необхідні умови:

здійснює підготовку засідань робочої групи;

забезпечує ведення протоколів засідань робочої групи;

забезпечує обмін інформацією між членами робочої групи;

2) здійснює координацію роботи з оцінювання корупційних ризиків та розробки заходів впливу на корупційні ризики.

10. Секретар робочої групи:

1) готує проєкт порядку денного засідання робочої групи;

2) інформує членів робочої групи та запрошених осіб про дату, час і місце проведення засідання робочої групи і порядок денний;

3) оформлює протоколи засідання робочої групи;

4) готує інші документи, необхідні для забезпечення діяльності робочої групи.

11. Члени робочої групи мають право:

- 1) ознайомлюватися з матеріалами, що належать до повноважень робочої групи;
  - 2) висловлювати свою позицію під час засідання робочої групи та брати участь у прийнятті рішень шляхом голосування;
  - 3) ініціювати у разі потреби скликання засідання робочої групи, а також вносити пропозиції щодо розгляду питань, не зазначених у порядку денному;
  - 4) здійснювати інші повноваження, пов'язані із діяльністю робочої групи.
12. Основною формою діяльності робочої групи є засідання, які проводяться відповідно до плану оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної програми або у разі потреби.
13. Засідання робочої групи є правомочним, якщо на ньому присутні не менш як дві третини її членів.
14. Рішення робочої групи приймається простою більшістю голосів та оформлюється протоколом засідання. У разі рівного розподілу голосів вирішальним є голос голови робочої групи.
15. У протоколі зазначаються список присутніх на засіданні робочої групи, питання, які розглядалися, рішення, прийняті за результатами обговорення відповідного питання, та підсумки голосування.
16. Кожен член робочої групи має право внести до протоколу висловлені під час засідання пропозиції та зауваження з порушеного питання.
17. Протокол засідання робочої групи оформлюється протягом двох робочих днів згідно з інструкцією з діловодства в організації. Такий протокол доводиться до відома всіх членів робочої групи.
18. Рішення робочої групи, прийняті у межах її повноважень, мають рекомендаційний характер.
19. Матеріально-технічне забезпечення діяльності робочої групи здійснює організація.

Керівник організації

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (власне ім'я та прізвище)

**Примітки:**

- 1. Це Положення має рекомендаційний характер. За необхідності, у положенні про робочу групу в межах законодавства може бути передбачена інша інформація.
- 2. Зазначається назва організації.
- 3. Наводяться завдання робочої групи, визначені у [пункті 3](#) розділу II Методології.
- 4. Зазначається вид розпорядчого документа.

Додаток 3  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 13 глави 2 розділу III)

ЗРАЗОК

**ПЛАН**  
**оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної**  
**програми**

№	Завдання	Відповідальна(	Строк	Індикатор виконання завдання
---	----------	----------------	-------	------------------------------

		i) особа(и)	виконання завдання	
Дослідження середовища організації та визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків				
1	Визначення функцій та активів організації, що становлять значну економічну цінність			Сформовано перелік функцій та активів організації, що становлять значну економічну цінність
2	Встановлення внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін організації, аналіз характеру їх відносин з організацією			Сформовано перелік внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін за категоріями, визначено характер їх відносин з організацією
3	Складання переліку нормативно-правових актів та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації			Сформовано перелік актів, які регулюють діяльність організації за кожною функцією
4	Аналіз результатів оцінювання корупційних ризиків за попередній період, заходів впливу на них, оцінки ефективності їх виконання			Підготовлено аналітичну довідку. Виявлено не усунуті корупційні ризики та функції організації, у яких вони ідентифіковані
5	Проведення опитування (анкетування) зовнішніх та внутрішніх заінтересованих сторін, аналіз та узагальнення отриманої інформації			Підготовлено відповідну тематиці оцінювання корупційних ризиків анкету (групу анкет)/листи. Забезпечено достатню охопленість респондентів із числа внутрішніх та зовнішніх заінтересованих сторін. Підготовлено аналітичну довідку за результатами опитування (анкетування), що дає змогу оцінити корупційну вразливість основних функцій, процесів у організації
6	Дослідження стратегічних планів діяльності, планів реформування, програм розвитку, нових проектів та інших програмних документів			Підготовлено аналітичну довідку. Визначено функції організації, які підлягають реформуванню

	організації			
7	Аналіз результатів аудитів, перевірок, проведених щодо організації, інших організацій, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси, узагальнення та документування зібраної інформації про можливі факти вчинення корупційних і пов'язаних з корупцією правопорушень, функції та процеси, з якими такі факти пов'язані			Підготовлено аналітичну довідку. Ідентифіковано недосконалість у нормативно-правовому регулюванні/практичній реалізації функцій організації. Визначено функції та процеси, з якими пов'язані факти вчинення корупційних і пов'язаних з корупцією правопорушень
8	Аналіз звернень та скарг на діяльність організації, її окремих працівників, узагальнення та документування інформації про можливі факти вчинення корупційних, пов'язаних з корупцією правопорушень, функції та процеси, з якими такі факти пов'язані, частоту надходження скарг			Підготовлено аналітичну довідку. Систематизовано причини скарг та функції, а також процеси організації, з якими ці скарги пов'язані
9	Аналіз матеріалів дисциплінарних проваджень та службових розслідувань; рішень судів у справах про притягнення працівників організації до адміністративної, кримінальної відповідальності за вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень; рішень судів у кримінальних, адміністративних, господарських справах, учасником яких були організація або її працівники та інші організації, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси, та їх працівники			Підготовлено аналітичну довідку. Систематизовано факти вчинення працівниками організації вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень. Визначено функції та процеси організації, у яких були або можуть бути відповідні правопорушення
10	Аналіз відомостей, які містяться у відкритих інформаційних системах, реєстрах і базах даних, у тому			Підготовлено аналітичну довідку. Систематизовано випадки вчинення працівниками організації

	числі у Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення			корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень. Ідентифіковано функції та процеси організації, у яких мали місце відповідні правопорушення
11	Вивчення аналітичних матеріалів за результатами аналізу корупційних ризиків, проведеного Національним агентством, а також аналітичні матеріали інших державних, міжнародних, громадських інституцій з питань запобігання та протидії корупції та з інших питань, які пов'язані із діяльністю організації			Підготовлено аналітичну довідку. Систематизовано функції та процеси організації, під час реалізації яких можливе вчинення корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень, а також імовірні причини та умови їх вчинення
12	Аналіз відомостей із засобів масової інформації, соціальних мереж, інших відкритих джерел інформації про можливі факти вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень працівниками організації та працівниками інших організацій, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси			Підготовлено аналітичну довідку. Систематизовано функції та процеси організації, де ймовірно були або можуть бути корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення
13	Збір та аналіз інформації про діяльність організації за допомогою інших способів та методів			
14	Узагальнення зібраної інформації			Сформовано перелік потенційно вразливих до корупції функцій та процесів, які реалізуються організацією самостійно або спільно з іншими зовнішніми заінтересованими сторонами
15	Погодження переліку функцій (окремих процесів) у діяльності організації, потенційно вразливих до корупції, для їх оцінювання на предмет виявлення корупційних ризиків			Рішенням робочої групи погоджено перелік функцій (окремих процесів) у діяльності організації як потенційно вразливих до корупції

Ідентифікація, аналіз, визначення рівнів корупційних ризиків

16	Опис потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації			Підготовлено схеми процесів (підпроцесів)
17	Аналіз описаних потенційно вразливих до корупції функцій, процесів (підпроцесів) у діяльності організації та ідентифікація корупційних ризиків, які існують або можуть виникнути під час їх реалізації:			
	аналіз нормативно-правових та розпорядчих документів, що регулюють діяльність організації			Ідентифіковані корупційні ризики Елементи корупційних ризиків визначені та задокументовані у реєстрі ризиків
	проведення індивідуального спілкування (інтерв'ю) та фокусованого групового інтерв'ю (фокус-група) із зовнішніми та внутрішніми заінтересованими сторонами			
	моделювання способу (способів) вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, визначення внутрішніх і зовнішніх заінтересованих сторін, які можуть брати участь у їх вчиненні			
	застосування інших способів та методів ідентифікації корупційних ризиків			
18	Аналіз корупційних ризиків та визначення їх рівнів			Оцінено ймовірність реалізації кожного корупційного ризику. Оцінено наслідки ймовірності реалізації кожного корупційного ризику. Підраховано рівень ймовірності реалізації кожного корупційного ризику. Інформацію внесено до реєстру ризиків

19	Визначення заходів впливу на корупційні ризики			<p>Підготовлено пропозиції до заходів впливу на кожний корупційний ризик.</p> <p>Для кожного заходу впливу на корупційний ризик визначено: осіб, відповідальних за його виконання; строки (терміни) виконання; необхідні ресурси; індикатори виконання.</p> <p>Інформацію внесено до реєстру ризиків.</p> <p>Підготовлено відповідний розділ антикорупційної програми</p>
Підготовка проекту антикорупційної програми				
20	Визначення засад антикорупційної політики організації, заходів з їх реалізації, а також заходів з виконання антикорупційної стратегії та державної програми з її реалізації, прийнятої на відповідний період			<p>Засади антикорупційної політики організації, заходи з їх реалізації, а також заходи з виконання антикорупційної стратегії та державної програми з її реалізації, прийнятої на відповідний період, визначено.</p> <p>Підготовлено відповідний розділ антикорупційної програми</p>
21	Визначення заходів з навчання, поширення інформації щодо програм антикорупційного спрямування			<p>Визначено заходи з навчання та поширення інформації антикорупційного спрямування.</p> <p>Підготовлено відповідний розділ антикорупційної програми</p>
22	Визначення процедур моніторингу, оцінки виконання та перегляду антикорупційної програми			<p>Визначено процедури моніторингу, оцінки виконання та перегляду антикорупційної програми.</p> <p>Підготовлено відповідний розділ антикорупційної програми</p>
23	Отримання пропозицій і зауважень до проекту антикорупційної програми та його публічне обговорення			<p>Отримано пропозиції і зауваження до проекту антикорупційної програми.</p> <p>Проведено публічне обговорення антикорупційної</p>

				програми
24	Розгляд отриманих пропозицій та зауважень до антикорупційної програми			Розглянуто пропозиції та зауваження до проекту антикорупційної програми. Прийнято рішення про їх урахування або обґрунтовано відмову у їх прийнятті
25	Підготовка проекту антикорупційної програми за результатами розгляду пропозицій та зауважень			Проект антикорупційної програми підготовлено, зважаючи на враховані пропозиції та зауваження до проекту антикорупційної програми
26	Подання проекту антикорупційної програми керівнику організації на затвердження			Антикорупційну програму затверджено шляхом видання керівником організації розпорядчого документа про її затвердження
27	Подання затвердженої антикорупційної програми на погодження до Національного агентства			Антикорупційну програму подано на погодження до Національного агентства
28	Розміщення погодженої Національним агентством антикорупційної програми на офіційному вебсайті організації (у разі наявності)			Антикорупційну програму, погоджену Національним агентством, з усіма додатками розміщено на офіційному вебсайті організації (у разі наявності)

Додаток 4  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 13 глави 2 розділу III)

ЗРАЗОК

**ПРОТОКОЛ**  
**засідання робочої групи з оцінювання корупційних ризиків**

\_\_\_\_\_ (дата засідання)

\_\_\_\_\_ (місце засідання)

ПРИСУТНІ:

\_\_\_\_\_ -1 - голова робочої групи;



\_\_\_\_\_ -1 - заступник голови робочої групи;

\_\_\_\_\_ -1 - секретар робочої групи.

Члени робочої групи:

\_\_\_\_\_ -1;

\_\_\_\_\_ -1.

ВІДСУТНІ:

\_\_\_\_\_ -1.

## ПОРЯДОК ДЕННИЙ

Погодження переліку функцій (окремих процесів) у діяльності організації як потенційно вразливих до корупції для їх оцінювання на предмет виявлення корупційних ризиків.

Доповідач: \_\_\_\_\_ -1, голова робочої групи.

### **3 питання порядку денного засідання робочої групи з оцінювання корупційними ризиками**

СЛУХАЛИ:

\_\_\_\_\_ -1, який доповів, що за результатами збору та аналізу інформації про середовище організації складено аналітичні довідки. Після опрацювання аналітичних довідок уповноваженим підрозділом з питань запобігання та виявлення корупції сформовано перелік потенційно вразливих до корупції функцій, процесів. Членам робочої групи запропоновано ознайомитися з цим переліком функцій та погодити його для проведення оцінювання на предмет виявлення корупційних ризиків.

ВИСТУПИЛИ:

\_\_\_\_\_ -1, спеціаліст уповноваженого підрозділу з питань запобігання та виявлення корупції доповів членам робочої групи перелік потенційно вразливих до корупції функцій, процесів.

ВИРІШИЛИ:

Погодити перелік потенційно вразливих до корупції функцій, процесів для їх оцінювання на предмет виявлення корупційних ризиків, що додається до цього протоколу.

Голосували: 5 - за, 0 - проти, 0 - утримався.

Голова робочої групи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(дата)

Секретар робочої групи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(дата)

**Примітка:**

-1. Зазначаються власне ім'я та прізвище особи.

корупційними ризиками  
(пункт 9 глави 3 розділу III)

### **ФОРМА**

#### **анонімного опитування (анкетування) працівників організації**

Додаток 6  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 9 глави 3 розділу III)

### **ФОРМА**

#### **анонімного опитування (анкетування) зовнішніх заінтересованих сторін**

Додаток 7  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 11 глави 3 розділу III)

### **АЛГОРИТМ**

#### **складення аналітичної довідки за результатами збору та аналізу інформації про середовище організації**

За результатами збору та аналізу інформації про середовище організації із використанням кожного методу/способу, визначеного у плані оцінювання корупційних ризиків та підготовки антикорупційної програми, готується окрема аналітична довідка.

В аналітичній довідці за результатами збору та аналізу інформації про середовище організації:

зазначається метод/спосіб дослідження середовища організації та визначення потенційно вразливих до корупції функцій і процесів організації (наприклад, аналіз результатів аудитів, перевірок, проведених щодо організації, інших організацій, які виконують подібні функції або реалізують подібні процеси);

зазначаються конкретні джерела інформації, які збиралися та аналізувалися за допомогою методу/способу, наведеного в абзаці третьому цих Рекомендацій (наприклад, зазначаються реквізити актів, складених за результатами внутрішніх, зовнішніх аудитів, зокрема міжнародних, аудитів, які проводилися в організації, її апараті та/або територіальних органах). У разі наявності джерела інформації на офіційному вебсайті організації та/або інших вебсайтах наводиться посилання на таке джерело;

послідовно зазначаються функції, процеси організації, у яких виявлено недоліки або невідповідності-1. Наводиться короткий опис виявлених недоліків або невідповідностей, причини їх виникнення, заходи, які вжиті або можуть бути вжиті для їх усунення-2;

у разі виявлення корупційного ризику наводяться корупційний ризик, його зміст та, за можливості, інші елементи корупційного ризику (джерела, існуючі заходи контролю);

зазначається інша інформація, яка має значення для визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків;

зазначається інформація про особу, яка підготувала аналітичну довідку.

**Примітки:**

- 1. Доцільно враховувати всі виявлені недоліки або невідповідності незалежно від того, сприяють вони вчиненню корупційного та/або пов'язаного з корупцією правопорушення чи ні.
- 2. Зазначається у разі наявності інформації про такі заходи.

Додаток 8  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 11 глави 3 розділу III)

**ЗРАЗОК**

**АНАЛІТИЧНА ДОВІДКА**  
**за результатами збору та аналізу інформації про середовище**  
**організації**

1. Метод/спосіб дослідження середовища організації та визначення потенційно вразливих до корупції функцій і процесів організації: проведення опитування (анкетування) зовнішніх та внутрішніх заінтересованих сторін, аналіз та узагальнення отриманої інформації.

2. Джерела інформації, які збиралися та аналізувалися за допомогою цього методу/способу: з метою встановлення думки працівників організації та її зовнішніх заінтересованих сторін щодо наявності корупційних ризиків у діяльності організації проведено анонімні анкетування.

Результати анкетування працівників організації

Анонімним анкетуванням запропоновано респондентам відповісти на 37 питань.

Участь в анкетуванні взяло \_\_\_-1 респондентів, що становить \_\_\_%-1 від загальної кількості працівників організації.

Переважає більшість респондентів, які взяли участь у анонімному анкетуванні, перебувають на посадах категорії А, Б (\_\_\_%-1) та В (\_\_\_%-1), при цьому респонденти мають такий стаж роботи в організації або її органах: більше 3 років - \_\_\_%-1; 1-3 років - \_\_\_%-1; до 1 року - \_\_\_%-1.

Нижче наведено узагальнені результати відповідей респондентів окремо по кожному питанню:

1. Чи відомі Вам місія, візія та цінності організації?

\_\_\_-1 або \_\_\_%-1 респондентів відповіли, що так, відомо;

\_\_\_-1 або \_\_\_%-1 респондентів відповіли, що їм не відомі місія, візія та цінності організації;

\_\_\_-1 або \_\_\_%-1 респондентів відповіли, що організація не має чітко визначених місії, візії та цінностей.

\_\_\_\_\_ -2.

Висновок:

\_\_\_\_\_ -3.

Результати анкетування зовнішніх заінтересованих сторін організації

З метою залучення широкого кола громадськості до участі в оцінюванні корупційних ризиків у діяльності організації проведено анонімне анкетування зовнішніх заінтересованих сторін.

Для цього на вебсайті організації (за гіперпосиланням \_\_\_\_\_-4), на сторінці організації у соціальних мережах, на вебпорталі надання адміністративних послуг організація розмістила інформацію щодо

проходження анонімного анкетування щодо наявності корупційних ризиків у діяльності організації із гіперпосиланнями на анкету.

Крім того, пропозиції щодо участі в анонімному анкетуванні направлені таким зовнішнім заінтересованим сторонам: \_\_\_\_\_.

Респондентам було запропоновано форму анонімного анкетування щодо надання адміністративних послуг організацією, у якій містилось 8 питань.

Участь в анкетуванні взяло \_\_\_-1 респондентів.

Нижче наведено узагальнені результати відповідей респондентів.

1. На Вашу думку, чи є повним та достовірним обсяг інформації, що розміщується на офіційному вебсайті організації щодо основних напрямів діяльності?

\_\_\_%-1 респондентів відповіли, що інформація розміщується у повному обсязі та є зрозумілою;

\_\_\_%-1 респондентів зазначили, що інформація розміщується у важкодоступних місцях, її пошук є нелегким;

\_\_\_%-1 респондентів зазначили, що інформація розміщується не у повному обсязі.

\_\_\_\_\_ -2.

Висновок:

\_\_\_\_\_ -5.

3. Функції, процеси організації, у яких виявлено недоліки або невідповідності, причини їх виникнення, заходи, яких вжито або може бути вжито для їх усунення: \_\_\_\_\_.

4. Виявлені корупційні ризики, їхній зміст, джерела, існуючі заходи контролю: \_\_\_\_\_.

5. Інша інформація, яка має значення для визначення обсягу оцінювання корупційних ризиків: \_\_\_\_\_.

6. Власне ім'я та прізвище, посада особи, яка підготувала аналітичну довідку: \_\_\_\_\_.

#### **Примітки:**

-1. Наводиться числове значення.

-2. Зазначаються інші питання, наведені в анкеті, та відповіді на них.

-3. Наводиться узагальнення результатів опитування (анкетування) працівників організації.

-4. Зазначається гіперпосилання.

-5. Наводиться узагальнення результатів опитування (анкетування) зовнішніх заінтересованих сторін організації.

Додаток 9  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 2 глави 4 розділу III)

ЗРАЗОК

## ОПИС

### потенційно вразливої до корупції функції (процесів)-1

#### 1. Опис функції (процесів) надання адміністративної послуги

Для отримання адміністративної послуги суб'єкт звернення подає до адміністратора центру надання адміністративних послуг (далі - центр) регламентований пакет документів (особисто, через представника, поштою, засобами телекомунікаційного зв'язку).

Адміністратор центру:

перевіряє відповідність вхідного пакета документів;

складає опис вхідного пакета документів у двох примірниках, один з яких надає суб'єкту звернення;

з'ясовує від суб'єкта звернення спосіб повідомлення про результат надання адміністративної послуги;

реєструє вхідний пакет документів;

формує справу у паперовій та/або електронній формі;

вносить інформацію про вчинені дії до листа про проходження справи;

надсилає відповідному суб'єкту надання адміністративних послуг вхідний пакет документів (справу).

Суб'єкт надання адміністративних послуг:

отримує вхідний пакет документів (справу) із внесенням запису про його (її) отримання;

опрацьовує вхідний пакет документів (справу);

формує вихідний пакет документів;

передає вихідний пакет документів до центру;

вносить інформацію про вчинені дії до листа про проходження справи.

Адміністратор центру:

невідкладно інформує суб'єкта звернення про результат надання адміністративної послуги;

реєструє вихідний пакет документів;

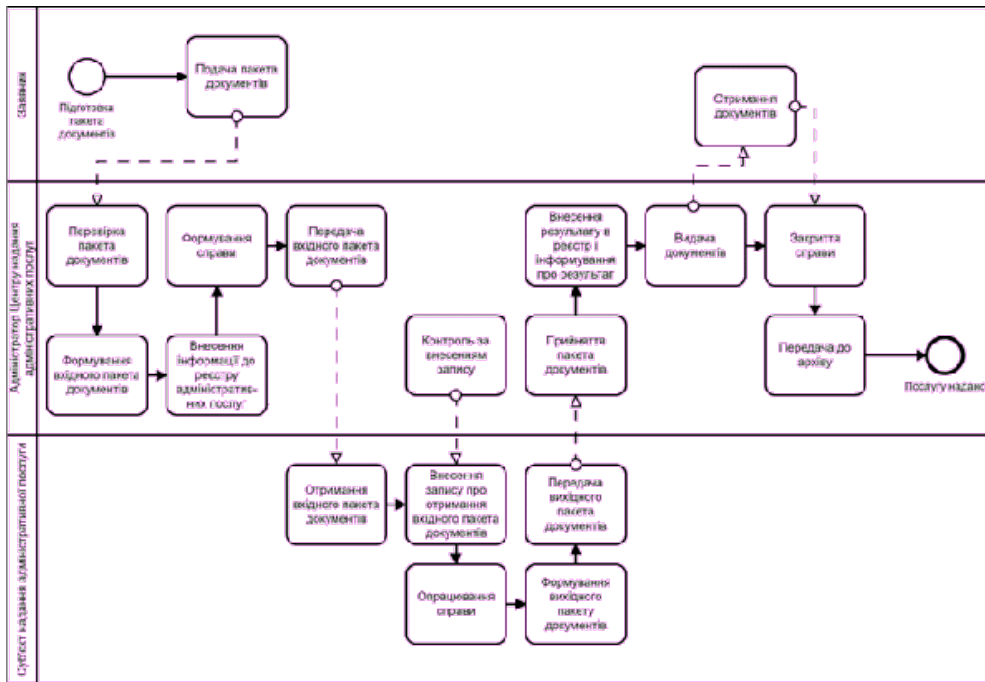
передає суб'єкту звернення вихідний пакет документів (особисто під підпис або в інший прийнятний для суб'єкта звернення спосіб);

значає в описі вхідного пакета документів дату отримання вихідного пакета документів, що зберігається у матеріалах справи;

закриває справу;

передає матеріали справи до архіву.

#### 2. Схематичний опис функції (процесів) надання адміністративної послуги



**Примітка:**

-1. На прикладі функції надання адміністративної послуги.

Додаток 10  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 12 глави 4 розділу III)

### **РЕЄСТР РИЗИКІВ**

Додаток 11  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 12 глави 4 розділу III)

### **ЗАПОВНЕННЯ** **реєстру ризиків**

Додаток 12  
до Методології управління  
корупційними ризиками  
(пункт 9 глави 5 розділу III)

ЗРАЗОК

# МЕТОДИКА

## визначення потенційних втрат організації від реалізації корупційного ризику-1

Бал	Очікувані майнові втрати організації або розмір незаконного збагачення працівника організації від реалізації корупційного ризику	Вид юридичної відповідальності, до якої може бути притягнуто працівника організації у разі реалізації корупційного ризику	Очікувані репутаційні втрати організації, її працівників від реалізації корупційного ризику	Очікувана шкода, яка може бути завдана охоронюваним законом державним, суспільним інтересам від реалізації корупційного ризику
4	значні майнові втрати-2	кримінальна, цивільна	репутаційні втрати на загальнодержавному та міжнародному рівні, втрата довіри більшості населення та зовнішніх заінтересованих сторін	загроза державному суверенітету, територіальній цілісності; порушення окремих прав і свобод людини і громадянина, окремих прав і законних інтересів юридичних осіб; порушення демократичних засад функціонування держави; порушення (загроза порушенню) міжнародних угод, стороною яких є держава Україна, гальмування соціально-економічних реформ; уповільнення економічного зростання, забруднення навколишнього середовища; правовий нігілізм тощо
3	майнові втрати наявні	кримінальна	репутаційні втрати на загальнодержавному рівні, втрата довіри більшості населення та зовнішніх заінтересованих сторін	зниження ефективності державного управління у відповідній галузі
2	майнові втрати наявні, але незначні-3	адміністративна	репутаційні втрати на локальному рівні, втрата довіри деяких із зовнішніх заінтересованих сторін	моральна шкода, завдана окремим громадянам
1	не очікується майнових втрат	дисциплінарна	репутаційні втрати організації, втрата довіри внутрішніх заінтересованих сторін	шкода відсутня

### Примітки:

- 1. Залежно від середовища організації робоча група може визначати інші показники потенційних втрат організації від реалізації корупційного ризику, відмінні від показників, наведених у цьому прикладі.
- 2. До значних майнових втрат можуть належати майнові втрати, які перевищують 100 прожиткових мінімумів, встановлених для працездатної особи на 1 січня того року, в якому проводиться оцінювання корупційних ризиків.
- 3. До незначних майнових втрат можуть належати майнові втрати, які не перевищують 5 прожиткових мінімумів, встановлених для працездатної особи на 1 січня того року, в якому

проводиться оцінювання корупційних ризиків.