

№ з/п	Приклади ризиків	Приклади чинників ризиків	Приклади заходів щодо його усунення (мінімізації)
1	<i>Робота з вхідною кореспонденцією</i>		
	<p>1. Низький рівень відповідальності посадових осіб під час опрацювання запитів на публічну інформацію, звернень громадян тощо.</p> <p>2. Відсутність контролю за опрацюванням запитів, звернень громадян тощо.</p>	<p>1. Відсутність автоматизованої системи реєстрації та опрацювання документів у органі влади (із можливістю аудиту роботи з кожним документом).</p> <p>2. Не встановлення контролю (або недостатній контроль) з боку керівництва за опрацюванням запитів, звернень (у тому числі в частині своєчасності та повноти відповіді, а також достовірності даних, які у ній зазначаються).</p>	<p>1. Прийняття рішення про запровадження автоматизованої системи реєстрації кореспонденції з метою чого:</p> <p>закупівля необхідного обладнання та програмного забезпечення, його встановлення;</p> <p>внесення змін до інструкції з діловодства органу;</p> <p>проведення навчань серед працівників органу влади;</p> <p>визначення адміністратора, відповідального за здійснення періодичного аудиту системи.</p> <p>2. Встановлення додаткового контролю за дотриманням спеціального та антикорупційного законодавства під час розгляду запитів на інформацію, звернень шляхом:</p> <p>запровадження періодичного моніторингу (аудиту) з боку підрозділу документообігу та уповноваженого підрозділу з питань запобігання та виявлення корупції органу відповідних запитів, звернень та листів-відповідей на них (у тому числі аудиту системи на предмет перегляду, скачування або друку документів сторонніми особами) та звітування перед керівництвом про результати такого моніторингу;</p>

	<p>3. Неврегульованість (або недостатня урегульованість – у разі якщо документ затверджено, але він містить прогалини, його застосування може призвести до вчинення правопорушень) процедури розгляду запитів, звернень громадян тощо.</p> <p>4. Відсутність персональної відповідальності посадових осіб органу влади за порушення під часпрацювання запитів, звернень громадян тощо.</p>	<p>3. Відсутність внутрішнього порядку роботи з запитами на інформацію, зверненнями, який серед іншого унормовуватиме питання запобігання та врегулювання конфлікту інтересів у осіб, які працюють з відповідними документами, недопущення розголошення конфіденційної інформації про замовника та відповідальності за порушення законодавства з питань доступу до інформації, розгляду звернень громадян та антикорупційного законодавства.</p> <p>4. Неповідомлення працівників про персональну відповідальність за якість, своєчасність та достовірність відповіді на запити, звернення.</p>	<p>публікації на сайті статистичних даних щодо запитів, звернень і відповідей на них протягом певного періоду, а також питань, яких вони стосувалися.</p> <p>3. Розробка та прийняття порядків роботи із запитами, зверненнями на інформацію у органі влади.</p> <p>4. Попередження кожного працівника про персональну відповідальність за порушення законодавства щодо доступу до інформації, звернень громадян та антикорупційного законодавства із зазначенням статей нормативно-правових актів, якими така відповідальність встановлена, та санкцій, які вони передбачають.</p> <p>4.1. Проведення навчань (тренінгів) із доведенням типових ситуацій порушення антикорупційного законодавства під час (за результатами) розгляду запитів, звернень (розгляд в умовах конфлікту інтересів, розголошення інформації з обмеженим доступом), а також ситуацій порушення спеціального законодавства, що можуть передувати або бути наслідками вчинення корупційних або</p>
--	--	---	--

			<p>пов'язаних з корупцією правопорушень.</p> <p>4.2. Розміщення на офіційному сайті органу (розповсюдження іншим шляхом) інформації про можливість оскарження дій посадових осіб<sup>4</sup>, які працюють з запитами (в тому числі зовнішнього) із зазначенням контактів, куди можна звернутися із означених питань.</p> <p>4.3. Стандартизація внутрішніх процедур у рамках встановленого строку (зазначення переліку необхідних дій, які необхідно вчинити в рамках опрацювання запиту, звернення, строків їх вчинення та посадових осіб, з якими необхідно узгодити результат).</p> <p>4.4. Забезпечення обов'язкового проведення перевірки за кожним повідомленням про порушення законодавства та розгляд (незалежно від результатів відповідних перевірок) таких повідомлень у рамках оцінки корупційних ризиків<sup>5</sup> з метою встановлення причин і умов, що сприяють вчиненню корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень.</p>
2.	<b>Публічні закупівлі</b>		
1.	1. Дискреційні повноваження щодо визначення постачальників товарів, робіт та послуг при здійсненні	1. Приватний інтерес посадових осіб щодо надання переваг певним постачальникам товарів, робіт чи послуг.	<p>1.Прийняття рішення про проведення всіх закупівель (незалежно від суми) виключно через систему ProZorro.</p> <p>1.1. Використання примірної документації,</p>

	<p>допорогових закупівель.</p> <p>2. Можливість поділу товару з метою здійснення закупівлі без застосування системи ProZorro.</p> <p>3. Неврегульованість (або недостатня урегульованість – у разі якщо документ затверджено, але він містить прогалини, його застосування може призвести до вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень) процедури проведення допорогових закупівель у органі влади.</p>	<p>2. Відсутність внутрішнього протоколу, який регулює процедуру проведення допорогових закупівель.</p> <p>3. Відсутність критеріїв відбору постачальників, у разі непоширення на процедуру закупівлі вимог Закону України "Про публічні закупівлі".</p>	<p>затвердженої Міністерством економічного розвитку і торгівлі України.</p> <p>2. Розробка та прийняття (внесення змін до) акту, який врегулює процедуру проведення допорогових закупівель – міститиме єдині підходи до організації проведення таких закупівель (включатиме критерії відбору постачальників, робіт та послуг при здійсненні допорогових закупівель).</p> <p>3. Запровадження процедури аналізу цінових пропозицій та затвердження порядку їх здійснення.</p> <p>3.1. Оприлюднення інформації про проведення закупівлі зі встановленням розумних строків подання пропозицій постачальниками, критеріїв відбору (ціна, якість, час поставки тощо), а також публікація відомостей про постачальника у якого здійснюватиметься закупівля.</p> <p>3.2. Запровадження попереднього аналізу та візування уповноваженим підрозділом з питань запобігання та виявлення корупції проектів договорів на закупівлю товарів, робіт та послуг (наприклад, шляхом внесення змін до положення про ведення договірної роботи у органі влади).</p>
2	<p>1. Дискреційні повноваження під час підготовки тендерної документації щодо її формування під конкретного постачальника.</p>	<p>1. Відсутність у органі влади типової документації, для кожного виду товарів робіт і послуг, розробленої із залученням фахівців чи експертів.</p>	<p>1. Залучення третіх осіб (незалежних фахівців, представників громадськості) до підготовки тендерної документації.</p> <p>1.1. Оприлюднення проектів відповідної документації на офіційному веб-сайті для</p>

			<p>обговорення.</p> <p>1.2. Попередження кожного члена тендерного комітету за порушення законодавства щодо здійснення публічних закупівель та антикорупційного законодавства із зазначення статей нормативно-правових актів, якими така відповідальність встановлена, та санкцій, які вони передбачають.</p>
3	<b>Управління персоналом</b>		
1	<p>1. Можливість впливу з боку посадових або інших осіб (членів конкурсної комісії) на результати конкурсу на зайняття посад державної служби шляхом попереднього ознайомлення кандидатів з обраним варіантом ситуаційного завдання.</p>	<p>1. Невстановлення контролю (або недостатній контроль) з боку керівництва за діяльністю конкурсних комісій у органах влади.</p>	<p>1. Встановлення додаткового контролю (у тому числі зовнішнього) за дотриманням спеціального та антикорупційного законодавства під час проведення конкурсу на зайняття посад:</p> <p>запровадження періодичного моніторингу з боку уповноваженого підрозділу з питань запобігання та виявлення корупції органу документації щодо здійснення конкурсного відбору на кожну з посад (у тому числі в частині надання інформації про його проведення на запити на інформацію) та звітування перед керівництвом про результати такого моніторингу, а у разі, якщо виявлені порушення стосуються керівника – повідомлення правоохоронних органів;</p> <p>публікації на сайті інформації щодо кожного етапу конкурсного відбору – списків осіб, які беруть участь у конкурсі, із зазначенням інформації про їх допущення до наступного етапу відбору, а також – критерії відбору, які були застосовані комісією у</p>

	<p>2. Можливість втручання у діяльність конкурсної комісії третіх осіб з метою впливу на прийняття нею рішень.</p> <p>3. Можливість впливу члена конкурсної комісії (шляхом переконання інших членів) на прийняття того чи іншого рішення, зокрема у зв'язку з особистою зацікавленістю в результатах відбору.</p> <p>4. Недоброчесність членів конкурсної комісії.</p>	<p>2. Відсутність у документах, які регулюють проведення відбору, механізму повідомлення про конфлікт інтересів та дій члена комісії (іншої особи) у разі його виникнення.</p> <p>3. Непроведення аналізу проектів актів органу влади щодо створення, внесення змін до конкурсних комісій на предмет виникнення конфлікту інтересів у окремих працівників у разі їх включення до складу комісії.</p> <p>4. Прийняття немотивованих рішень конкурсною комісією.</p>	<p>кожному конкретному випадку;</p> <p>залучення в установленому порядку третіх осіб (експертів, представників громадськості) до роботи конкурсних комісій.</p> <p>2. Розробка внутрішнього механізму повідомлення членом конкурсної комісії про конфлікт інтересів та подальших дій у зв'язку з таким конфліктом інтересів. Ознайомлення членів комісії з таким механізмом та попередження про відповідальність у разі його порушення.</p> <p>3. Встановлення процедури розкриття інформації про конфлікт інтересів членами конкурсної комісії та відмову у включенні до складу членів цієї комісії.</p> <p>4. Здійснення аудіофіксації засідань конкурсної комісії та публікація їх на офіційних веб-сайтах з метою забезпечення максимальної прозорості проведення конкурсу на зайняття посад державної служби.</p> <p>4.1. Здійснення заходів щодо запобігання залученню внутрішніх претендентів на посаду (осіб, які вже працюють в органі), до будь-яких заходів з організації чи проведення конкурсу (у тому числі</p>
--	---	--	---

			<p>якщо таким претендентом є член конкурсної комісії – повідомлення про це на першому засіданні комісії після подання документів до участі в конкурсі та не приймати участь у конкурсній процедурі на цю посаду; недопущення надання доступу таким особам до інформації про завдання, які вирішуватимуть претенденти, а у разі отримання такої інформації – зміна відповідних завдань тощо).</p> <p>4.2. Обов'язкове відображення у документації за результатами проведення конкурсу мотиви (обґрунтування) прийнятого рішення</p>
2	<p>Прийняття на посади осіб, які не відповідають встановленим вимогам, або тих, які подали недостовірні відомості у зв'язку з відсутністю законодавчого обов'язку проведення спеціальної перевірки.</p>	<p>Відсутність внутрішньої перевірки відомостей про осіб, які призначаються на посади у органі влади, на які проведення спеціальної перевірки не є обов'язковим.</p>	<p>Забезпечення проведення перевірки достовірності наданих претендентом на посаду відомостей про себе з оригіналами або завіреними копіями відповідних документів (у тому числі шляхом пошуку відомостей про фізичну особу у Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення), а також його відповідності кваліфікаційним вимогам (у випадку, якщо не проводиться спеціальна перевірка).</p>
3	<p>Дискреційні повноваження щодо внесення змін до структури та штатного розпису органу влади.</p>	<p>1. Відсутність внутрішнього документу, який визначає порядок дій посадових осіб органу влади у разі необхідності внесення змін до структури або штатного розпису, а також випадки за яких такі зміни можуть бути внесенні (зміна повноважень органу влади, проведення функціонального аналізу тощо).</p> <p>2. Невстановлення контролю (або недостатній контроль) за обґрунтованістю відповідних</p>	<p>1. Розробка внутрішнього акту із вказаних питань.</p> <p>2. Введення обов'язкової вимоги щодо письмового обґрунтування створення нових посад або скорочення існуючих.</p> <p>3. Попередній аналіз проектів рішень органу влади про зміну структури та штатного розпису уповноваженим підрозділом з питань запобігання та виявлення корупції.</p>

		рішень.	
4	Можливість впливу сторонніх осіб під час прийняття та оформлення документів щодо нагородження державними та урядовими нагородами.	Невстановлення контролю (або недостатній контроль) за обґрунтованістю відповідних рішень.	<p>1. Додаткове опрацювання матеріалів уповноваженим підрозділом з питань запобігання та виявлення корупції.</p> <p>2. Запровадження періодичного зовнішнього контролю шляхом залучення третіх осіб (незалежних фахівців, представників громадськості) до роботи комісії з державних нагород.</p> <p>3. Здійснення аудіофіксації засідань такої комісії.</p>
5	Зниження рівня відповідальності особи у зв'язку з наступним звільненням з посади.	Невстановлення контролю (або недостатній контроль) за виконанням повноважень особами, які звільняються з посад у органі влади.	<p>1. Здійснення посиленого контролю з боку безпосереднього керівника за діяльністю працівників, які мають намір звільнитися.</p> <p>2. Забезпечення звірки паперової кореспонденції та документів, що містяться на носіях інформації, а також матеріальних цінностей, відповідальним за які був працівник, який звільняється, та передачу іншому відповідальному працівнику, визначеному керівником.</p>
4	<b>Юридична робота</b>		
	1. Некомпетентність посадових осіб органу влади під час представництва його інтересів в судах.	1. Занадто широкий перелік осіб, які уповноважені представити інтереси органу.	1. Перегляд переліків осіб, які уповноважені представляти інтереси органу влади в суді, скасування довіреностей особам, які звільнилися (припинили повноваження), щодо яких за результатами моніторингу (перевірки) було встановлено порушення ними антикорупційного або спеціального законодавства (необґрунтована відмова від позову, його визнання тощо).
	2. Ймовірність впливу зацікавлених осіб на	2. Нездійснення аналізу відповідності доброчесності особи, яка наділяється	2. Внесення змін у довіреності, видані органом влади, з метою встановлення обмежень щодо



	<p>представників юридичної служби органу влади в суді під час підготовки документів або безпосередньо представництва інтересів органу влади.</p> <p>3. Неврегульованість (або недостатня урегульованість – у разі якщо документ затверджено, але він містить прогалини, його застосування може призвести до вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень) порядку ведення претензійно-позовної роботи в органі влади.</p>	<p>відповідним правом.</p> <p>3. Закріплення у довіреностях усього переліку прав учасників процесу відповідно до процесуального законодавства.</p> <p>3.1. Відсутність порядку ведення претензійно-позовної роботи в органі влади.</p>	<p>визнання та відмови від позовів.</p> <p>3. Проведення періодичного моніторингу прийнятих судових рішень уповноваженим підрозділом з питань запобігання та виявлення корупції на предмет виявлення особистої заінтересованості у результатах розгляду тієї чи іншої справи.</p> <p>3.1. Розробка та затвердження (внесення змін до) порядку ведення претензійно-позовної роботи із встановленням вимог до осіб, які здійснюватимуть представництво інтересів органу в суді, механізму контролю за дотриманням законодавства такими працівниками органу влади.</p>
2	<p>Неврегульованість (або недостатня урегульованість – у разі якщо документ затверджено, але він містить прогалини, його застосування може призвести до вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень) процедури погодження проєктів нормативно-правових актів, які надходять до органу влади від інших органів.</p>	<p>Відсутність акту органу влади, який встановлює процедуру погодження проєктів нормативно-правових актів (або ж недосконалість такого акту).</p>	<p>Розробка та затвердження (внесення змін до) акту органу влади, який визначить порядок дій його посадових осіб у разі надходження проєкту нормативно-правового акту на погодження до органу влади (у тому числі критерії його погодження/із зауваженнями/не погодження).</p>
5	<b>Організація роботи щодо запобігання та виявлення корупції</b>		
1	<p>1. Відсутність захищених від витоку інформації каналів для</p>	<p>1. Незапровадження органом влади системи</p>	<p>1. Прийняття рішення про запровадження системи</p>

	<p>повідомлень про корупцію.</p> <p>2. Неврегульованість (або недостатня урегульованість – у разі якщо документ затверджено, але він містить прогалини, його застосування може призвести до вчинення корупційних або пов’язаних з корупцією правопорушень) процедури опрацювання повідомлень осіб, які надають допомогу в запобіганні і протидії корупції (викривачів).</p>	<p>подання повідомлень про корупцію.</p> <p>2. Відсутність внутрішнього порядку обробки повідомлень про корупцію (або ж недосконалість такого порядку).</p>	<p>подання повідомлень про корупцію з метою чого:</p> <p>закупівля необхідного обладнання та програмного забезпечення, його встановлення;</p> <p>розробка положення про опрацювання повідомлень про корупцію;</p> <p>проведення навчань (інформування) серед працівників органу влади.</p> <p>2. Розробка та затвердження внутрішнього організаційно-розпорядчого акту, що передбачатиме процедуру роботи з повідомленнями викривачів (обмеження доступу до інформації посадових осіб органу влади, порядок перевірки таких повідомлень, інформування про його порушення Національного агентства).</p>
2	<p>1. Відсутність (недостатність) контролю за проведенням спеціальної перевірки стосовно осіб, які претендують на зайняття посад, які передбачають зайняття відповідального або особливо</p>	<p>1. Приватний інтерес посадових осіб щодо надання переваг певним претендентам на зайняття посад у органі влади.</p>	<p>1. Встановлення додаткового контролю з боку уповноваженого підрозділу з питань запобігання та виявлення корупції (у разі, якщо проведення перевірки покладено на службу персоналу) або іншу визначену керівником особу (у разі, якщо таку діяльність здійснює уповноважений підрозділ).</p>

	<p>відповідального становища.</p> <p>2. Незнання спеціального законодавства.</p>	<p>2. Непроведення заходів із підвищення кваліфікації серед працівників, які проводять спеціальну перевірку.</p> <p>2.1. Неповідомлення працівників про персональну відповідальність за якість та своєчасність проведення спеціальної перевірки, а також нерозголошення інформації, яка стала їм відома в ході (у зв'язку з) проведенням такої перевірки.</p>	<p>2. Проведення навчань (тренінгів) із доведенням типових ситуацій порушення антикорупційного законодавства під час проведення спеціальних перевірок (розгляд в умовах конфлікту інтересів, розголошення інформації з обмеженим доступом), а також ситуацій порушення спеціального законодавства, що можуть передувати або бути наслідками вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень.</p> <p>2.1. Попередження кожного працівника про персональну відповідальність за порушення законодавства із зазначенням статей нормативно-правових актів, якими така відповідальність встановлена, та санкцій, які вони передбачають.</p> <p>2.2. Стандартизація внутрішніх процедур у рамках встановленого строку (зазначення переліку необхідних дій, які необхідно вчинити після отримання згоди на проведення спеціальної перевірки, строків їх вчинення та посадових осіб, з якими необхідно узгодити результат).</p>
6	<b>Надання адміністративних послуг</b>		
	<p>1. Складність одержання адміністративних послуг, у зв'язку з невичерпним переліком документів, що подаються для їх одержання, затягуванням строків розгляду таких документів, недостатня</p>	<p>1. Включення до нормативно-правового, іншого акту, який регулює надання адміністративних послуг, формулювань щодо:</p> <p>можливості отримувати додаткові документи органом влади без встановлення чітких випадків, коли таке одержання можливе</p>	<p>1. Перегляд переліків документів, необхідних для одержання адміністративних послуг та внесення необхідних змін щодо затвердження вичерпних переліків таких документів.</p>

	<p>регламентація підстав для відмови у їх одержанні.</p> <p>2. Безпосередні контакти між суб'єктами одержання адміністративних послуг та посадовими особами органів влади та центрів надання таких послуг.</p> <p>3. Наявність необґрунтованих дискреційних повноважень у посадових осіб, які приймають участь у наданні адміністративних послуг.</p> <p>4. Недостатня прозорість діяльності органу влади в частині висвітлення інформації про адміністративні послуги.</p>	<p>(наприклад "у разі потреби", "якщо працівник вважає, що поданих документів недостатньо" тощо);</p> <p>невичерпності переліку таких документів ("інші документи, подання яких необхідно для надання адміністративної послуги");</p> <p>можливості відмови у наданні послуги без зазначення чітких підстав (у тому числі, оскільки наявна можливість відмови з "інших підстав, встановлених законодавством").</p> <p>2. Відсутність автоматизованої системи прийняття та обробки документів.</p> <p>3. Відсутність можливості отримати адміністративну послугу через сайт органу влади.</p> <p>4. Відсутність на сайті органу влади інформації про адміністративні послуги, які надаються, переліку документів, необхідних для її отримання, безоплатності/платності послуги, а також підстав відмови (залишення документів</p>	<p>2.Визначення чітких підстав (у тому числі шляхом внесення (ініціювання) змін до нормативно-правових актів) для відмови в одержанні адміністративних послуг, з одночасним роз'ясненням заявникам таких підстав.</p> <p>3. Запровадження автоматизованих систем прийняття документів, їх розгляду та прийняття рішення про надання адміністративних послуг, а у разі якщо в автоматизованому режимі таке неможливо – забезпечення відеофіксації усіх контактів посадових осіб з одержувачами адміністративних послуг.</p> <p>4. Перегляд нормативно-правових та організаційно-розпорядчих актів, що регулюють надання адміністративних послуг та внесення необхідних змін щодо усунення необґрунтованих дискреційних повноважень, конкретизації строків та порядку</p>
--	---	--	---

		без розгляду).	надання адміністративних послуг.
7	<b><i>Управління фінансовими та матеріальними ресурсами</i></b>		
1	<p>1. Відсутність належного контролю за використанням фінансових та матеріальних ресурсів.</p> <p>2. Відсутність належного контролю, що призводить до штучного заниження характеристик матеріальних ресурсів з метою їх подальшого списання або зміни.</p>	<p>1. Невстановлення контролю (або недостатній контроль) за використанням фінансових та матеріальних ресурсів (у тому числі обсягами їх списання).</p> <p>2. Відсутність внутрішнього положення щодо використання фінансових та матеріальних ресурсів (або ж недосконалість такого положення).</p>	<p>1. Затвердження інструкції про порядок здійснення контролю за використанням матеріальних ресурсів та державних коштів, що передбачатиме процедуру внутрішнього контролю з боку уповноваженого підрозділу (особи) з питань запобігання та виявлення корупції за використанням (списанням) матеріальних цінностей.</p> <p>2. Проведення перевірок (ревізій) відповідно до вказаної інструкції, строк виконання заходу.</p> <p>2.1. Аналіз результатів перевірок, внесення змін до нормативно-правових та організаційно-розпорядчих актів (вказати конкретно до яких, та чого такі зміни мають стосуватися).</p>
2	Відсутність процедури замовлення матеріальних цінностей структурними підрозділами органу влади, що призводить до умисного завищення обсягів замовлення матеріальних цінностей	Відсутність акту, який регулює питання здійснення замовлення матеріальних цінностей структурними підрозділами, контролю за вказаним, та встановлює максимальні обсяги такого замовлення (або ж недосконалість такого акту).	Розробка та затвердження внутрішнього організаційно-розпорядчого акту, що передбачатиме замовлення матеріальних цінностей виключно на підставі розроблених форм обґрунтування таких потреб, а також встановлюватиме процедуру перевірки їх достовірності та доцільності.
3	1. Недостатня урегульованість процедур встановлення надбавок та вирішення питань щодо преміювання працівників.	1. Відсутність внутрішнього положення щодо встановлення надбавок та преміювання працівників (або ж недосконалість такого положення).	1. Розробка та затвердження внутрішніх організаційно-розпорядчих актів, що передбачатимуть процедури встановлення надбавок та вирішення питань щодо преміювання працівників виключно на підставі відповідних письмових

			обґрунтувань щодо результатів діяльності кожного окремого працівника.
--	--	--	---