

GUIDES TO GOOD GOVERN- ANCE

No. 10

Посібник з викриття корупції в
секторі оборони і безпеки



CENTRE FOR INTEGRITY
IN THE DEFENCE SECTOR



Norwegian Ministry
of Defence

ЦЕНТР З РОЗБУДОВИ ДОБРОЧЕСНОСТІ В ОБОРОННОМУ СЕКТОРІ

Центр з розбудови доброчесності в оборонному секторі (ЦДОС) здійснює сприяння доброчесності, боротьбі з корупцією та належному управлінню в оборонному секторі. Центр співпрацює з норвезькими та міжнародними партнерами з метою підвищення рівня компетентності, обізнаності і надання практичних засобів для зменшення ризику корупції шляхом розвитку інституцій, навчання та тренування. ЦДОС було створено Міністерством оборони Норвегії у 2012 році та офіційно призначено Головою Департаменту НАТО у новій навчальній дисципліні, запровадженій в рамках Програми з виховання доброчесності у 2013 році. Зараз Центр є невід'ємною частиною Міністерства оборони Норвегії.

ЗМІСТ

ВСТУП	2
1. ТЕРМІНИ	4
2. СВОБОДА ВИРАЖЕННЯ ПОГЛЯДІВ.....	6
3. ЕТАПИ РОЗГЛЯДУ СПРАВ ПРО ВИКРИТТЯ	7
4. ПОВІДОМЛЕННЯ ПРО ВИКРИТТЯ.....	8
5. ОТРИМАННЯ ПОВІДОМЛЕННЯ ПРО ПОРУШЕННЯ	10
6. ПОПЕРЕДНІ РОЗСЛІДУВАННЯ.....	12
7. ВИКОНАННЯ ТА ЗВОРОТНІЙ ЗВ'ЯЗОК.....	14
8. ПОДАЛЬШІ ДІЇ ТА ЗАХОДИ	16
9. ЗАХИСТ ДАНИХ	17
10. ПРИКЛАДИ СПРАВ ПРО ВИКРИТТЯ	19

Вступ

Посібник з викриття порушень в секторі оборони та безпеки містить практичні поради та заходи для спеціалістів, які отримують чи займаються розглядом повідомлень про неправомірні дії, що базуються на тому, як розглядаються справи про такі порушення у Норвезькому секторі оборони. Посібник було розроблено на основі процедур та досвіду різних установ у цьому секторі.

Метою посібника є:

- Підвищення загальної обізнаності про викриття та різні ситуації, пов'язані з викриттям порушень.
- Надання допомоги менеджерам та іншим особам, які отримують повідомлення про неправомірні дії, в їх належному опрацюванні.
- Виявлення та запобігання протиправним діям в оборонному секторі.

Персонал сектору оборони (включаючи військовослужбовців рядового та сержантського складу), зовнішні співробітники, контрактний персонал, спеціалісти, сторонні особи та інші учасники, не пов'язані з відповідним відомством, мають право повідомляти про протиправні дії в оборонному секторі.

Особа, яка повідомляє про неправомірні дії, може самостійно вирішити, кому повідомляти про це – певному співробітнику чи одному із підрозділів управління. Це означає, що кожен представник оборонного сектору в певний момент може отримати інформацію про викриття неправомірних дій і повинен бути готовим вжити необхідні заходи або, за потреби, передати справу відповідному органу.

Викриття має найбільшу цінність, коли викриваюча інформація опрацьовується належним чином, викривач отримує захист, ініціюються відповідні процедури для з'ясування достовірної наявності порушення, і в результаті неправомірні дії припиняються.

Цей посібник підготовлений підрозділом внутрішнього аудиту норвезької оборони. Кілька міжнародних експертів ЦДОС зробили свій внесок у його розробку. Я хотів би подякувати усім, хто долучився до його створення, включаючи редактора ЦДОС, пана Ганса Міхренгена.

Посібник було розроблено з використанням норм норвезького оборонного сектору щодо викриття порушень. Ми також хотіли

б підкреслити, що в документі відображаються норвезькі правові норми, оскільки Норвегія є членом Європейської економічної зони (ЄЕЗ). З огляду на це законодавча база Європейського Союзу стосовно низки питань, висвітлених у посібнику, застосовується також і у Норвегії.

ЦДОС буде вдячним за отримані відгуки стосовно даного посібника.

Осло, 2 листопада 2020 року



Пер Крістенсен

Директор

1. Терміни

Термін

Повідомлення про неправомірні дії

Повідомлення про неправомірні дії (викриття порушення) передбачає озвучення сигналу тривоги і повідомлення щодо ситуації або проблеми в секторі оборони, що викликає занепокоєння, про яку вам стало відомо.

Повідомлення про проблемні ситуації на робочому місці в Норвегії регулюються Законом про робоче середовище. У Законі таке розкриття інформації не визначене, але зазначено наступне: «Працівник має право повідомляти про неправомірні дії в зоні відповідальності роботодавця».

Коли працівник дізнається, що протиправні дії існують або існували, застосовується положення Закону про робоче середовище, і працівник буде захищений від несприятливого поводження в результаті розголошення за умови, що в цьому процесі правильно дотримувалися відповідні процедури.

Неправомірна дія

Неправомірні дії, які в норвезькому законодавстві називаються «обставини, що піддаються осуду», включають порушення законодавчих актів та внутрішніх правил, кримінальні правопорушення та порушення інших законодавчих приписів або заборон, порушення етичних кодексів сектору оборони, а також порушення загальних етичних стандартів, що мають широку підтримку в суспільстві.

Помста

Помста – це будь-який вид несприятливого ставлення, яке може розглядатися як наслідок та реакція на викриття неправомірних дій. Помста є забороненою.

Заборона також поширюється на офіційні санкції, такі як звільнення з попередженням, тимчасове припинення повноважень та звільнення без пояснень, на додаток до таких санкцій, як зміна робочих завдань та внутрішні переміщення.

Викривач

Викривач – особа, яка повідомляє про неправомірні дії в оборонному секторі.

Суб'єкт викриття

Термін «суб'єкт викриття» використовується для позначення особи або осіб, визначених як підозрювані особи, відповідальні за неправомірні дії, про які повідомляється.

Внутрішнє повідомлення про викриття

Внутрішнє повідомлення про викриття – це коли викривач порушує проблемні питання всередині оборонного сектору. Наприклад, інформування колег, представників працівника або керівництва.

Зовнішнє повідомлення про викриття Зовнішнє повідомлення про викриття – це коли викривач надає інформацію та документи особам або організаціям, що не належать до оборонного сектору, наприклад, наглядовим органам, професійним об'єднанням, засобам масової інформації тощо.

У Норвегії підрозділ внутрішнього аудиту Міністерства оборони є зовнішнім каналом повідомлень про порушення служб у секторі оборони. Крім того, агенції у цьому секторі мають власні внутрішні канали.

Одержувач викриваючої інформації Одержувач викриваючої інформації – це особа, яка отримує інформацію про викриття, наприклад, колега, безпосередній керівник, відділ контролю, представник працівника, працівник служби безпеки, член правління тощо.

Виконавчий офіцер Виконавчий офіцер – це особа, яка займається питаннями розкриття інформації. Це може бути співробітник, якому повідомляється про неправомірні дії, або особа, яка долучається до справи пізніше.

Справа про викриття порушення Термін «справа про викриття порушення» використовується для позначення ситуації, що стосується викривача та неправомірної дії, а також такої справи в цілому.

Справа щодо управління персоналом Справа щодо управління персоналом – це будь-яка справа, пов'язана з умовами праці співробітника, наприклад, проблеми співпраці, відмова виконувати накази або недостатня компетентність. Може бути не просто розрізнити справу про викриття порушення та справу з питань управління персоналом. Якщо є сумніви з цього приводу, слід звернутися до відділу контролю.

Захист викривача/статус викривача Захист викривача – це захист, який роботодавець надає викривачам. Це передбачає захист від помсти.

Викривач – це статус, який надається особі, що повідомила про неправомірні дії, і яка, відповідно, не повинна піддаватися помсті за це.

Анонімне розкриття інформації Анонімне розкриття інформації стосується ситуацій, коли одержувач викриваючої інформації не знає дані особи-викривача. Наприклад, це може стосуватися листа без підпису або іншого анонімного повідомлення.

Конфіденційне розкриття інформації Конфіденційне розкриття інформації стосується ситуацій, коли одержувач інформації знає особу викривача, але зберігає це в таємниці. Конфіденційність означає, що виконавчий офіцер повинен забезпечити доступ до інформації та інформаційних систем лише уповноваженим учасникам.

Заперечення Заперечення означає, що особа (особи), яка вважається відповідальною за правопорушення, має право бути заслуханою та висловити свою версію ситуації до винесення рішення у справі.

Неупередженість У справі про викриття порушення особа, яка займається її опрацюванням, повинна бути неупередженою. Ця особа завжди повинна бути здатною приймати рішення у справах про викриття порушень нейтрально, на основі об'єктивних критеріїв. Якщо особа не є достатньо неупередженою, наприклад, через тісні сімейні зв'язки з викривачем, це означає, що довіра до нього/неї може знизитися. Якщо такі обставини існують, норми щодо неупередженості передбачають, що ця особа не повинна брати участь у роботі над конкретною справою чи у прийнятті рішення по ній.

2. Свобода вираження поглядів

Свобода вираження поглядів – це право кожного вільно висловлювати свою думку про все, що завгодно, незалежно від змісту, часу, форми та засобу вираження в розумних межах, встановлених законом. Це означає, наприклад, що кожен має право написати власний доробок для газети або коментар у соціальних мережах, але не має робити неправдивих та шкідливих заяв чи суджень, що суперечать закону.

Повідомлення про неправомірні дії в робочому середовищі є особливою формою висловлювання, і якщо про них повідомляється відповідно до керівних принципів сектору щодо викриття порушень, викривач буде захищений від несприятливих дій відносно нього/неї після розголошення такої інформації (заборона на помсту).

Оборонний сектор повинен мати прозору організацію, яка характеризується здоровою культурою вільного вираження поглядів, що підтримується верховенством права. Персонал слід мотивувати до створення умов для публічного дискурсу і обговорень. Про підозри чи занепокоєння можна повідомляти за допомогою схеми подачі викриваючих повідомлень. Відповідно до норвезького законодавства, всі працівники мають пра-

во висловлювати свої критичні зауваження стосовно власного місця роботи.

Цей принцип також викладений у статті 11.1 Хартії ЄС про основні права: «Кожен має право на свободу вираження поглядів. Це право включає свободу дотримуватися своїх поглядів, одержувати і передавати інформацію та ідеї без втручання органів державної влади і незалежно від кордонів.»

Повинна бути прозорість щодо норм і цінностей, дискусія стосовно того, як слід оцінювати внутрішню критику, а також бесіди та зустрічі щодо становлення міцної культури вільного вираження поглядів. Більше того, співробітникам має бути надана інформація про викриття порушень та керівні принципи для оборонного сектору щодо викриття неправомірних дій. Керівництво має зосередити увагу на прозорості, а також взаємодії та співпраці з внутрішніми службами охорони праці та представниками інтересів співробітників.

За допомогою належних процедур з викриття порушень та прозорої культури вільного вираження поглядів оборонний сектор має, наскільки це можливо, докладати максимум зусиль для забезпечення організаційної відкритості.

3. Етапи справ про викриття

Надійні процедури щодо роботи з інформацією про неправомірні дії мають надзвичайно важливе значення на всіх стадіях розгляду справ про викриття порушень. Різні етапи цього процесу часто перетинаються, тому одержувач викриваючої інформації має знати, що з різними елементами справи, можливо, доведеться працювати одночасно.

У 5-9 розділах посібника описується, як опрацьовувати справи про викриття порушень. Розділи представлені відповідно до різних етапів, показаних на малюнку.

Кольори, використані на малюнку, ілюструють те, що, хоча й різні люди є відповідальними за повідомлення про неправомірні дії, отримання викриваючої інформації та подальше опрацювання справи, як правило, попередні розслідування, виконання та організація зворотного зв'язку проводиться одним і тим же виконавчим офіцером.

Пунктирна лінія ілюструє, як завершується процес викриття порушення з практичним використанням зворотного зв'язку та постійним вдосконаленням процедур з викриття і культури прозорості.



Мал. 1: Процес роботи з викриттям порушень

4. Повідомлення про викриття

Часто через делікатну природу повідомлень про можливі неправомірні дії, ті, хто повідомляють про порушення, можуть самі обирати, кому подавати таке повідомлення. Це означає, що кожен співробітник має бути готовим отримати інформацію про порушення. Іноді може бути складно розпізнати, що ви отримали повідомлення про викриття, на відміну від ситуації, коли хтось просто хоче висловити свою думку чи залишити відгук щодо проблемного питання. Якщо ви не впевнені в тому, що ви отримали саме повідомлення про неправомірні дії, вам слід уточнити, чи зацікавлена особа офіційно повідомляє про порушення чи неофіційно інформує вас про проблему, що викликає занепокоєння. Також можна звернутися до відділу контролю в організації, якщо ви не впевнені, що особа повідомляє про неправомірні дії. В оборонному секторі немає офіційних вимог щодо того, як слід повідомляти про протиправні дії. Одержувач викриваючої інформації повинен знати, що повідомлення про викриття порушення можуть мати різні форм.

4.1 НЕПРАВОМІРНІ ДІЇ

Конкретні правила, що застосовуються до викриття порушень, вступають у дію лише

тоді, коли повідомляється про «неправомірні дії» в оборонному секторі. Тому, особа, яка отримує таку викриваючу інформацію, повинна оцінити, чи можна вважати проблемне питання, про яке повідомляється, неправовірною дією. Прикладами цього можуть бути проблемні питання, що суперечать або можуть суперечити законам та регулюючим нормам. Питання, що викликають занепокоєння та суперечать загальній думці про те, що є виправданим чи етично прийнятним, також вважаються порушеннями. Проблемні питання, які не належать до цієї категорії, можуть стосуватися сфери управління персоналом (УП)¹, політичних висловлювань, проблем співпраці чи професійних суперечок.

4.2 ВІДПОВІДАЛЬНЕ ВИКРИТТЯ

Працівник завжди може повідомити про неправомірні дії як всередині організації, так і до зовнішнього органу державного нагляду. Працівник також може повідомити ЗМІ або широку громадськість, відповідно до зазначених умов. Приклад: повідомлення про неправомірні дії у відповідності до процедур викриття порушень в оборонному секторі дозволяється завжди. Однак, якщо викривач

¹ УП: «Управління персоналом».

повідомив про протиправні вчинки публічно, наприклад до ЗМІ, можуть висуватися більш жорсткі вимоги щодо встановлення правомірності.

4.3 ЗАБОРОНА ПРОТИ ПОМСТИ

Будь-які несприятливі вчинки, які можуть виникати як наслідок та реакція на викриття, в принципі, розглядаються як помста. Помста має бути заборонена законом, і надзвичайно важливо, щоб особа, яка отримує та обробляє інформацію про викриття, пам'ятала про це. У деяких ситуаціях можуть знадобитися заходи щодо запобігання помсти, і якщо цього вимагає ситуація, може бути розглянута можливість отримання підтримки від підрозділу з питань здоров'я, безпеки і середовища (HSE)² та відповідних подальших дій.

4.4 ЗАГАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Нижче наведено перелік, що містить загальні поради щодо розгляду справ про викриття порушень:

- Усі повідомлення про викриття мають сприйматися серйозно і розглядатися як повідомлення про викриття порушення, включаючи анонімне розкриття інформації.
- Вибір способу повідомлення про порушення не повинен мати значення для розгляду справи. Усі справи повинні розглядатися відповідно до керівних норм.
- Усі повідомлення про розкриття інформації повинні розглядатися негайно, без необґрунтованої затримки.
- Якщо розкриття стосується однієї або кількох осіб, особі (особам), про яку йде мова, слід дати можливість прокоментувати інформацію, яка їх стосується.
- Одержувач викриваючої інформації повинен захищати її конфіденційність та забезпечити залучення до справи якомога меншої кількості людей.
- На ранньому етапі розгляду справи на постійній основі мають бути прийняті рішення щодо того, чи потрібно інформувати керівництво та вжити заходи, виходячи з оцінки можливих ризиків.
- Одержувач викриваючої інформації повинен захищати всіх причетних осіб.
- Основна увага повинна бути зосереджена на ймовірних протиправних діях, а не на особі.
- Суб'єкт повідомлення про порушення є невинним, доки не буде доведено протилежне.
- Одержувач викриваючої інформації повинен знати або ознайомитися із керівництвами щодо викриття порушень, які використовуються для оборонного сектору.
- Виконавчий офіцер повинен забезпечити надійне зберігання документації відповідно до керівних норм оборонного сектору.
- Виконавчий офіцер повинен усвідомлювати ризик помсти.

² HSE: «Health, Security, Environment» - Відділ з питань здоров'я, безпеки і середовища.

5. Отримання повідомлення про порушення

5.1 ОДЕРЖУВАЧ ВИКРИВАЮЧОЇ ІНФОРМАЦІЇ ТА ВИКОНАВЧИЙ ОФІЦЕР

Особа, яка отримує повідомлення про правопорушення, визначається як одержувач. Одержувач повідомлення повинен провести попередню оцінку, щоб вирішити, чи має він/вона взяти на себе функції виконавчого офіцера, чи слід передати справу, наприклад, керівнику, відповідному функціональному підрозділу або іншому контролюючому відділу. Одержувач повідомлення повинен, серед іншого, оцінити, чи має він/вона достатню кваліфікацію для обробки отриманої інформації, беручи до уваги власні повноваження, компетентність та неупередженість. В подальшому особа, яка займається обробкою повідомлення, визначається як виконавчий офіцер, незалежно від рівня. У багатьох випадках одержувач повідомлення про порушення також виконує функції виконавчого офіцера.

Отримання повідомлення про неправомірні дії призводить до виникнення низки умов, включаючи те, що обробка повідомлення має відбуватися у розумні строки та відповідно до встановлених норм та правил.

5.2 ЧИ Є ЦЯ ІНФОРМАЦІЯ ПОВІДОМЛЕННЯМ ПРО НЕПРАВОМІРНІ ДІЇ?

Перш ніж розпочати справу щодо повідомлення про порушення, виконавчий офіцер повинен спочатку зважити, чи можна визначити проблему, про яку повідомляється, як неправомірну дію (див. розділ 2 «Терміни» та розділ 4.1 для пояснення «неправомірної дії»).

Це означає, що якщо особа повідомляє про проблему, яка явно не є «неправомірною діяльністю», така справа не розглядається за правилами справ про викривачів. Якщо виникають сумніви щодо того, чи повідомлення стосується «неправомірної дії», слід провести подальше розслідування.

5.3 НЕУПЕРЕДЖЕНІСТЬ

Вважається, що людина не може бути достатньо неупередженою, якщо існують обставини, що можуть підірвати довіру до особи, яка веде справу. Якщо є такі обставини, норми щодо неупередженості передбачають, що ця особа не повинна брати участь у розгляді відповідної справи або у винесенні рішення.

5.4 КОМПЕТЕНТНІСТЬ

Уповноважена особа повинна бути достатньо компетентною, щоб опрацьовувати

повідомлення про порушення. Ця особа повинна мати повноваження для ініціювання розслідування. Якщо у повідомленні йдеться про складні або серйозні проблеми, необхідно звернутися до відділу контролю для отримання інструкцій з цього приводу.

Якщо одержувач викриваючого повідомлення не є достатньо компетентним або не цілком неупередженим, він/вона має отримати від викривача згоду на передачу цього повідомлення тому, хто може з ним розібратися належним чином. У випадку виникнення сумнівів та якщо повідомлення є анонімним, слід зв'язатись із каналом з питань викривачів для отримання відповідних рекомендацій.

5.5 ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ ВИКРИВАЧА

Одержувач повідомлення про неправомірні дії повинен якомога швидше дати викривачу зворотний зв'язок щодо справи. Особі, що подає повідомлення про викриття, необхідно надати відомості про процедуру, термін розгляду справи та яку інформацію він/вона може отримати в якості зворотного зв'язку. Слід звернути увагу на те, що викривач не обов'язково виступає однією із сторін у справі, а тому, як правило, він не матиме права на повний доступ до інформації.

5.6 РОБОТА З ДОКУМЕНТАМИ

Виконавчий офіцер повинен зареєструвати повідомлення про правопорушення як документ, який має бути оформлений відповідно до розпорядчих процедур установи та згідно закону і нормативних актів щодо архіву організації. Це означає, що отримання повідомлення, робота над справою та рішення по ній документуються та надійно зберігаються, а документи у паперовій формі закриваються поки на них поширюються правила конфіденційності.

Електронний журнал має бути розроблений таким чином, щоб у ньому не розкривалася інформація, що є конфіденційною або закритою, і щоб вона не була доступною в Інтернеті, включаючи відомості, за якими можна ідентифікувати викривача. Виконавчий офіцер повинен вести документацію відповідної інформації згідно процедури щодо отримання та обробки повідомлень про неправомірні дії.

5.7 ІНФОРМУВАННЯ КЕРІВНИЦТВА

Виконавчий офіцер повинен вирішити, який рівень керівництва має бути проінформований про справу. Якщо у викриваючому повідомленні йдеться про вагому підозру у вчиненні протиправних дій або справа має серйозний характер, співробітник повинен повідомити про це вище керівництво. Виконавчий офіцер має підкреслити можливу шкоду, яка може бути завдана установі та/або окремим особам, оцінюючи, чи викриваюча інформація містить серйозну підозру в неправомірних діях. Щодо захисту постраждалих сторін, яких стосується повідомлення про викриття, див. розділ 7.4.

5.8 СЕКРЕТНА ІНФОРМАЦІЯ

Повідомлення про неправомірні дії може містити чутливу секретну інформацію згідно Закону про безпеку. У випадку роботи з секретною інформацією, такі дані повинні опрацьовуватися відповідно до Закону про безпеку, а виконавчий офіцер повинен мати відповідний дозвіл та авторизований допуск.

Якщо повідомлення про викриття стосується проблемних питань, які можуть вплинути на перевірку допуску персоналу оборонних відомств, про це необхідно повідомити безпосереднього керівника, начальника служби безпеки, керівника установи або особу, уповноважену керівником відомства.

6. Попередні розслідування

Виконавчий офіцер повинен забезпечити, щоб повідомлення про правопорушення розглядалося ретельно та об'єктивно, з метою вирішення проблемного питання, що спричинило викриття.

6.1 ПОПЕРЕДНІ РОЗСЛІДУВАННЯ

Виконавчому офіцеру слід розпочати попереднє розслідування, щоб оцінити, чи є повідомлення про неправомірні дії достовірним. Попереднє розслідування може включати отримання письмової документації, наприклад, табелів обліку робочого часу або електронних матеріалів, що мають спільний доступ. Якщо є необхідність захисту електронних та фізичних даних, дозвіл на це має надати відповідний орган відомства, і ця процедура, за потреби, має здійснюватися компетентними співробітниками. Для того, щоб встановити елементи справи, виконавчий офіцер також може проводити фізичні перевірки та бесіди з людьми, які можуть мати якісь дані стосовно справи. Важливо, щоб виконавчий офіцер на етапі розслідування діяв обережно, оскільки некоректний підхід може мати серйозні наслідки для подальшого розгляду справи про викриття порушення.

Метою проведення попереднього розслідування є встановлення елементів справи. У зв'язку з цим виконавчий офіцер повинен усвідомлювати, що у випадку підозри на серйозні порушення, вище керівництво має бути проінформоване про це. Якщо у цього співробітника є сумніви щодо серйозності правопорушення, про яке йдеться у повідомленні, він/вона має проконсультуватися з відділом контролю щодо порядку дій.

6.2 ЗАХИСТ ВИКРИВАЧА ВІД ПОМСТИ

Виконавчий офіцер повинен оцінити, чи існує ризик того, що викривач може піддаватися помсті через викриття. Якщо існує небезпека помсти, роботодавець повинен вжити заходи для запобігання цьому. Наприклад, ризик помсти зростає, якщо особисті дані викривача стануть відомими більшій кількості людей, ніж це необхідно.

6.3 ІНТЕРЕСИ ЗАЛУЧЕНИХ УЧАСНИКІВ

На всіх етапах розгляду справи важливо забезпечити те, щоб викривач, суб'єкт справи про викриття та інші залучені особи були належним чином захищені. Викривач потрапляє у скрутне положення, і виконав-

чий офіцер повинен усвідомлювати тягар відповідальності, що лежить на цій особі у зв'язку із викриттям порушення. Викривач та суб'єкт викриття мають бути поінформовані про те, що служба охорони праці, за потреби, може надати їм підтримку, а також про інші підрозділи, які можуть допомогти у справах про викриття, наприклад, профспілки або еквівалентні структури.

Щоб захистити залучені сторони, виконавчий офіцер повинен також забезпечити конфіденційність розгляду справи про порушення та повідомляти її деталі якомога меншій кількості людей.

6.4 ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ СУБ'ЄКТА СПРАВИ ПРО ВИКРИТТЯ

Основне правило полягає в тому, щоб якомога раніше повідомити суб'єкта справи

про повідомлення про неправомірні дії, пов'язані з ним, та подальший хід справи. Однак, важливо зазначити, що особа викривача, який повідомив про порушення, не повинна розкриватися суб'єкту повідомлення. Але виконавчий офіцер має знати, що в ході подальшого опрацювання справи можуть бути винятки з цього приводу.

6.5 ЗАХОДИ, ВЖИТІ ПІД ЧАС ОПРАЦЮВАННЯ СПРАВИ

Залежно від типу справи, може виникнути потреба вжити заходи під час роботи над нею. Такі заходи можуть включати захист небезпечного пристрою, який загрожує життю чи здоров'ю, або інформації, яка має суттєве значення для справи. У разі виникнення сумнівів слід звернутися до відділу контролю для отримання роз'яснень з цього питання.

7. Виконання та зворотній зв'язок

Після завершення попереднього розслідування виконавчий офіцер повинен оцінити, чи дійсно мало місце правопорушення.

Він/вона має забезпечити, щоб деталі справи були з'ясовані в максимальній мірі. Як правило, мають бути проведені подальші розвідувальні дії, наприклад, бесіди з іншими особами, які можуть мати певні відомості щодо елементів справи, оцінка документів, реєстрів, графіків робочого часу, журналів та фізичні розслідування.

Мета роботи виконавчого офіцера полягає у якомога швидшому встановленні і отриманні висновку про те, що повідомлення стосується неправомірних дій.

7.1 БЕСІДИ З УЧАСНИКАМИ СПРАВИ

Для того, щоб встановити елементи справи, може знадобитися бесіда із залученими особами. Виконавчий офіцер повинен забезпечити те, щоб учасники таких бесід заздалегідь отримали належну інформацію, і, зокрема, були поінформованими про своє право на супровід незалежною, довіреною третьою особою. Виконавчий офіцер має залучити свого заступника до таких бесід,

а протокол зустрічі повинен бути перевірений відповідною особою.

7.2 ЗАПЕРЕЧЕННЯ

Під час розгляду справи та до того, як виконавчий офіцер винесе заключні висновки, що мало місце правопорушення, викривач, суб'єкт викриваючого повідомлення та інші постраждалі сторони повинні мати можливість висловити свою думку щодо проблемних питань, які розглядаються. У той же час, цей співробітник повинен пам'ятати, що особа викривача не повинна в жодному разі розкриватися більшій кількості людей, ніж це критично необхідно для справи.

7.3 ПІДСУМКОВИЙ ЗВІТ

Виконавчий офіцер повинен підготувати підсумковий звіт, навіть у тих випадках, коли заяви про правопорушення виявляються безпідставними. Підсумковий звіт має описувати зміст викриваючої інформації, процес опрацювання справи, висновки та рекомендації.

Виконавчий офіцер повинен подати звіт разом із заповненою формою про розкриття інформації, що стосується повідомлення про правопорушення, та повний запис інформації, що розкривається.

Виконавчий офіцер має забезпечити, щоб відповідний керівник або уповноважена особа затвердили підсумковий звіт. Зазвичай це відбувається на вищому рівні.

Після затвердження виконавчий офіцер повинен надіслати остаточний звіт до відділу контролю. Співробітники відділу контролю повинні мати всі дані щодо повідомлень про викриття в установі та відповідні вжиті заходи.

7.4 ІНФОРМУВАННЯ ЗАЛУЧЕНИХ УЧАСНИКІВ

Коли розгляд справи про викриття завер-

шено, викривач має бути поінформований про її кінцевий результат. Також, надання викривачам інформації в ході розгляду справи допоможе запевнити їх в тому, що справа розглядається з достатньою серйозністю і що такі заяви та викриття є корисним вчинком. Якщо викривач залишився анонімним, інформація не може бути надана такій особі, і виконавчий офіцер не зобов'язаний спеціально дізнаватися про особу викривача.

Основне правило також полягає в тому, що суб'єкт повідомлення теж має бути проінформований про результат справи. Важливо, щоб виконавчий офіцер віддав належну увагу цій особі.

8. Подальші дії та заходи

8.1 РІШЕННЯ

Якщо в ході розгляду справи отримано висновок, що мало місце неправомірне діяння, одержувач підсумкового звіту повинен оцінити необхідність подальших заходів та дій стосовно відповідних осіб та структур. Крім того, треба вирішити, хто має реалізувати ці заходи.

Приклади заходів:

- проведення навчання
- внесення змін до правил та/або процедур
- порушення справи з питань управління персоналом
- винесення попередження або офіційної догани
- оцінка результатів безпекової перевірки та дозволів
- подання офіційної скарги

Дуже важливо, щоб у випадку виявлення недоліків вживалися заходи щодо запобігання подібним ситуаціям у майбутньому.

Також важливо захистити всіх учасників справи та приділити необхідну увагу запобіганню помсти.

8.2 НАВЧАННЯ ЧЕРЕЗ ДОСВІД

Після завершення розгляду повідомлення про порушення, весь процес має бути вивчений, щоб оцінити хід опрацювання справи.

Перегляд справ про викриття неправомірних дій є корисним, оскільки це допоможе покращити умови діяльності в оборонному секторі та процедури щодо викриття порушень.

9. Захист даних

9.1 ВСТУПНІ ПОЛОЖЕННЯ

У більшості випадків справ про викриття виконавчий офіцер отримує доступ до персональних даних. Персональні дані можуть бути пов'язані з викривачем, суб'єктом викриваючого повідомлення чи іншими особами. Особа, яка отримує та займається обробкою повідомлення про неправомірні дії, у своїй роботі повинна дотримуватись керівних норм щодо персональних даних. Нижче описані ключові аспекти, які застосовуються у справі про викриття.

Викривач, суб'єкт викриваючого повідомлення та інші особи надалі будуть називатися як «суб'єкт даних».

9.2 ПОЛОЖЕННЯ ДЛЯ ВИКРИВАЧА

Співробітник, який отримує повідомлення про неправомірні дії, має забезпечити те, щоб особа викривача не розкривалася більшій кількості людей, ніж це абсолютно необхідно для розгляду справи. Викривач повинен бути поінформований, що якщо справа дійде до судового розгляду, може виникнути юридична вимога про повідомлення суду імені викривача.

9.3 ПРАВА СУБ'ЄКТА ДАНИХ

9.3.1 ПРАВО НА ІНФОРМАЦІЮ

Суб'єкт даних має бути повідомлений про те, як установа працює з його/її персональними даними. Це означає, що суб'єкт даних має право знати, які персональні дані були отримані та як вони використовувались. Суб'єкт даних має право на отримання інформації на якомога більш ранньому етапі справи та не пізніше місяця після отримання інформації про відповідну особу.

9.3.2 ПРАВО НА ДОСТУП ДО ІНФОРМАЦІЇ

Якщо суб'єкт даних або інші особи вимагають доступу до інформації, згідно основного правила, вони мають право отримати доступ до всіх особистих даних про них, які використовуються у справі про викриття порушення.

Тим не менше, на практиці доступ до особистих даних викривача або відомостей, що можуть розкрити його/її особу, не може бути наданий, хоча бувають винятки з цього приводу. Особа, яка займається обробкою інформації у справі, несе особливу відповідальність за захист прав викривача.

9.3.3 ВИКЛЮЧЕННЯ ЩОДО ПРАВА НА ІНФОРМАЦІЮ ТА ПРАВА НА ДОСТУП ДО ІНФОРМАЦІЇ

Якщо є підстави для винятків стосовно права на інформацію та права доступу до неї, вони можуть бути зроблені лише після конкретної оцінки в кожному окремому випадку. У розділі 10 наводяться деякі приклади випадків у Норвегії, де можуть застосовуватися винятки стосовно права суб'єкта даних на інформацію та доступ. У випадках, коли виникали сумніви з цього питання, були подані звернення до відділу контролю для отримання відповідних інструкцій.

Якщо існує значний ризик того, що надання інформації може поставити справу під загрозу, виконавчий офіцер може вирішити не надавати суб'єкту даних інформацію або право доступу до неї. Іншим прикладом є ситуація, коли повага до конкретних, фундаментальних інтересів інших свідчить про те, що суб'єкт даних не може отримати право на інформацію або право доступу.

Для забезпечення виконання належних внутрішніх процесів у прийнятті рішень суб'єк-

там даних може також бути відмовлено у праві на інформацію та в праві доступу, поки триває розгляд справи.

Зазвичай винятки в таких випадках не застосовуються довше, ніж це необхідно та доречно для кожної конкретної справи.

9.4 БЕЗПЕКА ДАНИХ

З метою забезпечення захисту персональних даних вся інформація, отримана у зв'язку із справою про викриття порушення, зберігається в окремій папці в Національній мережі з обмеженим доступом або, за потреби, замикається в захищеному кабінеті.

9.5 ЗНИЩЕННЯ ДАНИХ

Як правило, персональні дані мають бути видалені, коли вони більше не потрібні для тієї мети, заради якої вони були отримані. Це означає, що після завершення справи про викриття порушення, як правило, більше немає потреби зберігати персональні дані. Однак, одержувач викриваючої інформації повинен знати, що існує кілька винятків, які можуть застосовуватися в цьому плані.

10. Приклади справ про викриття

10.1 СПРАВА 1: ЗЛОВЖИВАННЯ ПОВНОВАЖЕННЯМИ В АРМІЇ

Джулі проходить військову службу і вже опанувала половину базового навчання. Під час фізичних тренувань вона відмітила, що кілька новобранців зазнають дискримінації. Наприклад, сержант Йохансен наказав Джулі, ще двом дівчатам та Крістіану пробігти два додаткові кола. Джулі намагається триматися подалі від Йохансена, частково через те, що він часто виказує своє роздратування і злість на тих, хто здається фізично найслабшим у групі. Вона кілька разів чула, як він говорив, що «дівчата народжуються зі слабшою статурою і їх потрібно сильніше навантажувати під час базових тренувань; те саме стосується хлопців, які всі свої підліткові роки провели, граючи в комп'ютерні ігри».

Джулі не думала, що таке ставлення все ще існує у збройних силах, особливо після запровадження обов'язкової військової служби для жінок. Тому вона вирішує обговорити це питання зі старшим сержантом Хагеном. Думка Джулі щодо сержанта Йохансена полягає в тому, що він не може виконувати свої посадові повноваження належним чином. Одного дня, Джулі звертається до старшого сержанта Хагена і пояснює ситуацію.

Старший сержант Хаген вже багато років служить у збройних силах і вважає, що сьогоднішня молодь надто толерантна і не

може нічого терпіти. Він відкидає всю ситуацію і просить Джулі по-іншому ставитися до сержанта Йохансена.

Джулі була дуже здивована відповіддю старшого сержанта Хагена і не знала, як далі діяти. Адже якщо всі її начальники реагуватимуть однаково, її ніколи не почують. Вона згадала, що чула про старшого сержанта, який відповідав за іншу групу новобранців, і, на її думку, був більш відкритим для інакших думок і поглядів.

Тому Джулі домовилася про зустріч з ворент-офіцером (ВО) Педерсенном, який визнав, що це справа, з якою слід розібратися детальніше.

10.1.1 ДІЇ ХАГЕНА

- Старший сержант Хаген не розглянув справу належним чином. Він не сприйняв стурбованість Джулі серйозно.
- Джулі була чітко у спілкуванні зі старшим сержантом Хагеном. Вона сказала йому, що сержант Йохансен зловживав своїми повноваженнями стосовно новобранців. Джулі повідомила про неправомірні дії, а старший сержант Хаген повинен був розуміти, що це донесення повідомлення про неправомірні дії.
- Таке поводження з інформацією, що викриває порушення, може стримувати інших людей від озвучення питань, що викликають занепокоєння, та створюва-

ти перешкоди для установи у виявленні потенційних протиправних дій.

10.1.2 ДІЇ ПЕДЕРСЕНА

- Джулі говорила про можливе зловживання повноваженнями та дискримінацію, що можуть бути порушенням. Це серйозне питання, яке має бути розглянуто відповідно до правил про розгляд повідомлень про викриття. Коли її безпосередній керівник проігнорував її занепокоєння, вона зв'язалася з іншим керівником.
- ВО Педерсен повинен розглянути повідомлення про порушення. Якщо він вважає, що йому буде складно вирішити це питання самостійно, він може розглянути можливість звернення до безпосереднього керівництва або відділу контролю у збройних силах.
- Педерсен повинен зареєструвати отримання даних про викриття, створивши відповідний запис щодо розкриття інформації.
- Педерсен має оцінити, чи необхідно вжити невідкладних заходів, наприклад, запропонувати підтримку викривачу.
- Особа, яка пред'являє заяву про порушення, має надати оцінку справі. Мета цього – забезпечити встановлення фактів справи у прийнятні строки.
- Педерсен має зважити, коли і як слід проінформувати сержанта Йохансена про отримання повідомлення про неправомірні дії, зважаючи на те, що це має бути зроблено до того, як будуть опитані інші учасники.
- Педерсен повинен оцінити власну неупередженість по відношенню до Джулі, сержанта Йохансена та старшого сержанта Хагена.
- Педерсен повинен оцінити власні повноваження для проведення розслідування

та отримання необхідної документації.

- Виконавчий офіцер може звернутися особисто до інших членів групи з приводу того, чи не бажають вони взяти участь в обговоренні стосовно середовища у групі, щоб визначити наявні проблемні питання, не говорячи про отримання повідомлення про викриття.
- Виконавчий офіцер може розслідувати випадки високого рівня неявки через хвороби в групах, що знаходяться в межах відповідальності сержанта Йохансена. Високий рівень відсутності через хвороби може вказувати на те, що в групах є інші проблемні питання, які потребують більш детального вивчення.
- Виконавчий офіцер повинен оцінити, чи справа є настільки складною і серйозною, що він/вона має залучити до неї представників відділу контролю або спеціалістів з управління персоналом.
- Після складання справи та отримання достатньої кількості фактів для прийняття відповідального рішення, ВО Педерсен має вирішити, чи повідомлення Джулі є дійсно викриттям правопорушення.
- На підставі цих даних, ВО Педерсен робить висновок, що його було повідомлено про неправомірні дії. Він готує підсумковий звіт, який передає далі згідно процедури для оцінки та виконання подальших дій у цій справі, з метою запобігання подібним випадкам у майбутньому.

10.2 СПРАВА 2: НЕУПЕРЕДЖЕНІСТЬ В ПРОЦЕСІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Стайан – менеджер середньої ланки, який працює у відділі закупівель. Одного дня він отримує телефонний дзвінок від особи, яка представляється Генріком Гансеном. Генрік Гансен говорить, що він працює у девело-

перській компанії, яка нещодавно подала заявку на участь у тендері щодо закупівель Міністерства оборони.

Стайан знає, про які закупівлі йде мова, і відповідає, що Хільде, його колега, займається цими питаннями. Він запитує, чи бажає додзвонювач, щоб його зв'язали з цією колегою. Генрік Гансен відповідає, що він знає, що Хільде є контактною особою, але є причина, через яку він не зв'язався з нею напряму.

Генрік Гансен пояснює Стайану, що він з'ясував, що чоловік Хільде є співвласником в одній із компаній, яка перейшла до наступного туру процесу закупівель, і він розуміє, що саме Хільда прийняла рішення або, принаймні, брала участь у прийнятті рішення про те, хто з учасників торгів має перейти до наступного туру.

Стайан здивований. Вони з колегою неодноразово говорили про правила щодо неупередженості, і він знає, що Хільде з ними ознайомлена. Він записує номер телефону Генріка Гансена, дякує йому за інформацію і просить його поки що не розповсюджувати ці відомості. Стайан запевняє його, що він розбереться з цим питанням і забезпечить те, щоб були вжиті заходи для врегулювання ситуації.

Генрік Гансен відповідає, що він зателефонує Стайану, якщо це необхідно, але він не має жодної додаткової інформації, крім того, що вже повідомив.

10.2.1 ДІЇ СТАЙАНА

- Стайан має розцінювати цей випадок як повідомлення про неправомірні дії. Повідомлення про порушення можуть надходити як із зовнішніх, так і з внутрішніх джерел і можуть бути подані у будь-якій формі, включаючи телефонний зв'язок.
- Гансен повідомляє, що, можливо, мали місце протиправні дії. Якщо звинувачен-

ня є достовірним, в такому випадку сталося порушення правил щодо неупередженості у процесі закупівель.

- Стайану слід негайно почати опрацювати повідомлення. Він знає, що до всіх викриваючих повідомлень слід ставитися серйозно, незалежно від того, надходять вони із зовнішнього джерела чи ні.
- Стайан має зв'язатися із своїм безпосереднім керівником, щоб повідомити його/її про цей випадок.
- Стайан також може звернутися до відділу контролю з метою отримання поради та інструкцій.
- Стайан повинен оцінити власну неупередженість відносно Генріка Гансена та Хільде. Оскільки Стайан і Хільде знаходяться на одному рівні (обидва є менеджерами середньої ланки), Стайан вирішує передати повноваження щодо розгляду повідомлення керівнику свого департаменту.
- При передачі Стайан повинен надати достатню документацію по справі.

10.2.2 ДІЇ КЕРІВНИКА ДЕПАРТАМЕНТА

- Керівник департаменту, якому Стайан передав справу, проводить власну оцінку стосовно того, чи є він сам неупередженим щодо справи, чи має достатньо повноважень і чи є він структурно підходящим співробітником для обробки звіту, чи його слід передати до відділу контролю або іншого підрозділу.
- Після цього він оцінює, чи серйозність справи свідчить про те, що має бути проінформоване вище керівництво та чи необхідно вжити негайних заходів.
- Керівник департаменту повинен забезпечити належну обробку повідомлення та зібрати якомога більше інформації з цього приводу.

- Керівник департаменту дійшов висновку, що він може провести деякі розслідування без шкоди для наявних доказів та справи.
- Керівник департаменту повинен визначити, коли і як слід повідомити Хільде про подане викриваюче повідомлення.
- Керівник департаменту повинен провести оцінку та отримати необхідні факти. Метою оцінки є забезпечення того, щоб факти справи були встановлені у достатній мірі в розумні часові строки.
- Керівник департаменту повинен забезпечити, щоб усі дії в ході опрацювання справи та рішення були задокументовані, а будь-які паперові документи зберігалися в надійному закритому місці.
- Керівник департаменту приймає рішення провести перевірку в Інтернеті і виявляє, що чоловік Хільде зареєстрований як особа, що має частку власності у материнській компанії фірми, що брала участь у процесі закупівель.
- Він також перевіряє, чи справді ця фірма перейшла до наступного туру торгів, і звіряється з системою тендерів, щоб перевірити, чи підписувала Хільде відповідний тендерний протокол.
- Керівник департаменту фіксує, що було зроблено по справі, та додає отриману ним інформацію, таку як роздруковки з Інтернету та огляд учасників, які перейшли до наступного туру процесу закупівель.
- Керівник департаменту проводить зустріч з Хільде, на якій вона має можливість озвучити власну версію ситуації, користуючись своїм правом на заперечення. Він також повідомляє їй про право на підтримку консультанта.
- На підставі отриманих даних, керівник департаменту робить висновок про те, що отримане повідомлення є викриттям по-

рушення. Він готує підсумковий звіт, який передається далі по процедурі для його оцінки та здійснення подальших дій відносно сторін у справі. Також вживаються заходи для запобігання виникненню подібних ситуацій у майбутньому.

10.3 СПРАВА 3: СЕКСУАЛЬНІ ДОМАГАННЯ

Керівник департаменту Таральд є менеджером проекту, у зв'язку з цим він проводить зустріч зі своєю проектною командою. Після зустрічі Катрін, яка є членом команди, запитала, чи може вона поговорити з ним.

Катрін говорить, що вона вважає образливим те, як Фінн, керівник відділу у їхньому департаменті, поводить з нею та іншими жінками у відділі. Вона пояснює, що він часто кладе руку їй на плечі і щодня коментує її зовнішній вигляд, тіло та одяг. Це стосується й інших жінок.

Таральд помітив, що Фінн приділяє жінкам багато уваги, але він надто не замислювався над цим. Він не вважав це образливим для інших і думає, що Катрін може бути дещо надмірно чутливою, оскільки вона завжди перебільшує, піднімаючи певні питання. Більше того, він не розуміє, чому Катрін звернулася з цим до нього, коли цей випадок явно стосується питань управління персоналом.

Таральд усвідомлює, що певною мірою він зайняв оборонну позицію по відношенню до Фінна, бо вони з Фінном стали хорошими друзями. Він також був відповідальним за призначення Фінна на посаду керівника відділу, і він боїться, що скарга на Фінна негативно позначиться на тому, як вище керівництво буде сприймати його управління департаментом.

10.3.1 ДІЇ ТАРАЛЬДА

- Катрін повідомила про неправомірні дії своєму безпосередньому керівнику і зробила це відповідно до встановлених норм.

- Оскільки Таральд є близьким другом суб'єкта повідомлення, йому слід зважити, чи є він достатньо об'єктивним, щоб самостійно розібратися з викриваючою інформацією.
- Таральду слід переглянути ситуацію та виконувати подальші дії.
- Таральд повинен оцінити, чи здатний він самостійно розібратися зі справою, чи йому слід звернутися за підтримкою до відділу контролю.
- Таральд повинен зареєструвати отримання повідомлення про порушення та створити запис про отримання викриваючої інформації.
- Таральд вирішує, що не може самостійно розглядати цю справу про викриття порушення, і тому вирішує зв'язатися з Катрін та попросити дозволу на передачу справи до відділу контролю для подальшої обробки.
- Таральд повинен передати всю документацію, яку він отримав або підготував, до відділу контролю, який продовжить опрацювання справи.

10.4 СПРАВА 4: ПІДОЗРА У КОРУПЦІЇ

Густав, який працює керівником напрямку в установі, отримує електронне повідомлення від Адама Пітерсона:

‘Шановний пане Густаве,

Я пишу вам стосовно вашого субпідрядника Air Force, Міжнародної компанії Air Force.

Мені достовірно відомо, що пан Арне Андерсен, колишній співробітник міністерства оборони Норвегії, а нині генеральний директор міжнародної компанії Air Force, виплатив одному із урядових посадовців у Лівії 200 000 доларів США. Я переконаний, що ця транзакція пов'язана з корупцією, і хотів би повідомити вас про це.

Оскільки я є працівником Міжнародної компанії Air Force, я хотів би зберегти анонімність. Я

боюся, що якщо я спробую підняти вирішення цього питання внутрішньо в рамках нашої компанії, це призведе до помсти відносно мене, а в гіршому випадку – я можу втратити роботу.

Адам Пітерсон'

10.4.1 ДІЇ ГУСТАВА

- Густаву слід розцінювати цю ситуацію як повідомлення про неправомірні дії. Повідомлення про порушення можуть надходити як із зовнішніх, так і з внутрішніх джерел і можуть бути подані у будь-якій формі, включаючи електронну пошту.
- Процедури щодо викриття порушень встановлюють, що зовнішні особи та ті, хто не мають прямого зв'язку з установою, мають право повідомляти про неправомірні дії.
- Цей випадок слід розглядати як можливе серйозне правопорушення (корупція є кримінальним злочином).
- Густав повинен повідомити про це свого безпосереднього керівника. Справи цього типу зазвичай передаються на розгляд відділу контролю.
- Коли повідомляється про розкрадання, корупцію, крадіжки, шахрайство або привласнення коштів у сфері оборони, застосовується пункт 10.19 Керівництва з управління персоналом для державних службовців.
- Густав та його керівник повинні передати справу до відділу контролю. Коли повідомлення стосується можливого кримінального правопорушення, надзвичайно важливо не вживати заходів, які можуть знищити докази у випадку, якщо кримінальна справа буде порушена пізніше.
- Співробітник відділу контролю має оцінити, чи існує нагальна потреба вжити заходи та, за потреби, проінформувати

вище керівництво.

- Відділ контролю реєструє отримання повідомлення, створюючи запис про отримання викриваючої інформації.
- Персональні дані особи, яка повідомила про ситуацію, не повинні розкриватися більшій кількості людей, ніж це абсолютно необхідно для справи.
- Відділ контролю розслідує цей випадок та оформлює підсумковий звіт по справі.

10.5 СПРАВА 5: СПРАВА, ЩО СТОСУЄТЬСЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ЧИ СПРАВА ПРО ВИКРИТТЯ ПОРУШЕННЯ

Ларс і Соня працюють на одній базі, і Ларс, як правило, виконує функції керівника Соні. Окрім їхніх звичайних повноважень, їм також відведені ключові ролі у великому проекті. Соня є керівником підпроєкту, а Ларс – особою, відповідальною за адміністрування проєкту. Одного разу вони брали участь у нараді щодо статусу проєкту, а після зустрічі вони разом обговорювали хід його реалізації.

Розмова стосувалася Арі, одного з членів команди з групи Соні. Соня повідомила, що якість роботи Арі була значно нижчою того рівня, що очікувався від працівника на такій посаді та з таким досвідом. Його робота є абсолютно неприйнятною, і Соня втомилася від того, що їй доводиться працювати вдвічі більше, щоб виправити те, що зробив Арі.

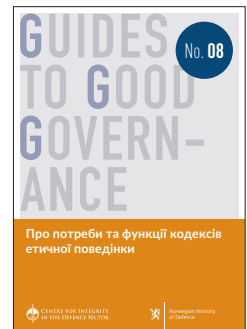
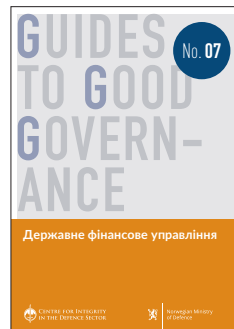
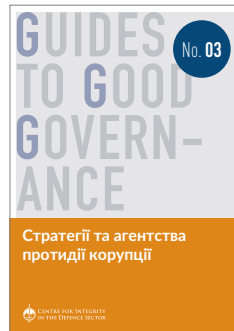
Ларс відповів, що він ніколи не працював безпосередньо з Арі, але він також чув від інших учасників проєкту, що робота Арі не відповідає бажаному стандарту. Розмірковуючи над цим, він помітив, що останнім часом Арі менше працює, і задався питанням, чи можливо це тому, що учасники проєкту вважа-

ють виснажливим співпрацю з ним, оскільки його робота не відповідає очікуваному рівню.

10.5.1 ДІЇ ЛАРСА

- Соня винесла до обговорення зі своїм безпосереднім керівником питання, яке викликає занепокоєння, відповідно до керівних норм щодо повідомлень про викриття порушень в оборонному секторі. Повідомлення про неправомірні дії згідно процедур про викриття порушень завжди є виправданим вчинком.
- У розмові Соня зазначила незадовільні результати роботи Арі в команді, тоді як Ларс також чув про цю проблему від інших учасників проєкту. Той факт, що робота Арі не відповідає очікуваним стандартам, слід розглядати як питання зі сфери управління персоналом, а не як справу про викриття порушення.
- Можуть бути різні причини, чому робота Арі не відповідає очікуванням, і важливо, щоб це питання було вирішено таким чином, щоб Арі та його колеги мали змогу вжити необхідні заходи. Можливо, Арі усунений від роботи, оскільки він зазнає соціального відчуження або не отримує робочих завдань.
- Ларс запрошує Арі до бесіди, під час якої розглядаються питання, що стосуються його робочої ситуації.
- Ларс оцінює, чи слід йому братися за вирішення цієї ситуації. Він звертається до спеціалістів кадрової служби з проханням про підтримку. Він розглядає цей випадок як справу, пов'язану з управлінням персоналом, а не як повідомлення про правопорушення.
- Ларс повідомляє Соню про те, що справа розглядається, і пояснює, що вона має дотримуватися конфіденційності з цього приводу.

Серія посібників з належного управління



Посібники з належного управління – це серія невеликих буклетів, у кожному з яких обговорюється конкретна тема, що має важливе значення для належного управління у сфері оборони. Довідники призначені для осіб, зацікавлених у тому, щоб більше дізнатися про одну чи декілька тем, що безпосередньо стосуються належного управління в оборонному секторі, або в державному секторі загалом. Вони також можуть використовуватися в освітніх цілях.

Відтворення повністю або частково дозволено за умови надання повної довіри Центру з розбудови доброчесності в оборонному секторі, Осло, Норвегія, та за гарантії, що таке відтворення, повністю або частково, не планується до продажу та не стане частиною роботи, запланованої до продажу.

DSS publikasjonsnummer: S-1032 E
ISBN trykket utgave: 978-82-7924-105-8
ISBN elektronisk utgave: 978-82-7924-107-2

Публікація: Центр з розбудови доброчесності в оборонному секторі
Дизайн: www.melkeveien.no
Друк: Служба послуг та безпеки уряду Норвегії
Листопад/2020. Тираж: 100 екземплярів



CENTRE FOR INTEGRITY
IN THE DEFENCE SECTOR



Переклад оригінальної англійської версії на українську мову був люб'язно наданий Організацією Північноатлантичного договору