



Укрепление этических основ и снижение риска коррупции  
в оборонных ведомствах

# Анкета для самооценки укрепления этических основ и процесс экспертной оценки

---

Диагностический инструмент  
для национальных оборонных ведомств



# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВСТУПЛЕНИЕ

Информационная справка .....	4
------------------------------	---

### ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ САМООЦЕНКИ ЭТИЧЕСКИХ ОСНОВ

Процесс .....	5
Памятка по заполнению анкеты для самооценки укрепления этических основ и процессу экспертной оценки .....	7

### ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Этические основы .....	9
Коррупция .....	9

### АНКЕТА

1. Демократический контроль и взаимодействие .....	10
2. Национальное антикоррупционное законодательство и политика .....	11
3. Антикоррупционная политика в сфере обороны и безопасности .....	12
4. Персонал – поведение, политика, подготовка, дисциплина .....	14
5. Планирование и формирование бюджета .....	16
6. Операции .....	17
7. Закупки .....	18
8. Отношения с оборонными предприятиями и другими поставщиками .....	20
9. Вопросы, ориентированные на конкретную страну .....	21

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ .....	22
---------------------------------	----

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## Информационная справка

**Кому:** министру обороны, начальнику генерального штаба (или соответствующему должностному лицу)

**Укрепление этических основ и снижение риска коррупции являются важными составляющими построения сильных, эффективных и доступных структур и сил обороны и безопасности.**

Коррупция подрывает потенциал каждой страны в области обороны и безопасности. Коррупция приводит к расточению денежных средств, ненадлежащему распределению ресурсов и закупке не соответствующих требованиям или низкокачественных вооружений и техники. Это может подвергнуть опасности жизнь личного состава и снизить оперативную эффективность. Коррупционному персоналу нельзя доверять. В следующий раз их могут подкупить поставщики, организованные преступные группы, террористические организации или потенциальные противники.

Коррупция в оборонном секторе снижает доверие общественности и положительное отношение к вооруженным силам в целом, и может подорвать общественную поддержку миротворческих операций. Кроме того, она может сократить объем ресурсов, выделяемых для гражданских секторов экономики, и отрицательно повлиять на другие сферы государства. Коррупция замедляет развитие и рост страны.

В рамках Плана действий партнерства НАТО по строительству оборонных ведомств ведется работа по разработке практических инструментов для оказания помощи странам в укреплении этических основ и снижении риска коррупции. Первоначальные усилия сосредоточены на разработке следующих инструментов:

- Сборника передовых практик (компендиум) по укреплению этических основ и снижению риска коррупции в оборонных ведомствах;
- Программы подготовки для укрепления этических основ и снижения риска коррупции;
- Процессы самооценки этических основ.

Самооценка сильных и слабых сторон системы этических стандартов в оборонной сфере является одной из основ построения оборонных институтов. Данная анкета является диагностическим инструментом, который призван помочь в этой оценке.

Надлежащие процессы по борьбе с коррупцией являются законодательным требованием для всех государств-членов и государств-партнеров НАТО, подписавших Конвенцию ООН против коррупции (КООНПК). В КООНПК ясно изложены обязанности стран. Оборонные органы могут использовать этот документ, чтобы обеспечить соответствие деятельности министерства и вооруженных сил положениям Конвенции.

Анкета заполняется на добровольной основе. В соответствии с порядком обмена закрытой информацией страны должны на каждой странице с ответами проставить соответствующий гриф секретности. Данный процесс самооценки является инструментом, который, как мы считаем, будет полезно пройти каждому оборонному учреждению.

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

## ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПРОЦЕССА САМООЦЕНКИ ЭТИЧЕСКИХ ОСНОВ

### Процесс

Программа по укреплению этических основ является руководимой НАТО программой по **укреплению потенциала**, которая предоставляет **практический инструментарий**, чтобы помочь странам укрепить этические основы, прозрачность и подотчетность, а также снизить риск коррупции в секторе обороны и безопасности. Программа содействует продвижению передовых практик, процессов и методологий, а также оказывает странам специализированную поддержку для повышения эффективности органов обороны и безопасности. Внедряя надлежащее управление, страны обеспечивают высокую эффективность расходования денег налогоплательщиков.

Программа открыта для участия стран НАТО и партнеров. Запросы других стран рассматриваются на индивидуальной основе.

Программа по укреплению этических основ включает набор инструментов для оказания помощи странам в оценке риска коррупции и укрепления надлежащего управления. Участие осуществляется на добровольной основе. Странам оказывается специализированная поддержка в области укрепления этических основ для удовлетворения их национальных нужд и потребностей.



### Анкета для самооценки

Заполнение анкеты является первым шагом в этом процессе. Участие осуществляется на добровольной основе. Это диагностический инструмент, который, после заполнения, позволяет государствам получить представление о существующих процедурах и практике. В ней рассматриваются существующие деловые практики в секторе обороны и безопасности. Она включает:

- Демократический контроль и взаимодействие
- Национальное антикоррупционное законодательство и политику
- Антикоррупционную политику в сфере обороны и безопасности
- Персонал: поведение, политика, подготовка, дисциплина
- Планирование и формирование бюджета
- Операции
- Закупки
- Отношения с оборонными предприятиями и другими поставщиками
- Вопросы, ориентированные на конкретную страну



## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

Заполненная анкета направляется в международный секретариат НАТО, который отвечает за проведение экспертной оценки и консультирование стран. Экспертная группа под руководством НАТО не разглашает информацию третьим сторонам. Вся деятельность и рекомендации, а также состав группы по экспертной оценке координируются с конкретной страной.

### Экспертная оценка и консультации для стран

Заполненная анкета рассматривается в стране с представителями правительства. Цель экспертной оценки – лучше понять текущее положение, обменяться мнениями о передовой практике и о практических шагах по укреплению прозрачности, подотчетности и этических основ сектора обороны и безопасности.

Каждая экспертная оценка адаптирована к отдельной стране. Настоятельно рекомендуется разрабатывать анкету и экспертную оценку с участием парламентариев и гражданского общества, включая НПО, СМИ и научные круги.

### Отчет об экспертной оценке

Отчет об экспертной оценке, подготовленный на основе заполненной анкеты и консультаций в столицах, определяет передовую практику, а также рекомендации в отношении необходимых действий. Это должно помочь странам в разработке Плана действий по укреплению этических основ и в использовании существующих механизмов укрепления этических основ и других механизмов НАТО.

В целом отчет об экспертной оценке охватывает три области:



### План действий

Заполнив анкету и завершив процесс экспертной оценки, многие страны переходят к разработке национального плана действий. При этом странам рекомендуется эффективно использовать ресурсы и инструменты партнерства НАТО. Странам также рекомендуется использовать экспертные знания организаций гражданского общества, представленных на их территории и в регионе. Такой подход поможет в содействии прозрачности и укреплении местного потенциала.

По возможности, Программа по укреплению этических основ должна быть интегрирована и согласовываться с национальными процессами, а также с механизмами партнерства НАТО, включая Индивидуальную программу партнерства и сотрудничества, План действий по подготовке к членству, Процесс планирования и анализа, и для Афганистана – Долгосрочное партнерство. Это также включает выявление возможностей для установления связи с осуществляемыми в настоящее время программами, такими как Программа профессиональной подготовки для Грузии и Украины.

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

## ...а что потом?

Странам, завершившим процесс заполнения анкеты и экспертной оценки, рекомендуется опубликовать его результаты. Ресурсы в рамках Программы по укреплению этических основ, включая образование и учебную подготовку, могут помочь странам в осуществлении их плана действий и укреплении национального потенциала.

## ПАМЯТКА ПО ЗАПОЛНЕНИЮ АНКЕТЫ ДЛЯ САМООЦЕНКИ УКРЕПЛЕНИЯ ЭТИЧЕСКИХ ОСНОВ И ПРОЦЕССУ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ

1. **Получение мандата высокого уровня для оценки.** Важно, чтобы руководство министерства и вооруженных сил оказывало поддержку этой самооценке. Должностное лицо, руководящее процессом самооценки этических основ, определяет мандат на проведение экспертной оценки и согласовывает его с министром, руководством министерства и руководителем вооруженных сил в установленном порядке. В качестве формального покровителя оценки назначается высокопоставленное должностное лицо.
2. **Назначение одного человека, ответственного за самооценку.** Один человек должен отвечать за анкету, визит экспертной группы и план последующих мероприятий.
3. **Создание рабочей группы, состоящей из представителей различных подразделений министерства.** Члены группы необязательно должны быть задействованы в ней на условиях полной занятости, однако должны быть определены и согласованы ресурсы, включая людские ресурсы, финансирование, оборудование и сроки. Рабочая группа заполняет анкету, после чего проводит встречу, чтобы рассмотреть отчет о визите экспертной группы под руководством НАТО.
4. **Заполнение анкеты.** Страна самостоятельно решает, насколько широко распространять анкету, подлежащую заполнению. Например, можно разделить главы и передать их к заполнению в соответствующие департаменты или министерства; или можно отправить анкету целиком, чтобы получить различные комментарии по одним и тем же вопросам. Также можно послать анкету группам, не относящимся к правительству, например, в неправительственные организации (НПО) или в научные круги, чтобы получить другую точку зрения. Анкета должна быть возвращена в НАТО как минимум за две недели до визита. Страны отвечают за определение грифа секретности заполненных анкет. Экспертная группа под руководством НАТО не разглашает полученную информацию третьим лицам.
5. **Организация собеседований для экспертной группы НАТО.** Визит продолжается 2-3 дня и представляет собой серию многочисленных встреч. В собеседовании должны принимать участие лица, занимающие относительно высокие должности, чтобы иметь возможность отвечать на вопросы анкеты. Хотя это зависит от стран, собеседуемые обычно должны быть на уровне OF-4 или OF-5, от полковника до бригадного генерала, в крупной стране. Среди собеседуемых должны быть как государственные служащие, так и старшие офицеры. Настоятельно рекомендуется, чтобы страна проводила собеседования и с представителями других групп, например, с парламентариями, представителями НПО, СМИ и научных кругов. В таком случае, для эффективного сбора многочисленных мнений можно провести общую широкую встречу (пример Украины, см. вставку ниже).
6. **Экспертная группа под руководством НАТО: отчет о визите.** Экспертная группа под руководством НАТО составляет отчет о своем визите для использования принимающей страной. Отчет освещает: 1) наблюдения о передовой практике, используемой в стране; 2) наблюдения об областях, которые следует укрепить; и 3) рекомендации в отношении действий, которые следует предпринять. Международный секретариат НАТО может предоставить экспертов для оказания помощи министерству обороны в его усилиях. Странам рекомендуется согласовывать свои последующие действия с такими инструментами партнерства НАТО, как План действий по подготовке к членству, Процесс планирования и анализа и Индивидуальный план действий партнерства.

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

### **Передовая практика I: Украина – Проведение открытой встречи с представителями НПО и СМИ**

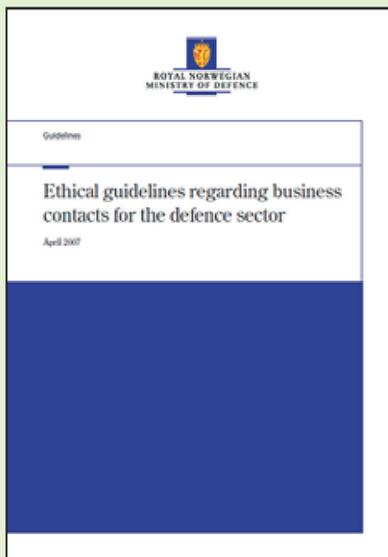
Во время рассмотрения процесса самооценки этических основ в Украине в 2008 г. Совет национальной безопасности и обороны Украины организовал встречу с целым рядом НПО и других организаций, чтобы узнать их мнения и проинформировать совершающую визит группу НАТО.

На встрече собрались представители около 30 различных организаций, от журналистов до групп влияния по борьбе с коррупцией, которые предоставили группе НАТО прекрасную возможность познакомиться с местной, неправительственной точкой зрения о ситуации в стране, проблемах и вариантах дальнейшей деятельности.

Встреча продемонстрировала открытость и прозрачность, и стала очень полезным дополнением к более официальным встречам с политиками, военными и государственными служащими. Прямая точка зрения НПО была очень полезной в качестве дополнения и формирования сбалансированного подхода к предшествующим выступлениям и собеседованиям.

### **Передовая практика II: Норвегия – Руководство**

Проведение процесса самооценки этических основ, состоявшееся в Норвегии в 2008 г., обнаружило примеры передовой практики, в том числе использование комиссий по рассмотрению жалоб, развитие процесса электронных закупок, а также Руководство по этике деловых контактов в оборонном секторе, изданное министерством обороны (см. ниже).



# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## ОПРЕДЕЛЕНИЯ

### ЭТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

(В английском языке слово *integrity*, которое в целях настоящего документа переводится как «этические основы», также может переводиться как «целостность» – прим. перев.).

Термин «целостность» имеет как техническое, так и моральное значение.

- В техническом смысле мы говорим, что «корпус судна целостный». Это означает, что вся система работает надлежащим образом – наружная обшивка судна не имеет течи, и что все различные системы, которые составляют и поддерживают корпус судна, исправны и функционируют нормально.
- В персональном и моральном смысле термин означает, что работа выполняется честно, по совести и без коррупции.

В настоящем справочнике под термином «этические основы» подразумевается следующее:

- **лицо обладает этическими основами**, если оно выполняет свою работу компетентно, честно и в полной мере.
- **процесс обладает этическими основами**, если он осуществляется, как положено, и органично вписывается в более крупную систему, являясь ее составной частью.
- **организация обладает этическими основами**, если ее работа осуществляется в рамках надлежащей подотчетности, компетентно, полностью и без отвращения конечной продукции или ресурсов для коррупционных или недобросовестных целей.

### КОРРУПЦИЯ

Коррупция – это «злоупотребление служебным положением для получения личных выгод».

Часто у самих стран имеются официальные определения, закрепленные в законодательстве. Например, в Украине используется следующее определение: «Противоправное действие или бездействие лиц (физических или юридических), уполномоченных на исполнение государственных функций, направленное на противоправное получение любых преимуществ, льгот, влияния, привилегий материального или нематериального характера для себя или для третьих лиц или групп». В Пакистане используется следующее определение: «Коррупция представляет собой поведение должностных лиц в государственном и частном секторах, при котором они неподобающим образом и незаконно обогащают себя или своих близких, или склоняют к этому других лиц, посредством злоупотребления должностью, на которую они были назначены» (правительство Пакистана, 2002 г.).

Несмотря на то, что существует множество других определений коррупции, наш опыт показывает, что большинство людей знают, что это такое, даже если нет официального описания. Например, в Конвенции ООН против коррупции, которая является главной международной конвенцией по этой теме, нет официального определения коррупции; вместо этого даются полные определения термина «публичное должностное лицо».

Еще более важно понимать, что существуют различные типы коррупции в оборонном секторе. Меры по противодействию этим рискам могут быть эффективными только при понимании того, какой именно аспект проблемы рассматривается. Настоящая анкета призвана помочь в обеспечении этого понимания.

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## АНКЕТА

### 1. ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

1. Опишите роль парламента в контроле над оборонными ведомствами, в том числе функции Комитета по обороне, контроль и проверку разведывательных служб и назначений на ключевые посты в министерстве обороны.

#### Области для рассмотрения:

- Полномочия парламента в сфере оборонной политики и решений высокого уровня.
  - Членство, компетенция и экспертная поддержка Комитета по обороне.
  - Уровень участия женщин в контрольных и надзорных функциях Комитета по обороне.
  - Проблемы, связанные с коррупцией и этическими основами в оборонном секторе (например, на политическом уровне, военном уровне, а также среди государственных служащих).
2. Опишите другие организации вашей страны, предоставляющие услуги в области обороны, такие как национальная гвардия, президентские силы, разведывательные службы и пограничная служба. Являются ли они объектами парламентского контроля и проверки? Как осуществляется этот процесс? Какой структуре правительства они подотчетны? Каковы их взаимоотношения с министерством обороны?

#### Области для рассмотрения:

- Проблемы организованной преступности в этих силах.
- Независимость этих сил (или ее отсутствие).
- Частные военные подрядные организации – их отношения с министерством обороны, контроль и проверка деятельности, аудит.

**Рекомендация:** целесообразно включать в анкету прямые ответы, полученные от других организаций, предоставляющих услуги в области обороны

3. Опишите политику национальной обороны вашей страны, в том числе роль парламента и Комитета по обороне и безопасности в ее формировании. Просьба указать, есть ли официальная оборонная политика, стратегия национальной безопасности или государственный документ, освещающий оборонную политику. Как публикуется оборонная политика, и как общественность узнает о ней?

#### Области для рассмотрения:

- Законы, касающиеся доступа к информации в области обороны.
  - Наличие ключевых документов по оборонной политике и доступ общественности к ним.
4. Опишите взаимоотношения министерства обороны с гражданским обществом, в том числе со СМИ и неправительственными организациями (НПО). Как их консультируют и информируют о конкретных вопросах обороны, и как часто это происходит?

#### Области для рассмотрения:

- Мнение гражданского общества об этических основах оборонных ведомств.
- Мнение СМИ об этических основах оборонных ведомств.
- Другие общие мнения об оборонных ведомствах (положительные и отрицательные).

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

### 2. НАЦИОНАЛЬНОЕ АНТИКОРРУПЦИОННОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО И ПОЛИТИКА

1. Как применяются международные антикоррупционные инструменты для борьбы со взяточничеством и коррупцией в вашей стране?

#### Области для рассмотрения:

- Ратификация и практическое исполнение международных договоров и конвенций по борьбе с коррупцией (например, Конвенции ООН против коррупции, Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц, конвенций Совета Европы).
  - Контрольные механизмы, такие как оценки Группы государств Совета Европы по борьбе с коррупцией (ГРЕКО), Рабочая группа ОЭСР по проблемам взяточничества, механизм мониторинга КООНПК.
  - Такие показатели как индекс контроля коррупции Института Всемирного банка или индекс восприятия коррупции «Трансперенси Интернешнл».
2. Каковы основные методы и учреждения для укрепления этических основ и борьбы с коррупцией в вашей стране?

#### Области для рассмотрения:

- Национальная политика, стратегия борьбы с коррупцией, законы и процедуры.
  - Органы уголовного преследования и учреждения по предотвращению коррупции, такие как антикоррупционные ведомства, правоохранительные органы, бюро этики и борьбы с коррупцией, аудиторские организации и группы по контролю за соответствием т.д.
  - Координация уголовного преследования и деятельности по предотвращению.
3. Опишите коротко любые серьезные дела, связанные с привлечением к ответственности за взяточничество или коррупцию в вашей стране за последние три года, а также укажите, какое было применено наказание.

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

## 3. АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ПОЛИТИКА В СФЕРЕ ОБОРОНЫ И БЕЗОПАСНОСТИ

1. Каковы сферы наибольшего риска взяточничества и коррупции для персонала министерства обороны и вооруженных сил в вашей стране (например, небольшие взятки, возмещение расходов, оплата поездок, назначения и т.д.)? Пожалуйста, укажите 6 основных сфер.

### Области для рассмотрения:

- Как вы определяете сферы наибольшего риска? Существует ли понимание того, как сферы наибольшего риска коррупции могут отражаться на женщинах, иначе чем на мужчинах?
  - Как снижается риск взяточничества и коррупции в этих сферах? Опишите меры, осуществляемые в настоящее время.
  - Какие санкции могут применяться к сотруднику, если будет обнаружено, что он/она участвует в 6 основных сферах взяточничества и коррупции?
2. Опишите уровень приверженности антикоррупционным мерам и мерам по укреплению этических основ в министерстве обороны, как это декларируется министром обороны и начальником генерального штаба. Как происходит коммуникация относительно их политики и руководства внутри организации?

### Области для рассмотрения:

- Существует ли официальное заявление о политике в области этических основ и борьбы с коррупцией?
  - Обсуждают ли публично министр обороны и начальник генерального штаба вопросы, связанные с этическими основами? Если да, то опишите, как это происходит.
  - Каков уровень информированности в министерстве обороны и вооруженных силах об этических основах и риске коррупции? Изучался ли он в ходе каких-либо исследований?
  - Приведите примеры практических шагов, предпринимаемых для информирования о приверженности министерства обороны и вооруженных сил борьбе с коррупцией и этическим основам.
3. Существует ли какая-либо официальная политика, стратегия или план действий в министерстве обороны и вооруженных силах для решения вопросов, связанных с этическими основами или коррупцией? Если да, то опишите их цели, приоритеты, а также любые предпринимаемые крупные реформы.
  4. Если имеется антикоррупционная политика, стратегия или план действий, укажите, кто отвечает за их осуществление.

### Области для рассмотрения:

- Отвечает ли за это какой-то конкретный департамент или лицо?
  - Какова эффективность этого процесса?
5. Какие имеются структуры, целью деятельности которых является укрепление этических основ, борьба с коррупцией в сфере обороны и ее предотвращение? Опишите недавние успехи.

### Области для рассмотрения:

- Какова роль советников по борьбе с коррупцией и этике, внешних и внутренних аудиторов, генеральных инспекций, работников прокуратуры и т.д.?
- Каков уровень сотрудничества и обмена знаниями между этими структурами?

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

- Какие существуют свидетельства об уровне доверия вооруженным силам по сравнению с другими государственными структурами? Например, каков уровень информированности о вооруженных силах в национальных и международных показателях, таких как Барометр глобальной коррупции «Трансперенси Интернешнл»?
6. Опишите существующие методы и процедуры, позволяющие должностным лицам министерства обороны (военным и гражданским) и личному составу вооруженных сил сообщать о фактах коррупции.

### **Области для рассмотрения:**

- Рекомендуется ли должностным лицам министерства обороны и личному составу вооруженных сил сообщать о предполагаемых коррупционных проявлениях? Если да, то опишите, как это происходит.
- Существуют ли «горячие линии» для лиц, сообщающих о взяточничестве и коррупции?
- Какие существуют механизмы защиты лиц, сообщающих о коррупции? Насколько хорошо они работают? Какова степень их применения? Насколько хорошо известны эти процедуры?
- Сообщают ли работающие в секторе женщины о коррупционных проявлениях, которые влияют на них и на других? Существуют ли какие-либо конкретные механизмы защиты?
- Какова роль СМИ в выявлении дел о подозрении в коррупции?

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## 4. ПЕРСОНАЛ – ПОВЕДЕНИЕ, ПОЛИТИКА, ПОДГОТОВКА, ДИСЦИПЛИНА

### Требуемые нормы поведения персонала

1. Опишите кодекс поведения, применяемый для персонала министерства обороны (военнослужащих, государственных служащих и гражданских сотрудников), укажите также, на какие сферы коррупционных рисков распространяется кодекс. Приложите соответствующие документы.

#### Области для рассмотрения:

- Какие правила распространяются на взяточничество, подарки и корпоративное гостеприимство, конфликты интересов, деятельность после ухода с государственной должности?
  - Как распространяется кодекс поведения?
  - Подкрепляются ли правила кодексом этических норм или ценностей, и если да, как доводится информация об этом и как это внедряется?
  - Подкреплены ли нормативные положения кодексом этики или ценностей, и если да, то как происходит внедрение и коммуникация относительно них?
  - Какие существуют руководящие указания для поддержки и согласования кодекса поведения с определенной обстановкой?
  - Существуют ли различия для военнослужащих и гражданского персонала, или к каждой категории персонала применяются одни и те же правила?
  - Уделяется ли особое внимание, если да, то какое, лицам, занимающим важные, чувствительные к коррупции должности, например, в сфере военных закупок или управления финансовой/коммерческой деятельностью?
2. Сообщите подробно о том, как решаются вопросы, связанные с нарушением кодекса поведения, и кто этим занимается. Коротко опишите три случая, о которых стало известно за последние два года в вашей стране. Существуют ли какие-либо случаи, когда сообщения о нарушениях кодекса поведения, включали злоупотребления по отношению к женщинам или их эксплуатацию?
  3. Коротко опишите процесс оценки персонала, в том числе периодичность составления отчетов, проведение опросов/обратной связи, и как решаются вопросы, связанные с личными этическими основами и политической деятельностью.

#### Области для рассмотрения:

- Меритократический подход к назначениям на должности; как делаются объявления о вакансиях, есть ли возможности для «фаворитизма» и т.д.? Если да, то как это влияет на прием на службу и продвижение по службе женщин и т.д.?
- Собираются ли данные по вопросам продвижения по службе с разбивкой по полу?
- Проводится ли регулярная подготовка сотрудников по борьбе с коррупцией?
- Включается ли подготовка по укреплению этических основ в процесс военной подготовки в военных училищах и университетах, а также во время учений?
- Какова периодичность ротации сотрудников на важных должностях? Каково соотношение мужчин и женщин в такой ротации?
- Как сотрудники заявляют о предложениях предоставления корпоративного гостеприимства (включая оплату поездок, представительских мероприятий, возмещение расходов и т.д.)?

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

### Оплата труда

4. Опишите механизмы выплаты заработной платы и прочих доходов лицам, указав, какие методы обеспечения прозрачности и проверки используются на систематической основе вместе с процедурами опубликования данных аудитов.

### Области для рассмотрения:

- Точно ли известна численность гражданских и военных сотрудников, которым делаются выплаты, и получают ли они правильную и своевременную оплату?
- Публикуются ли в вашей стране ставки заработной платы гражданских и военных сотрудников?
- Правильно и своевременно ли выплачивается гражданская и военная пенсии?
- Собираются ли данные о заработной плате с разбивкой по полу?
- Отделены ли командные инстанции от платежных инстанций?

### Нарушения антикоррупционной политики и правил

5. Опишите процесс привлечения к ответственности за коррупцию, и наложения дисциплинарного взыскания на военнослужащих, гражданских лиц и компании, участвующие в торгах.

### Области для рассмотрения:

- Насколько активен этот процесс?
  - Какова роль военных судов в этом процессе, и открыты ли они для общественности?
  - Имеются ли случаи коррупции, включающие незаконную и неэтичную деятельность, наносящую вред женщинам, повлекшие за собой привлечение к ответственности?
6. Расскажите подробно о привлечении к ответственности или применении внутренних мер в отношении персонала министерства обороны или вооруженных сил за взяточничество или коррупцию в вашей стране за прошедшие три года. Укажите, были ли обнародованы судебные решения, если да, то как.
  7. Расскажите подробно о степени привлечения к ответственности оборонных предприятий в вашей стране за прошедшие три года.
  8. Опишите как национальные аудиторские и антикоррупционные службы осуществляют надзор над процедурами в оборонных ведомствах вашей страны.
  9. Если положения о национальной безопасности позволяют прекращать производимые расследования, то опишите, какой порядок необходимо соблюсти для обоснования этого процесса.

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## 5. ПЛАНИРОВАНИЕ И ФОРМИРОВАНИЕ БЮДЖЕТА

### Планирование закупок

1. Опишите кратко процесс планирования закупок в вашей стране, в том числе время цикла, а также ключевой персонал и департаменты, участвующие в этом процессе.
2. Опишите основные критерии военных закупок в вашей стране (например, национальные оперативные потребности, потребности НАТО, технологическая модернизация и т.д.).

### Формирование бюджета

3. Опишите процесс представления оборонного бюджета в парламент, включая ключевые статьи расходов и критерии, на которых они основаны. Обсуждается ли он в парламенте? Публикуется ли ежегодно оборонный бюджет?
4. Помимо государственного финансирования, каковы основные источники доходов оборонной сферы, включая продажи излишнего оборудования, имущества, других активов?
5. Каков процесс публичных слушаний по бюджету министерства обороны в вашей стране, и регулярно ли освещают СМИ эту область?
6. Публикуется ли подробная информация о фактическом бюджете и расходовании средств министерством обороны за предыдущий год? Если да, то насколько она подробна? Часто ли фактическое расходование средств превышает бюджет? Составляется ли отчет о расходовании средств в течение года, и если да, то как часто?
7. Опишите процесс аудита расходов министерства обороны, в том числе цикл аудита, опубликование результатов, надзор со стороны парламента или иных органов. Являются ли крупные проекты предметом отдельного аудита? Если нет, объясните почему.

### Продажа, ликвидация и лизинг активов

8. Опишите процесс продажи, ликвидации и лизинга активов, указав на сильные и слабые стороны систем.

#### Области для рассмотрения:

- Процедуры для активов, включая оборудование, имущество, отходы и т.д.
- Процесс оценки и управления продажами излишнего имущества и шаги, предпринимаемые для обеспечения соблюдения его добросовестности.
- Раскрываются ли ежегодно в документации министерства доходы от продажи собственности? Какая организация получает доход и на что он может быть использован?

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

### 6. ОПЕРАЦИИ

1. Существует ли военная доктрина, рассматривающая проблемы коррупции в мирное время или во время конфликтов? Существует ли военная доктрина о том, как рассматривать проблемы коррупции на стратегическом уровне для командующих миссиями и в полевых условиях?
2. Понимают ли командиры всех уровней, с какими проблемами коррупции они могут столкнуться во время развертывания?

#### Области для рассмотрения:

- Прошли ли подготовку командиры всех уровней?
  - Существует ли руководство по этой теме на стратегическом уровне?
  - Существуют ли механизмы надзора?
  - Имеются ли программы подготовки?
3. Как снижается риск коррупции в процессах ускоренных и плановых закупок (включая местные договоры и закупки из местных источников) в условиях конфликта? Существуют ли процессы для проведения ускоренных закупок? Если да, то анализируются ли они с точки зрения риска коррупции?
  4. Понимает ли организация, с какими проблемами коррупции она может столкнуться во время развертывания?

#### Области для рассмотрения:

- Существует ли руководство по этой теме?
- Имеется ли в полевых условиях четкое руководство для войск (национальных, коалиционных и местных) и местных властей (включая полицию, судебные органы и органы местного самоуправления) о приемлемом поведении?
- Существуют ли механизмы надзора?
- Имеются ли программы подготовки?
- Имеются ли профессионалы (такие как военные аудиторы), способные проводить мониторинг риска коррупции в полевых условиях? Прошли ли они подготовку? Предусмотрено ли в планах операций их присутствие?

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## 7. ЗАКУПКИ

### Закупки – законодательство

1. Опишите и перечислите законы в вашей стране, которые имеют непосредственное отношение к закупкам в области обороны и безопасности.
2. Укажите любые исключения (с обоснованием) в отношении любых предметов снабжения или услуг, отступающих от общих законов о закупках.

### Закупки – организация и реформа

3. Коротко опишите, кто отвечает за закупки в министерстве обороны и вооруженных силах. Осуществляются ли закупки через центральный орган закупок или они осуществляются отдельно в вооруженных силах или министерстве?
4. Опишите полный цикл военных закупок от оценки потребностей до выполнения договора (включая все различия, применимые к отдельным министерствам и управлениям) вместе со слабыми и сильными сторонами системы.
5. Опишите механизмы надзора за закупками вместе со слабыми и сильными сторонами.

#### Области для рассмотрения:

- Каковы правила ротации сотрудников на важных должностях?
- Каковы требования по декларированию активов или подарков, получаемых в дополнение к обычной и публикуемой оплате?
- Каковы требования к заявлениям о конфликтах интересов? Применимы ли они для всех уровней званий?
- Подвергается ли процесс закупок периодическим или внеплановым оценкам на предмет соблюдения добросовестности и этических норм?

### Закупки – тендерные комитеты, спецификация оборудования/услуг, процесс торгов

6. Укажите механизмы определения спецификации оборудования, включая процесс принятия решений.
7. Опишите процессы по определению, какие закупки должны быть «важными для оперативной деятельности» и осуществляться «из единственного источника» и укажите долю в процентах каждой из таких закупок (в количественном и стоимостном выражении) в сравнении с обычным циклом закупок.

#### Области для рассмотрения:

- Механизмы принятия решений.
- Какова текущая доля в процентах военных закупок из единственного источника в вашей стране (или на внеконкурсной основе)?
- Какие существуют меры, чтобы не допустить формирования требований таким образом, чтобы существовал только один поставщик?
- Любые ограничивающие законы.
- Любая внутренняя система (если используется) для сравнения участников и проведения торгов.

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

8. Опишите состав, функции, обязанности и механизмы работы тендерных комитетов.

**Области для рассмотрения:**

- Масштаб и требования к ведению учета.
- Квалификации и требования по подготовке будущих членов тендерных комитетов.
- Правила и кодексы поведения членов тендерных комитетов с указанием их сильных и слабых сторон.
- Требование по обеспечению гендерного баланса или его отсутствие.

9. Опишите процессы публикации всех планов закупки/приобретения (секретные и несекретные).

**Области для рассмотрения:**

- Укажите, какая доля потенциальных военных закупок публикуется в открытом порядке, в количественном и стоимостном выражении?

10. Опишите процесс закупок, указав общие сильные и слабые стороны системы.

**Области для рассмотрения:**

- Оценка торгов.
- Присуждение контракта.
- Механизмы, действующие после заключения контракта.
- Заявление о потенциальных конфликтах интересов участвующих лиц.
- Процедура аудита.
- Когда закупки имеют особенно высокую стоимость, используется ли усиленный процесс проверки добросовестности/контрольный список? Пожалуйста, опишите.
- В каком проценте контрактов применяются электронные закупки, и каков порядок применения электронных закупок?

11. Опишите механизмы определения контроля качества закупленных товаров или услуг, и укажите процедуры, применяемые, в случае если они не соответствуют спецификациям.

### Закупки – отдельные темы

12. Опишите использование «агентов» и «посредников» во время цикла закупок, как обеспечивается уверенность в их добросовестности, а также укажите сильные и слабые стороны этого подхода.

**Области для рассмотрения:**

- Любые процедуры по проверке благонадежности агентов.
- Любая политика в отношении надлежащего поведения в использовании агентов.

13. Опишите использование взаимозачетов (если они используются) в процессе закупок.

**Области для рассмотрения:**

- Как определяются требования к взаимозачетам в вашей стране.
- Оценка предложений о взаимозачетах во время торгов.
- Оценка и мониторинг взаимозачетов после присуждения контракта.
- Опишите любые меры по ограничению коррупции при взаимозачетах.

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

### 8. ОТНОШЕНИЯ С ОБОРОННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ДРУГИМИ ПОСТАВЩИКАМИ

1. Опишите механизмы, которые используют министерства и официальные организации (особенно органы закупок) для взаимодействия и последующей оплаты коммерческим компаниям, указав сильные и слабые стороны процесса.
2. Опишите любые шаги, которые рассматривало министерство обороны, чтобы использовать компании для помощи в повышении стандартов этических основ и борьбы с коррупцией в области закупок, а также любые результаты этого процесса.
3. Должны ли компании, участвующие в торгах, иметь программу этических норм, чтобы иметь право участвовать в торгах? Опишите процесс и механизмы, применяемые, когда компании не соблюдают эти нормы или не поддерживают их.

#### Области для рассмотрения:

- Существуют ли отличия в отношении к местным и иностранным фирмам в области этики и соблюдения норм?
  - Как оценивается репутация компаний?
  - Использование таких процедур, как составление черных списков, лишение прав, или временное отстранение, и лица, ответственные за их осуществление и обновление.
4. Какой процесс используется для информирования компаний о предстоящих закупках в вашей стране?

#### Области для рассмотрения:

- Циклы планирования и закупок, и используемые документы.
  - Наличие каких-либо различий в процедурах, используемых для информирования иностранных компаний в отличие от местных.
5. Опишите механизм или процессы в вашей стране, которые позволяют компаниям подавать жалобы в связи с предполагаемыми нарушениями в системе закупок, а также приведите примеры предыдущих жалоб и результатов их рассмотрения.

## Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

### 9. ВОПРОСЫ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА КОНКРЕТНУЮ СТРАНУ

Настоящий раздел остается незаполненным пока страна проводит самооценку этических основ. Группа под руководством НАТО, контролирующая проведение самооценки этических основ, внесет необходимую информацию в настоящий раздел в свое время.

# Укрепление этических основ и снижение риска коррупции в оборонных ведомствах

---

## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

За дополнительной информацией о процессе самооценки этических основ просьба обращаться к:

**Г-же Бенедикт Борель,**

Руководитель команды по укреплению этических основ

Директорат по развитию оборонных ведомств и наращиванию потенциала

Отдел операций

Штаб-квартира НАТО, Брюссель

Эл. адрес: borel.benedicte@hq.nato.int

Эл. адрес: building-integrity@hq.nato.int

Дополнительная информация о Программе НАТО по укреплению этических основ на следующих сайтах:

Веб-страница НАТО по вопросам укрепления этических основ:

[https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_68368.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_68368.htm)

Веб-сайт Программы НАТО по укреплению этических основ:

<https://buildingintegrity.hq.nato.int/>

[LinkedIn: NATO Building Integrity](#)



