



Міністерство розвитку  
громад та територій  
України



НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО  
З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ  
КОРУПЦІЇ



ФУНДАЦІЯ  
ІНСТИТУЦІЙНОГО  
РОЗВИТКУ



From  
the People of Japan



# АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ

## СПРИЙНЯТТЯ ДОБРОЧЕСНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Київ, 2025



*Цей звіт підготовлено у межах проєкту «Підвищення антикорупційної спроможності громад», що реалізується ГО «Фундація інституційного розвитку» спільно з Міністерством розвитку громад та територій України, Національним агентством з питань запобігання корупції та за підтримки Програми розвитку ООН (ПРООН) в Україні та за фінансування уряду Японії. Думки, висновки або рекомендації, висловлені авторами чи упорядниками цієї публікації, не обов'язково відображають погляди ПРООН чи інших агенцій ООН.*

#### **Авторський склад**

- **Борис Малишев**, експерт з публічного права, доктор юридичних наук, професор
- **Катерина Дацко**, виконавча директорка ГО «Фундація інституційного розвитку», експертка з антикорупційного комплаєнсу, кандидат економічних наук
- **Анна Федоренко**, заступниця голови Правління ГО «Фундація інституційного розвитку», експертка з антикорупційного комплаєнсу



# ЗМІСТ

---

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Перелік умовних скорочень</i>                                                                                         | 3  |
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                             | 4  |
| <b>МЕТОДОЛОГІЯ</b>                                                                                                       | 6  |
| <b>РЕЗЮМЕ</b>                                                                                                            | 10 |
| <b>РОЗДІЛ 1.</b><br>Розуміння доброчесності                                                                              | 12 |
| <b>РОЗДІЛ 2.</b><br>Стан розбудови доброчесності в органах місцевого самоврядування                                      | 23 |
| <b>РОЗДІЛ 3.</b><br>Профайл Уповноваженого з питань запобігання та виявлення корупції в органах місцевого самоврядування | 30 |
| <b>РОЗДІЛ 4.</b><br>Бачення шляхів запобігання корупції в органах місцевого самоврядування                               | 41 |
| <b>РОЗДІЛ 5.</b><br>Потреби в навчанні у сфері антикорупції                                                              | 50 |
| <b>РОЗДІЛ 6.</b><br>Культура викривання корупції в територіальних громадах                                               | 53 |
| <b>ВИСНОВКИ</b>                                                                                                          | 68 |
| <b>РЕКОМЕНДАЦІЇ</b><br>для підвищення доброчесності в органах місцевого самоврядування                                   | 74 |



## Перелік умовних скорочень

**ГО** – Громадська організація

**Звіт** – аналітичний звіт «Сприйняття доброчесності в органах місцевого самоврядування» за результатами загальнонаціонального опитування серед представників органів місцевого самоврядування

**НАБУ** – Національне антикорупційне бюро України

**НАЗК** – Національне агентство з питань запобігання корупції

**ОМС** – орган місцевого самоврядування

**ПРООН** – Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй

**Уповноважений/Уповноважений ОМС** – Уповноважений з питань запобігання та виявлення корупції в органах місцевого самоврядування



# ВСТУП

Загальнонаціональне опитування та аналітичний звіт за його результатами на тему «Сприйняття доброчесності в органах місцевого самоврядування» підготовлені в рамках проєкту **«Підвищення антикорупційної спроможності представників місцевих громад у період трансформаційного відновлення»**, що реалізується ГО «Фундація інституційного розвитку» спільно з Міністерством розвитку громад та територій України за підтримки ПРООН в Україні та за фінансування уряду Японії.

**Актуальність дослідження** пояснюється тим, що внаслідок повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну, економіці, житлу та інфраструктурі багатьох територіальних громад завдано істотної шкоди. Так, згідно з оцінками RDNA3 (Third Rapid Damage and Needs Assessment),<sup>1</sup> станом на 31 грудня 2023 року прямі збитки досягли майже 152 мільярдів доларів США.

За оцінками останнього RDNA4<sup>2</sup>, результати якого представлені у лютому 2025 року, **пряма шкода, завдана інфраструктурі України, складає близько 176 мільярдів доларів**, тобто на 24 мільярди більше у порівнянні з попереднім звітом. **Найбільш постраждали сектори:** житло – 33% від загального збитку, транспорт – 21%, енергетика та видобувна промисловість – 12%, торгівля та промисловість – 10%. Найбільше збитків – 72% від загальної суми – зазнали Донецька, Харківська, Луганська, Запорізька, Херсонська та Київська області.

Процеси повоєнного відновлення у формі відбудови та інвестування у зруйновані чи пошкоджені об'єкти відбуваються (і після завершення воєнного стану будуть відбуватися у набагато більших масштабах) за активної фінансової, організаційної та іншої участі територіальних громад та відповідних органів місцевого самоврядування. У зв'язку з цим важливим є проведення оцінки рівня сприйняття принципів доброчесності в територіальних громадах для визначення напрямів подальшої підтримки антикорупційних ініціатив для місцевих громад.

Крім того, актуальність Звіту підтверджується тим, що за результатами соціологічного опитування **«Стан корупції в Україні 2024: сприйняття, досвід, ставлення» (2024)**, лише 10% та 16% опитаних вважають, що відповідно обласні й місцеві органи ефективно запобігають і протидіють корупції.

Також у період з **2021 по 2024 рік зафіксоване суттєве збільшення випадків хабарництва в кількох ключових сферах**, які належать саме до компетенції органів місцевого самоврядування. Так, громадяни частіше стикалися з корупцією у сфері середньої освіти – рівень корупції зріс з 22% у 2023 році до 29% у 2024 році; у сфері охорони здоров'я рівень корупції зріс до 26% у 2024 році, порівняно з 24% у 2021 році; у сфері послуг з землекористування рівень корупції зазнав одного з найбільших стрибків – з 14% у 2023 році до 25% у 2024 році<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> <https://surl.li/nxzulu>

<sup>2</sup> <https://dream.gov.ua/ua/news/article-85>

<sup>3</sup> <https://engage.org.ua/stan-koruptsii-v-ukraini-2024-spryjniattia-dosvid-stavlennia/>

Отже, в українському суспільстві **домінує уявлення про те, що органи місцевого самоврядування є недостатньо активними та ефективними у сфері запобігання корупції**. Крім того, впродовж останніх трьох років фіксується тенденція щодо збільшення випадків безпосереднього корупційного досвіду громадян у багатьох сферах, які прямо стосуються компетенції органів місцевого самоврядування.

Такий самий результат демонструє і дослідження, виконане на замовлення Національного агентства з питань запобігання корупції **«Корупція в Україні 2024: розуміння, сприйняття, поширеність»** (2024). Оцінка населенням і бізнесом ефективності діяльності місцевих органів влади у сфері протидії корупції **є дуже низькою і не перевищує 2,2 бала із 5 балів**.<sup>4</sup>

Також на актуальність тематики дослідження стану, особливостей та шляхів покращення діяльності органів місцевого самоврядування із запобігання корупції вказують і відповідні аналітичні звіти останніх років:

- **«Опис 100 корупційних схем в регіонах»** (2020 р.)<sup>5</sup>, де описані поширені корупційні практики в органах місцевого самоврядування, сформульовані за результатами консультацій із галузевими експертами та громадськими активістами з урахуванням проведеного аналізу антикорупційних програм органів місцевого самоврядування, повідомлень у медіа, матеріалів журналістів-розслідувачів та Відкритого офісу Національного антикорупційного бюро України;
- **«Довідник із запобігання корупції в органах місцевого самоврядування»** (2024 р.)<sup>6</sup>

Цей Звіт за своєю логікою внутрішньої будови змісту та формулюванням питань для опитування є розширенням на територіальні громади та органи місцевого самоврядування тематики, окресленої у звіті «Антикорупційна доброчесність 2020 (Аналітичний огляд умов забезпечення доброчесності та роботи антикорупційних уповноважених у публічному секторі)»<sup>7</sup>, організованому НАЗК.

Головною особливістю цього дослідження є те, що в ньому **вперше в Україні здійснено загальнонаціональне опитування чотирьох цільових груп, які мають прямий стосунок до діяльності ОМС**, а саме: голови громад, працівники ОМС, Уповноважені ОМС, представники бізнесу та громадськості, які мали досвід взаємодії з ОМС у сфері антикорупції) територіальних громад. Такий підхід забезпечив цінність та унікальність дослідження, адже завдяки вказаному комплексному підходу воно дозволило зробити одночасно і системний аналіз, і виявити тенденції для кожної цільової групи.

<sup>4</sup> <https://nazk.gov.ua/pdfjs/?file=/wp-content/uploads/Pages/07/17/0717bf197d9dbfd35baa6d2e939ca43a2e47460785552328ee7bd5e2fdebb05e11548549.pdf>

<sup>5</sup> <https://www.rpk.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/as-100-schemes-2-1.pdf>

<sup>6</sup> <https://pravo.org.ua/books/dovidnyk-iz-zapobigannya-koruptsiyi-v-organah-mistseвого-samovryaduvannya/>

<sup>7</sup> [https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2021/07/Doslidzhennya-Antykoruptsiyni-dobrochesnist-2020.pdf?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAR1QymAWCQuTCctC-VwhyBjidTRBF5r706aWCHVeLSOngNzk6Y48MW9vfU\\_aem\\_i-kg2Wlfol1VeA4C7n4VA](https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2021/07/Doslidzhennya-Antykoruptsiyni-dobrochesnist-2020.pdf?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAR1QymAWCQuTCctC-VwhyBjidTRBF5r706aWCHVeLSOngNzk6Y48MW9vfU_aem_i-kg2Wlfol1VeA4C7n4VA)



# МЕТОДОЛОГІЯ

Збір даних у цьому дослідженні реалізовано методом онлайн-опитування у січні 2025 року шляхом самозаповнення респондентами анкети з використанням стандартизованого опитувальника для кожної цільової групи дослідження за допомогою інструментів Google. Запрошення до участі в опитуванні здійснювалося через офіційні пошти органів місцевого самоврядування.

Участь в опитуванні була анонімною та добровільною.

## Мета проведеного онлайн-опитування

*дослідити наступні питання:*

- 1 Які умови створені в органах місцевого самоврядування для реалізації заходів із запобігання корупції
- 2 Особливості розуміння в органах місцевого самоврядування принципів доброчесності
- 3 Якими є умови роботи Уповноважених в органах місцевого самоврядування
- 4 Які чинники сприяють/заважають результативності заходів у сфері запобігання корупції в органах місцевого самоврядування
- 5 Визначити ступінь взаємодії Уповноважених з працівниками органу місцевого самоврядування
- 6 З'ясувати ставлення до викривачів корупції та формування культури викривання корупції в органах місцевого самоврядування
- 7 З'ясувати потреби та ті сфери діяльності, де є необхідність в якісній тренінговій і навчальній допомозі цільовим групам дослідження в антикорупційній сфері.

## Цільові групи опитування



Уповноважені ОМС



Голови ОМС



Працівники ОМС



Представники бізнесу та громадськості, які мали досвід взаємодії з ОМС у сфері запобігання корупції

## Участь в опитуванні взяли:



**213** уповноважених осіб



**48** голів органів місцевого самоврядування



**8443** працівники органів місцевого самоврядування



**47** представники бізнесу та громадськості, які мали досвід взаємодії з ОМС у сфері запобігання корупції



**8751** особа загалом долучилася до участі в опитуванні

## Регіональний розподіл респондентів:

Участь в опитуванні взяли респонденти з усіх регіонів України та представляли **24 області**.



## Регіональний розподіл опитаних *Уповноважених*:

Запорізька область – **18,3%**

Дніпропетровська область – **16,4%**

Львівська область – **6,6%**

Одеська область – **6,1%**

Донецька область – **5,2%**

Миколаївська – **4,7%**

Київська, Харківська області – по **4,2%**

Кіровоградська, Рівненська, Черкаська області – по **3,8%**

Чернігівська область – **3,3%**

Інші 12 областей — **19,6 %**

**Регіональний розподіл опитаних голів ОМС:**

Дніпропетровська область – **18,7%**

Львівська, Харківська та Волинська області – по **10,4%**

Кіровоградська, Вінницька та Одеська області – по **6,3%**

Житомирська, Тернопільська та Чернівецька — по **4,2%**

Інші 14 областей – **18,6%**

**Регіональний розподіл опитаних працівників ОМС:**

Запорізька область – **58%**

Дніпропетровська область – **15,9%**

Одеська область – **4,1%**

Львівська область – **4%**

Вінницька область – **2,5%**

Інші 21 області – **15,5%**

**Регіональний розподіл опитаних представників громадськості та бізнесу, які мали досвід взаємодії з ОМС у сфері запобігання корупції:<sup>8</sup>**

Дніпропетровська область – **27,7%**

Рівненська область – **21,3%**

Сумська, Херсонська область – по **6,4%**

Київська, Житомирська, Миколаївська, Одеська, Волинська області – по **4,3%**

Інші 15 областей складають **16,7%** від загальної кількості респондентів.

**Обмеження, які вплинули на опитування**

Під час проведення опитування щодо стану антикорупційної діяльності та сприйняття принципів доброчесності в ОМС було виявлено низку об'єктивних обмежень, які могли вплинути на отримані результати.

**Серед основних обмежень:**

- **Повномасштабна війна обумовила обмежений доступ до територіальних громад** та відповідно нерівномірний вибір представників цих громад для проведення опитування.
- **Численні випадки релокації бізнесу і виробничих потужностей в інші територіальні громади**, у зв'язку із військовими загрозами, створили перешкоди в пошуку представників бізнесу, які б мали порівняно тривалий досвід взаємодії з певним ОМС у сфері запобігання корупції.
- **Чимала кількість представників громадськості та бізнесу**, яка мала досвід взаємодії з ОМС у сфері запобігання корупції, **є мобілізованими до лав Збройних Сил України**, і це вплинуло на порівняно невелику кількість опитаних з цієї категорії.

<sup>8</sup> Представники бізнесу та громадськості залучались до опитування шляхом надсилання форми через офіційні інформаційні ресурси органів місцевого самоврядування.



- **Доволі низький рівень структурованості громадянського суспільства в регіонах України** (76,6% опитаних представників бізнесу та громадськості не є членами будь-якої громадської організації) обумовив складнощі у пошуку належної кількості представників громадськості та бізнесу, які мали підтверджений тривалий досвід взаємодії із ОМС у сфері запобігання корупції.

## Структура Звіту

Виклад основного матеріалу **Звіту** має структуру, яка послідовно розкриває основні важливі аспекти для з'ясування стану антикорупційної роботи та сприйняття принципів доброчесності в органах місцевого самоврядування та територіальних громадах.

Так, у **Розділі 1 аналізуються позиції кожної із чотирьох цільових груп щодо розуміння основних понять Закону України «Про запобігання корупції»** (ознаки корупційного ризику та в чому його небезпека; ознаки конфлікту інтересів та в чому його небезпека; ознаки обмеження праці близьких осіб, ознаки корупційних та пов'язаних із корупцією правопорушень). Окремо вивчається стан розуміння і приклади впровадження принципів доброчесності, обізнаність з видами корупційних практик в діяльності ОМС, приклади порушення професійної етики.

**Розділ 2 присвячений аналізу побудови системи антикорупції в ОМС та рівня її практичного втілення.** Досліджено ставлення до антикорупційної програми ОМС, обізнаність із заходами ОМС у сфері антикорупції, а також із внутрішніми документами ОМС у сфері антикорупції. Окремо висвітлено практичні аспекти взаємодії Уповноважених з керівництвом ОМС.

**Розділ 3 містить профайл Уповноваженого** (середній вік, стаж роботи на посаді, а також дані по статі, освіті, суміщенні посад, забезпеченості ресурсами для виконання функцій тощо). Ряд питань стосується самооцінки Уповноваженими своєї спроможності. Також шляхом опитування працівників ОМС, представників бізнесу та громадськості проведено зовнішню оцінку роботи Уповноваженого.

**Розділ 4 присвячено опитуванню всіх цільових груп щодо найбільш ефективних інструментів та способів запобігання корупції в ОМС,** а також про засоби зменшення корупційних ризиків. Виділено основні та додаткові шляхи мінімізації корупційних проявів. Окремо з'ясовано ставлення до способів перевірки доброчесності кандидатів на посади в ОМС.

**Розділ 5 презентує потреби в антикорупційному навчанні** всіх чотирьох цільових груп опитування.

**Розділ 6 стосується питань, пов'язаних із викриванням корупції в територіальних громадах.** Зокрема, продемонстровано рівень обізнаності із каналами про повідомлення про корупцію, в тому числі із вебпорталом НАЗК, рівень обізнаності із законодавчими гарантіями викривачів тощо. Особливий акцент зроблено на з'ясуванні думки про наслідки викривання фактів корупції як для порушника, так і для викривача, а також про готовність бути викривачем.

# РЕЗЮМЕ

- 1** **Звіт підготовлено на основі загальнонаціонального опитування у 24 областях України, яке охопило 4 ключові категорії респондентів:** Уповноважених ОМС, голів ОМС, посадових осіб ОМС та представників бізнесу і громадськості територіальних громад. Комплексний підхід до дослідження дозволив не лише отримати цілісну картину ситуації, але й виявити особливості сприйняття антикорупційної діяльності різними цільовими групами, що забезпечило особливу цінність та унікальність результатів.
- 2** **У розумінні змісту доброчесності немає істотних відмінностей** між Уповноваженими ОМС, головами ОМС, працівниками ОМС та бізнесом і громадськістю.
- 3** Уповноважені ОМС, голови ОМС, працівники ОМС, бізнес та громадськість зазначили, що їм **потрібне додаткове навчання у напрямках:** 1) оцінка корупційних ризиків; 2) проведення службових розслідувань; 3) конфлікт інтересів; 4) фінансовий контроль.
- 4** Всі категорії опитаних вказали, що **основними чинниками, які здатні зменшити прояви корупції в ОМС є:** 1) доброчесність працівників та 2) прозорість ухвалення управлінських рішень.
- 5** **Опитування виявило недостатньо високий рівень готовності бути викривачем проявів корупції в ОМС.** Так, лише біля половини опитаних працівників ОМС та представників громадськості та бізнесу точно б повідомили про корупцію, за умов збереження їх анонімності. Такий результат пояснюється, зокрема, низьким рівнем обізнаності респондентів із законодавчими гарантіями викривача.
- 6** **Значна кількість (67,1%) Уповноважених суміщають свою посаду з іншою роботою в ОМС.** Як правило, це посада юрисконсульта або посада у сфері управління кадрами. Факт суміщення негативно впливає на якість і ефективність виконання функцій Уповноваженого та є ознакою того, що в таких ОМС функція запобігання корупції не є пріоритетною.
- 7** **Майже 70% опитаних Уповноважених ОМС повідомили, що вони не забезпечені достатніми матеріальними умовами роботи.** За таких умов доволі складно говорити про належне виконання ними функцій.
- 8** **Для Уповноважених ОМС найбільш складними для реалізації є наступні напрями:** 1) оцінка корупційних ризиків, підготовки заходів впливу на них; 2) антикорупційна експертиза документів (оскільки «неможливо досконало опанувати усе законодавство для визначення корупціогенних факторів при візуванні проєктів локальних актів, адже це вимагає знань різних галузей законодавства»); 3) здійснення контролю за дотриманням антикорупційного законодавства на підприємствах, в установах та організаціях, органом управління яких є міська рада.

- 9** Серед причин, які Уповноважені ОМС називають як **фактори, що перешкоджають їхній роботі, на першому місці (36,6%) знаходиться суміщення ними посад.** Тобто ті випадки, коли для Уповноваженого функції із запобігання корупції є лише додатковими порівняно з іншими трудовими обов'язками. Крім того, 18,8% Уповноважених вказали на таку пов'язану зі сказаним вище причину, як неповна кадрова комплектація. Тобто йдеться про те, що для належного виконання всього антикорупційного функціоналу в ОМС, часто одного Уповноваженого є замало, і необхідним є впровадження додаткової посади його помічника.
- 10** **Опитування показує недостатній рівень взаємодії Уповноваженого з головою ОМС.** Так, протягом останніх 12 місяців тільки близько 55% опитаних Уповноважених надавали пропозиції керівництву ОМС щодо організації та здійснення антикорупційних заходів. При цьому неодноразово у цей період пропозиції надавали лише 27,7% Уповноважених. Водночас понад 40% Уповноважених не надали керівництву ОМС жодної пропозиції за цілий рік.
- 11** Дослідження виявило **дуже слабкий характер взаємодії та будь-яких зв'язків між Уповноваженим ОМС, з одного боку, та працівниками ОМС, бізнесом та громадськістю** — з іншого. Це свідчить про певну ізолюваність Уповноважених від контактів у колективі ОМС та від контактів з громадськістю і бізнесом. А також про високий ступінь непоінформованості та нерозуміння працівниками ОМС та громадськості й бізнесу ролі Уповноваженого у сфері запобігання корупції. За таких умов Уповноваженому важко виконувати свої функції якісно та ефективно.
- 12** У зв'язку із виявленими фактами й характерними рисами, **у Звіті запропоновано низку рекомендацій** для органів, які формують антикорупційну політику (НАЗК, Міністерство розвитку громад та територій України) та ОМС у наступних сферах:
- Розвиток системи антикорупційних заходів ОМС
  - Посилення незалежності та інституційної спроможності Уповноваженого ОМС
  - Взаємодія ОМС з громадськістю та бізнесом
  - Стимулювання активності викривачів
  - Перевірка кандидатів на посади в ОМС на доброчесність
  - Навчання у сфері антикорупції



## РОЗДІЛ 1

# РОЗУМІННЯ ДОБРОЧЕСНОСТІ



## РОЗДІЛ 1

# РОЗУМІННЯ ДОБРОЧЕСНОСТІ

### 1.1. Обізнаність з основними поняттями Закону України «Про запобігання корупції»

Результати опитування продемонстрували високий рівень самооцінки знань респондентів щодо основних понять антикорупційного законодавства – понад 72% представників кожної з чотирьох категорій опитуваних зазначили, що вони повністю розуміють ключові положення Закону України «Про запобігання корупції», зокрема щодо ознак корупційних ризиків, конфлікту інтересів та обмежень щодо спільної роботи близьких осіб.

Разом з тим дещо нижчими є показники у сфері розуміння ознак корупційних та пов'язаних із корупцією правопорушень. Так, повністю розуміють вказане явище лише від 57,4% до 66,7% кожної із чотирьох категорій опитаних.

| Категорія опитаних     | Повна обізнаність з конфліктом інтересів | Повна обізнаність з конфліктом інтересів | Повна обізнаність обмеження праці близьких осіб | Повна обізнаність з корупційними правопорушеннями |
|------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Уповноважені           | 91,5%                                    | 82,6%                                    | 93,4%                                           | 57,4%                                             |
| Голови ОМС             | 81,3%                                    | 83,3%                                    | 81,3%                                           | 66,7%                                             |
| Працівники ОМС         | 77,4%                                    | 79,6%                                    | 74,5%                                           | 63,9%                                             |
| Бізнес та громадскість | 72,3%                                    | 72,3%                                    | 74,5%                                           | 61,7%                                             |

### 1.2. Поняття доброчесності

Уповноважені демонструють різноманітне розуміння поняття доброчесності у деталях. Найбільшу кількість згадок отримало визначення що комунікується НАЗК, який зводиться до наступного:



**Доброчесність – це поводити себе чесно, законно і морально навіть коли ніхто не бачить.**



Іншими поширеними відповідями **Уповноважених** були:

- Поведінка та дії, що відповідають набору моральних чи етичних принципів і стандартів
- Морально-етичний компонент діяльності
- Необхідний морально-етичний компонент діяльності державного службовця, який визначає межу і спосіб його поведінки, що базується на принципах доброго ставлення до громадян та чесності у способі власного життя, виконанні своїх обов'язків
- Спрямованість дій на захист публічних інтересів та відмова державного службовця від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень
- Добре ставлення до громадян, чесність у способі особистого життя, виконанні своїх обов'язків та розпорядженні державними ресурсами
- Уникнення подвійних стандартів, пріоритет інтересів громади над приватними інтересами та повна відмова від толерантності до корупції
- Сукупність моральних якостей і принципів, що визначають поведінку людини в контексті етики, чесності, відповідальності та прозорості
- Здатність діяти відповідно до високих моральних стандартів, навіть коли немає нагляду або коли це не приносить особистої вигоди
- Дотримання законів та діяльність в інтересах громади
- Внутрішня ціннісна категорія, яка характеризується тим, що людина поводить себе у приватному та діловому житті на підставі визначеного ціннісного орієнтира, який налаштований на ґрунті загальноприйнятих чеснот у суспільстві у якому вона проживає
- Відкритий для контролю з боку суспільства та чесний стиль життя
- Здатність та готовність особистості свідомо, неухильно, відповідально приймати рішення, діяти та поводитись справедливо
- Це сукупність моральних принципів, неупередженості, якими людина керується не тільки під час виконання службових обов'язків, а й у позаробочий час
- Морально-етична сторона діяльності посадових осіб ОМС, державної служби, яка визначає його поведінку, порядність стосовно громадян та чесний спосіб власного життя, добросовісне виконання своїх обов'язків, недопущення зловживань службовим становищем
- Спрямованість дій посадової особи на захист публічних інтересів та відмова від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень

Розуміння доброчесності **головами ОМС** є наступним (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені підходи):



- Чесність, справедливість, відповідальність, повага до інших і прагнення до доброти
- Якість людини її принципи в житті бути чесною, дотримуватися норм моралі й не змінювати ці принципи під впливом обставин
- Чесність, відповідальність, довіра, повага, справедливість
- Моральна якість та чеснота
- Чесність і справедливість стосовно підлеглих
- Необхідний морально-етичний компонент діяльності державного службовця, який визначає межу і спосіб його поведінки, що базується на принципах доброго ставлення

до громадян та чесності у способі власного життя, виконанні своїх обов'язків та розпорядженні державними ресурсами

- Прозорість в діяльності, в способі життя
- Якість людини, яка характеризує її порядність та морально-етичні якості
- Сукупність стійких неупереджених принципів, сумлінне виконання посадовою особою своїх посадових обов'язків незалежно від своїх ідеологічних поглядів, релігійних переконань тощо
- Дотримання всіх правил моралі, чинити правильно навіть якщо ніхто не бачить
- Необхідний морально-етичний компонент діяльності державного службовця, який визначає межу і спосіб його поведінки, що базується на принципах доброго ставлення до громадян та чесності у способі власного життя, виконанні своїх обов'язків та розпорядженні державними ресурсами
- Здатність дотримуватися високих стандартів етичності навіть у складних чи суперечливих ситуаціях
- Готовність і здатність особистості свідомо, неухильно орієнтуватись у своїх діях та поведінці на принципи добра й справедливості

**Представники бізнесу та громадськості** продемонстрували наступне розуміння доброчесності (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Дотримання моральних принципів та чесності діяльності
- Добре ставлення до людей та порядність в особистому житті
- Діяти в рамках закону та людяності
- Жити чесно, справедливо та дотримуватися правил моралі, що проявляється в її поведінці та вчинках
- Якість людини, що виявляється у постійній вірності власним принципам чесності, порядності та відданості принципам моралі
- Відповідальне ставлення до своїх вчинків та пошану до інших– Ніхто не може використовувати владні повноваження в особистих інтересах
- Моральна якість людини, яка включає чесність, справедливість, щирість, відповідальність і вірність своїм моральним принципам. Це здатність діяти в гармонії зі своєю совістю, поважати інших людей та дотримуватися етичних норм у своїх діях, словах і рішеннях
- Необхідний морально-етичний компонент діяльності державного службовця, який визначає межу і спосіб його поведінки
- Моральна якість, яка характеризує людину як таку, що діє згідно з етичними принципами, чесно і справедливо, незалежно від обставин. Це здатність слідувати внутрішнім переконанням і моральним стандартам
- Чесно дотримуватись всіх правил моралі



- Готовність і здатність особистості свідомо, неухильно орієнтуватись у своїх діях та поведінці на принципи добра й справедливості
- Суворе виконання своїх зобов'язань без хитрувань
- Моральна якість та чеснота
- Чесність поглядів

**У цілому розуміння доброчесності істотно не відрізняється між різними категоріями опитаних.** Загалом, доброчесність пов'язують із моральністю, чесністю, порядністю, справедливістю та з дотриманням етичних принципів. Такий підхід має виражений антикорупційний зміст та є гарною основою для подальшого розвитку знань та навичок у сфері запобігання корупції в ОМС.

### 1.3. Поширені корупційні практики в діяльності ОМС

**Уповноважені ОМС** навели чимало прикладів корупційних практик у діяльності органів ОМС.

Називалися наступні приклади корупційних практик (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Конфлікт інтересів
- Приховування доходів
- Практики вирішення життєвих або комерційних проблем із доступу до дефіцитних благ чи послуг за допомогою різноманітних «заохочень» у вигляді грошей, подарунків чи особистих зв'язків
- Зловживання посадовими обов'язками. Привласнення та розтрата комунального майна
- Штучне завищення вартості матеріалів при закупівлях
- При здійсненні управління підприємствами виникають численні корупційні ризики, зокрема, випадки політичного втручання в діяльність КП, призначення на посади керівників підконтрольних місцевій владі осіб, неефективне управління активами та, як наслідок, збитковість підприємств
- Хабарництво
- Негативні вчинки, які полягають у неправомірному використанні посадовими та службовими особами свого становища з метою неправомірного отримання вигідного для себе чи когось іншого результату
- Дії чи бездіяльність посадових осіб, які порушують законодавство з метою отримання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб. Це може включати зловживання владою, хабарництво, незаконне привласнення коштів, конфлікт інтересів тощо
- Корупційні практики попри їхнє різноманіття найчастіше здійснюються одним і тим же способом, за однією і тією ж схемою. Тому маємо на увазі стійкі шаблони дій посадових осіб, які використовують наявні прогалини, колізії або суперечності у законодавстві,

завдяки яким їм вдається отримувати неправомірну вигоду для себе чи пов'язаних осіб хабарництво, зловживання службовим становищем

- Корупційні дії, наприклад, зловживання службовим становищем, отримання неправомірної вигоди, прийняття рішення в умовах реального конфлікту інтересів тощо, норми поведінки, які не сприймаються як порушення моральних чи правових норм
- Зловживання владою або посадовим становищем для досягнення особистої вигоди (це хабарі, нечесне проведення тендерів, приймання на роботу родичів і близьких, маніпуляція бюджетними коштами та інше)
- Прийняття рішень у своїх інтересах, подарунки
- Незаконні або неетичні дії, спрямовані на отримання вигоди шляхом зловживання службовим становищем або порушення законодавства. Підкуп та хабарництво, прийняття або давання хабарів за надання певних послуг або затвердження рішень, які сприяють вигоді з однієї зі сторін. Наприклад, посадова особа може отримати хабар для видачі дозволу на будівництво чи оформлення земельної ділянки
- Подарунки керівнику на день народження або інші свята, допущення неповідомлення про конфлікт інтересів
- Усталена норма поведінки з ознаками корупційних дій
- Розбиття закупівель на лоти з метою заниження граничної ціни для уникнення конкурентної процедури закупівлі за межами майданчика Прозоро (Prozorro)
- Сукупність повсякденних дій особи зі зловживання повноваженнями з метою одержання благ для себе або інших осіб, а також дії особи з потурання, використання або приховування зловживання або створення умов для нього

**Голови ОМС** навели наступні приклади корупційних практик (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Дії, які порушують принципи доброчесності та законності, з метою отримання особистої вигоди. Вони можуть включати хабарництво, зловживання службовим становищем, конфлікт інтересів, незаконне збагачення та інші форми неправомірної поведінки. У діяльності ОМС корупційні практики можуть проявлятися у різних формах. Наприклад: хабарництво, зловживання службовим становищем, конфлікт інтересів
- Вирішення життєвих або комерційних проблем чи послуг за допомогою різноманітних «заохочень» у вигляді грошей, подарунків чи особистих зв'язків
- Хабарі, відкати, махінації з землею, завищення вартості робіт
- Підкуп, продажність громадських і політичних діячів, посадових осіб
- Спільна робота близьких осіб, порушення при встановленні надбавок за інтенсивність праці та преміювання, інших заохочувальних виплат, створення умов, за яких громадяни вимушені для розв'язання своїх питань платити чиновникам
- Корупційні практики – це пропонування службовій особі матеріальної вигоди для задоволення, пришвидшення або отримання певних вигод для того, хто таке пропонує

- Призначення керівниками комунальних підприємств підконтрольних осіб без проведення конкурсів
- Призначення на посади керівників комунальних підприємств за наявності конфлікту інтересів
- Ситуації, які містять в собі ознаки корупції. Наприклад, пропозиції неправомірної вигоди, «подарунків», непередбачені законом платежі, які не можуть бути ідентифіковані
- Недостатня прозорість та відкритість рішень, що приймають ОМС, політичні впливи
- Це негативне суспільне явище, яке проявляється в злочинному використанні службовими особами, громадськими й політичними діячами їхніх прав і посадових можливостей з метою особистого збагачення. Прикладом є використання службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей, а також одержання неправомірної вигоди посадовими особами місцевого самоврядування
- Злочинне використання службових повноважень, порушення послідовності процесу оформлення земельних ресурсів
- Порушення у сфері закупівель, розгляду звернень щодо земельних чи кадрових питань

**Представниками бізнесу та громадськості** були вказані наступні приклади корупційних практик у діяльності ОМС (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Хабарництво, зловживання службовим становищем, неправомірне використання службового майна, конфлікт інтересів
- Незаконні дії, що включають зловживанням владою чи службовим становищем задля отримання особистої вигоди. Приклад: службовець йде у відрядження, яке й сам організував, по супроводу дітей особливих категорій щодо їх оздоровлення, але й включає свою дитину у цей список або дітей своїх родичів, знайомих, ще й отримує за це кошти
- Використання фірм-прокладок, закупки за "нереальними цінами", призначення на посади "своїх" людей, отримання замовлень за винагороду та інше
- Корупційні правопорушення. Наприклад – отримання хабаря (неправомірної вигоди)
- Родинні клани
- Корупційні практики – це недобросовісні дії або зловживання владою для особистої вигоди. Наприклад, в ОМС видають певні дозволи для своїх знайомих без законних підстав
- Використання службового становища задля своєї вигоди, для наживи (створення ГО для зборів коштів зі спільноти та отримання гуманітарної допомоги з подальшим її непрозорим розподілом або привласненням)
- Наприклад, використання службового статусу для здійснення тиску на різні форми відносин та прийняття рішень, регулювання закупівель в ручному режимі, привласнення майна, створення монополістичних організацій
- Працевлаштування родичів та близьких осіб, виділення земельних ділянок тим же категоріям осіб або за окрему плату та інше
- Участь в голосуванні за наявності конфлікту інтересу

- Корупційні практики – це неправомірні дії посадових осіб, які використовують своє службове становище для отримання особистої вигоди, що суперечить інтересам громади чи суспільства
- Хабарництво, зловживання службовим становищем, конфлікт інтересів, неправомірне витрачання бюджетних коштів, фальсифікація документів
- Крадіжка грошей через проведення різних маніпуляцій (підкуп, приховування, знищення будь-якої опозиції, інакомислення, затягування) заради власного збагачення та своїх поплічників
- Крадіжки з бюджету, преміювання родичів

Аналіз виявлених тенденцій демонструє доволі повне розуміння респондентами видів, ознак та суті корупційних практик, а також їх небезпеки для громади.

Певна кількість відповідей **Уповноважених** містили акцент на тому, що корупційні практики – це в тому числі поширені випадки побутової корупції. Проте це не має стосунку до діяльності ОМС. Отже, не всі **Уповноважені** завжди чітко вміють розрізняти корупційні практики, які пов'язані із діяльністю ОМС, і практики, які пов'язані з іншими сферами життя в громаді.

## 1.4. Приклади порушення професійної етики

При відповіді на запитання про приклади порушень професійної етики **Уповноважені ОМС** частіше за все зазначали про порушення загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Крім того, було названо наступні види поведінки (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Порушення Кодексу етики, що визначає поведінку спеціаліста у службовій обстановці, норм, які відповідають чинним законам та відомчим нормативним документам, професійним знанням, стосункам у колективі, глибокому усвідомленню моральної відповідальності за виконання професійних обов'язків
- Підриив авторитету служби в органах місцевого самоврядування, позитивної репутації органів місцевого самоврядування. Вплив приватних, сімейних, суспільних або інших стосунків чи інтересів на поведінку та прийняття рішень під час виконання своїх посадових обов'язків тощо
- Коректна поведінка працівників у службовій діяльності та побуті
- Порушення професійної етики – це недотримання вимог законодавства та морально-етичних установок
- Надання недостовірної інформації. Відсутність субординації. Використання нецензурної лексики та психологічний тиск на підлеглих
- Дії, які не відповідають моральним та етичним нормам, встановленим для певних професій, а саме: нечесність, порушення конфіденційності, недбалість у виконанні своїх обов'язків та інше



- Грубе ставлення до громадян
- У робочий час займатися будь-якою іншою діяльністю, наклеп, сварка, образи, прийняття необґрунтованого рішення або відмова його аргументувати, нераціональне використання майна, що передано у розпорядження службовцю для виконання його службових повноважень навіть якщо його вартість не є значною.
- Вчинення аморальних проступків при виконанні покладених повноважень, використання ненормативної лексики, вчинення дій, які знецінюють роль органів місцевого самоврядування
- Поведінка посадової особи, яка відповідає чинним законам та відомчим нормативним документам
- Недоброзичливість до громадян, зухвалість та зверхність, упередженість у виконанні обов'язків, обговорення чуток про сімейне життя колег, дискримінація за кольором шкіри, статтю, етнічним походженням, політичними та релігійними переконаннями тощо
- Розмова на підвищених тонах
- Надання недостовірної інформації, не дотримання норм поведінки в установі, стосунках у колективі
- Неповне виконання своїх службових повноважень, некоректна поведінка посадової особи
- Малозначне зловживання службовцем
- Недотримання субординації, толерантності, гідної поведінки, політичної нейтральності
- Надання пільг та переваг іншим особам з метою задоволення особистих інтересів
- Розміщення у соціальній мережі інформації, що може завдати шкоди репутації ОМС
- Зловживання пільгами особи з інвалідністю, у разі необхідності виконання об'ємних завдань, щоб уникнути взяття на себе відповідальності
- Порушення субординації, розголошення інформації про фізичних або юридичних осіб, яка стала відома під час виконання службових обов'язків
- Неповага до прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина. Посадова особа місцевого самоврядування зобов'язана бути доброзичливою та ввічливою, дотримуватись високої культури спілкування, з повагою ставитись до прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, об'єднань громадян, інших юридичних осіб
- Порушення дисципліни, норм поведінки, гендерні порушення, мобінг
- Поведінка спеціаліста у службовій обстановці, яка не відповідає чинним вимогам Кодексу професійної етики

**Голови ОМС** навели наступні приклади порушення професійної етики (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Недотримання політичної нейтральності, неупереджене ставлення до громадян, органів через власні інтереси, некомпетентність, розголошення службової, конфіденційної інформації, пов'язаної з обмеженим доступом, ухвалення незаконних рішень та доручень чи їх виконання
- Порушення професійної етики – це порушення правил поведінки спеціаліста у службовій обстановці, норм, які відповідають чинним законам та відомчим нормативним документам
- Порушення професійної поведінки, грубість
- Порушення норм поведінки між працівниками щодо субординації, приниження гідності працівників
- Погане виконання службових обов'язків, груба поведінка, порушення конфіденційності інформації, дискримінація
- Недоброзичливість, зухвале ставлення до прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, мобінг
- Приховування та замовчування певної інформації в особистих цілях
- Відкрита недоброзичливість, розв'язні жести й поведінка, непристойні вирази, роздратування, невміння стримувати себе, нетактовність, нав'язування своєї думки, неохайність в одязі
- Негативна поведінка в службовій обстановці. некоректне спілкування в колективі та з громадянами
- Порушення принципів толерантності

**Представники бізнесу та громадськості** назвали наступні приклади порушень професійної етики (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):



- Вульгарна поведінка; приниження інших працівників
- Прийняття особисто вигідних рішень
- Професійна недбалість
- Недопустима поведінка службовця при виконанні своїх обов'язків
- Дії або поведінка, яка суперечить загальноприйнятим етичним нормам, правилам, стандартам. Приклад: несправедливе ставлення начальника до своїх колег – тим, хто менше виконував роботу – випишує премії, а іншим – ні. Постійно умисно дискримінує своїх підлеглих, щоб погіршити їх репутацію і не платити премії
- Перевищення своїх зобов'язань, перешкоджання у роботі/власній справі, створення несприятливих умов
- Порушення правил етичної поведінки, наприклад, посадової особи
- Поведінка спеціаліста при виконанні службових обов'язків
- Хамство та перевищення повноважень

- Порушення особистих кордонів підлеглих
- Зверхнє ставлення вищого керівництва до працівників нижчої ланки
- Кумівство
- Спонування до отримання хабаря
- Порушення професійної етики – це поведінка працівника, яка суперечить встановленим етичним нормам і стандартам, прийнятим у конкретній професії
- Неповага до колег чи клієнтів, розголошення конфіденційної інформації, прийняття подарунків чи хабарів, зловживання службовим становищем, обман чи маніпуляція
- Невідповідність, недотримання, порушення норм поведінки спеціаліста у його службовій обстановці

### 1.5. Від кого залежить рівень доброчесності в ОМС

Абсолютна більшість всіх чотирьох опитаних категорій вважають, що рівень доброчесності в ОМС залежить рівною мірою від керівництва та працівників, що свідчить про розуміння колективної відповідальності за етичний клімат в організації.

Такої думки відповідно дотримуються:



**89,2%**

Уповноважених ОМС



**89,2%**

Голів ОМС



**86,7%**

Працівників ОМС



**80,9%**

Представників бізнесу та громадськості

Це вказує на розуміння відповідальності кожного за розбудову доброчесності та відповідно готовність брати участь у впровадженні позитивних змін у діяльності громади шляхом докладання спільних зусиль як керівництва, так і працівників ОМС.



## РОЗДІЛ 2

# СТАН РОЗБУДОВИ ДОБРОЧЕСНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ





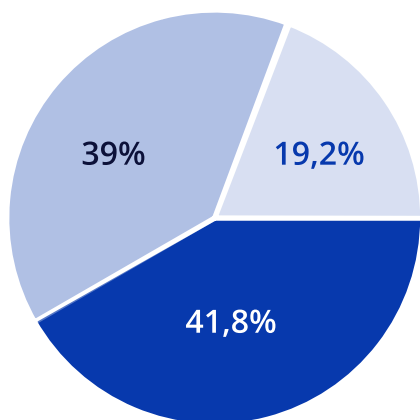
## РОЗДІЛ 2

# СТАН РОЗБУДОВИ ДОБРОЧЕСНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 2.1. Антикорупційна програма в ОМС

**Антикорупційна програма** із реєстром корупційних ризиків, яка діє у 2024 році, затверджена і діє у менше ніж половині опитаних ОМС. Ще у **19,1%** вона знаходиться у розробці, не зважаючи на те, що опитування проводилося у січні 2025 року.

Вказане свідчить про те, що для керівництва більшості опитаних ОМС сфера запобігання корупції не є пріоритетною. Це також може бути зумовлено не обов'язковим характером законодавчих норм щодо необхідності затвердження Антикорупційних програм в ОМС.



**Чи затверджена в ОМС Антикорупційна програма із реєстром корупційних ризиків, яка діє в 2024 році?**

213 відповідей

- Так (41,8%)
- Ні (39%)
- В процесі розробки (19,2%)

При цьому чинна Антикорупційна програма ОМС із реєстром ризиків на офіційному вебсайті органу ОМС **не оприлюднена у майже 20% випадках** або про це не обізнані працівники громади чи громадськість. Це свідчить про недостатню залученість працівників ОМС до процесу оцінювання ризиків, а також про низький рівень комунікації про ці заходи всередині громади з боку Уповноваженого.

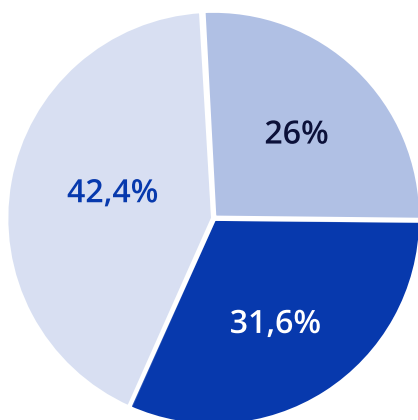
Громадськість брала участь в обговоренні чинної Антикорупційної програми ОМС та реєстру ризиків лише у **31,9% випадків**.

Це свідчить про недостатній рівень прозорості в антикорупційній діяльності більшості ОМС та у слабкій взаємодії керівництва ОМС та Уповноваженого із населенням громади у питаннях виявлення і запобігання корупційним ризикам.

## 2.2. Обізнаність з антикорупційними заходами в ОМС

У підрозділах 2.2.-2.5. опитування не проводилося серед Уповноважених та голів ОМС, оскільки резюмується, що вони найкраще ознайомлені з антикорупційними заходами в ОМС, бо безпосередньо їх планують, організовують та втілюють.

**Лише 31,6% опитаних працівників ОМС** знає про будь-які зусилля, дії щодо встановлення/укріплення доброчесності чи антикорупційні заходи, що впроваджені/впроваджуються в ОМС.



**Чи знаєте Ви про будь-які зусилля, дії щодо встановлення / укріплення доброчесності чи антикорупційні заходи, що впроваджені / впроваджуються в органі місцевого самоврядування?**

8443 відповідей

● **Так (31,6%)**

Я регулярно отримую інформацію

● **Частково (42,4%)**

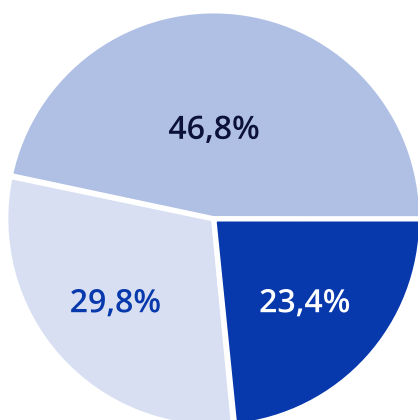
Я отримую дуже загальну інформацію, через яку мені важко мати повне уявлення про ситуацію

● **Ні (26%)**

Мені ніхто не надає такої інформації

Так само **тільки 23,4% представників бізнесу** та громадськості отримує інформацію від ОМС про антикорупційні заходи та заходи щодо укріплення доброчесності.

Це вказує на недостатню комунікаційну складову в антикорупційній сфері діяльності ОМС, як щодо власних працівників, так і щодо мешканців громади.



**Чи знаєте Ви про будь-які зусилля, дії щодо встановлення / укріплення доброчесності чи антикорупційні заходи, що впроваджені / впроваджуються в органі місцевого самоврядування?**

47 відповідей

● **Так (23,4%)**

Я регулярно отримую інформацію

● **Частково (29,8%)**

Я отримую дуже загальну інформацію, через яку мені важко мати повне уявлення про ситуацію

● **Ні (46,8%)**

Мені ніхто не надає такої інформації

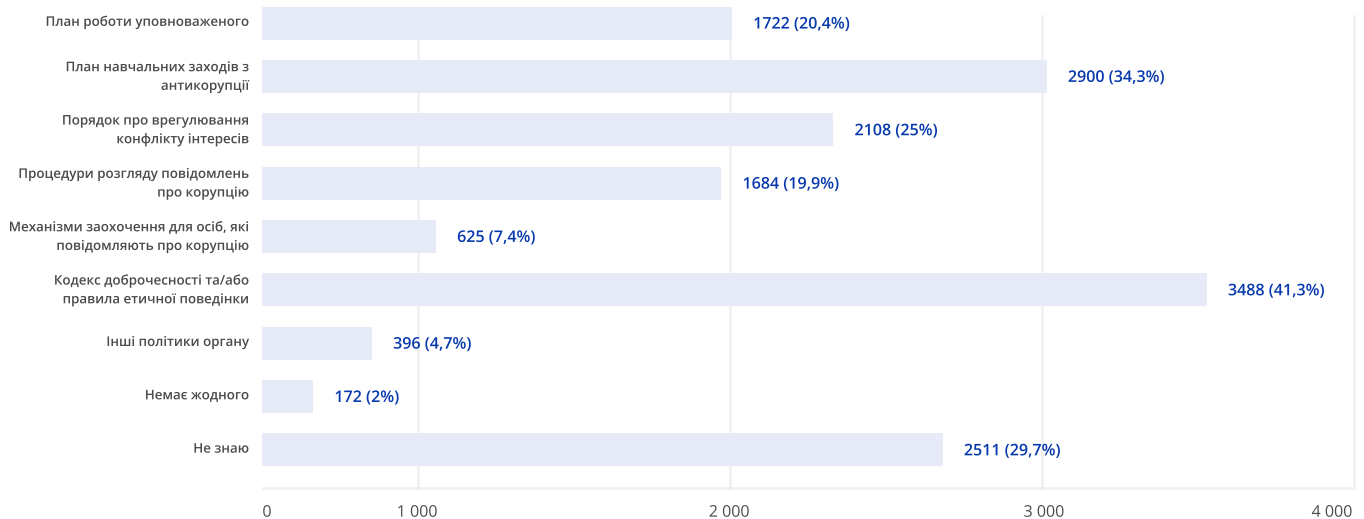
### 2.3. Обізнаність з антикорупційними регламентами ОМС

**Майже третина працівників ОМС** не знають жодного документа, який діє в ОМС, і стосується запобігання корупції.

Найбільше опитані знають про Кодекс доброчесності / Кодекс етики (41,3%), План навчальних заходів з антикорупції (34,3%), Порядок врегулювання конфлікту інтересів (25%).

#### Які локальні акти з розбудови доброчесності затверджені / діють в ОМС? (можна обрати декілька відповідей)

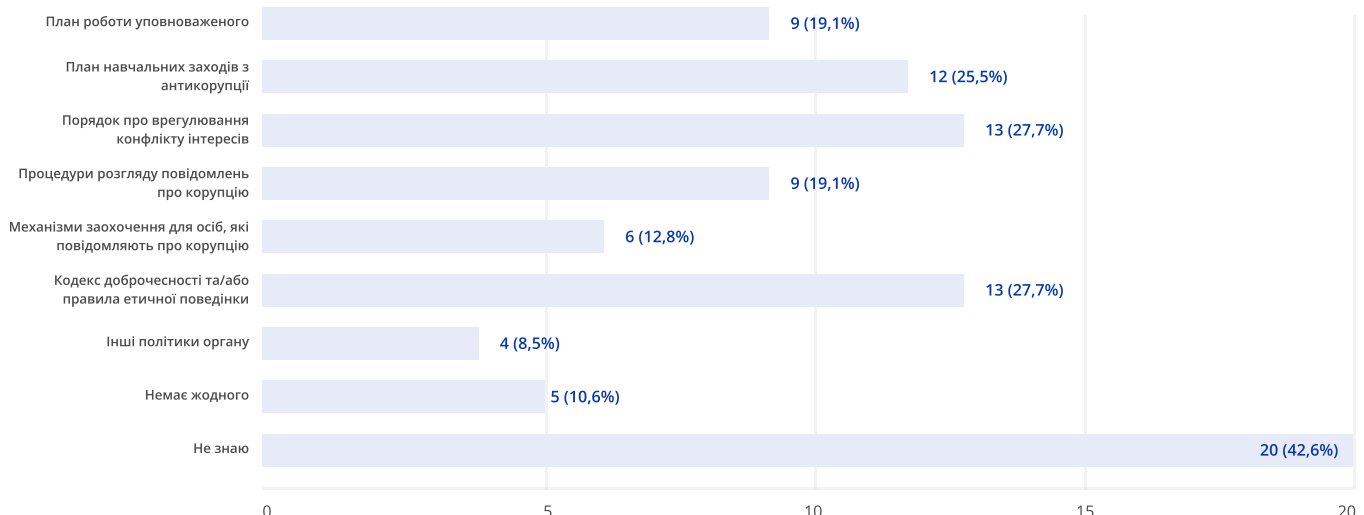
8 443 відповідей



Обізнаність з антикорупційними регламентами ОМС серед **представників бізнесу та громадськості** передусім стосується порядку врегулювання конфлікту інтересів, Кодексу доброчесності/етики, Планів антикорупційного навчання, Планів роботи Уповноваженого. **При цьому 42,6% опитаних не знає жодного акту.**

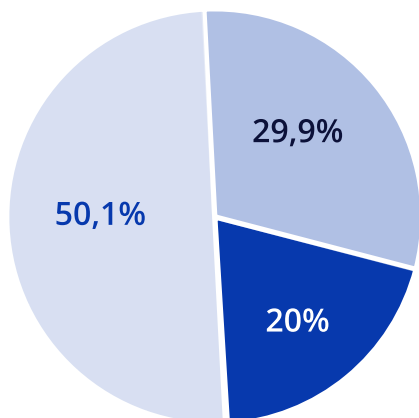
#### Які локальні акти з розбудови доброчесності затверджені / діють в ОМС? (можна обрати декілька відповідей)

47 відповідей



## 2.4. Обізнаність із Антикорупційною програмою ОМС

Майже третині **працівників ОМС** нічого невідомо про заходи із виконання Антикорупційної програми ОМС. А 50,1% відомо про це лише частково.

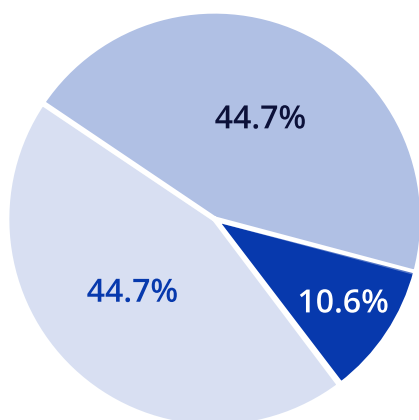


### Що Вам відомо про заходи із виконання Антикорупційної програми ОМС?

8443 відповідей

- **Відомо (20%)**  
Відомо про план заходів та результати його виконання
- **Частково (50,1%)**  
Відомо частково, без конкретики
- **Ні (29,9%)**  
Нічого не відомо

Лише 10,1% **представників бізнесу та громадськості** відомо про заходи з виконання Антикорупційної програми ОМС, а 44,7% відомо про вказані заходи тільки частково.



### Що Вам відомо про заходи із виконання Антикорупційної програми ОМС?

47 відповідей

- **Відомо (10,6%)**  
Відомо про план заходів та результати його виконання
- **Частково (44,7%)**  
Відомо частково, без конкретики
- **Ні (44,7%)**  
Нічого не відомо

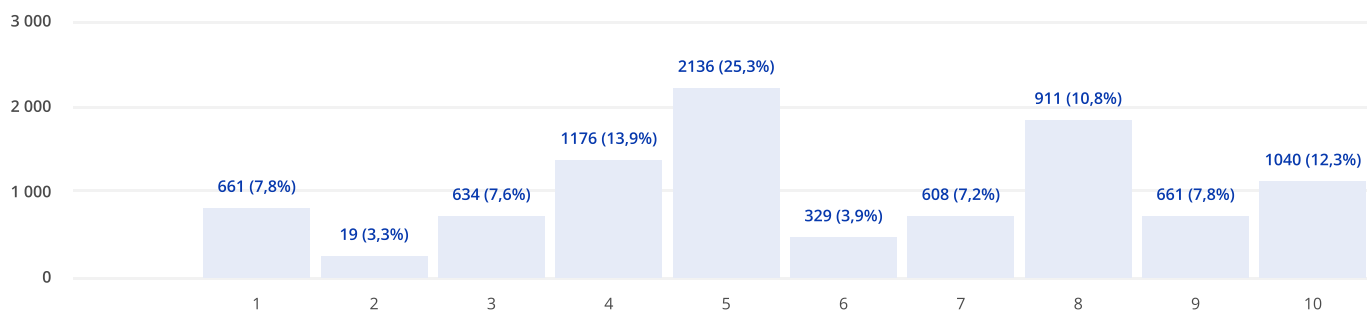


## 2.5. Оцінка ефективності результатів антикорупційних заходів в ОМС

**Опитані працівники ОМС** в середньому оцінюють на 5 із 10 балів практичні результати антикорупційних заходів, які вживаються в ОМС.

**Як Ви оцінюєте практичні результати антикорупційних заходів, які вживаються в ОМС за шкалою від 1 до 10?**

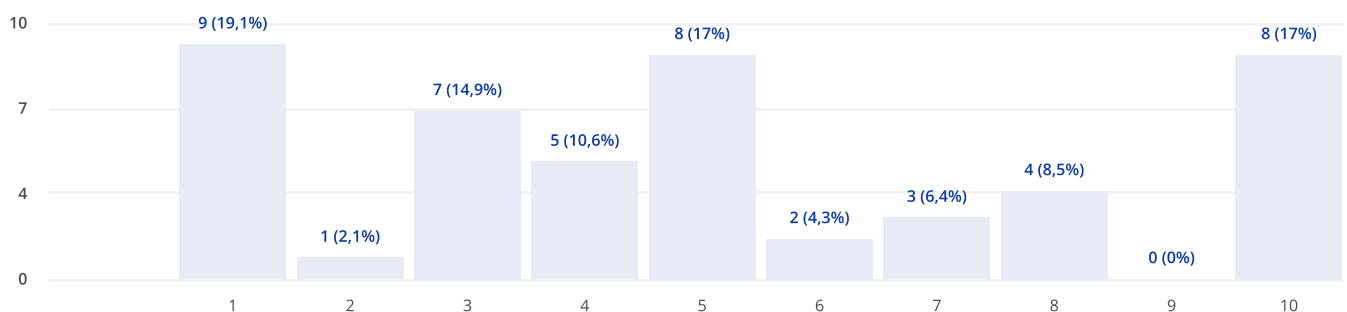
8 443 відповідей



Приблизно така сама середня оцінка ефективності результатів антикорупційних заходів в ОМС надається і **представниками бізнесу та громадськості**. Найбільш поширеними оцінками результатів були 1 (19,1%), 10 (17%) та 5 (17%). Середня оцінка – 4,7 із 10.

**Як Ви оцінюєте практичні результати антикорупційних заходів, які вживаються в ОМС за шкалою від 1 до 10?**

47 відповідей



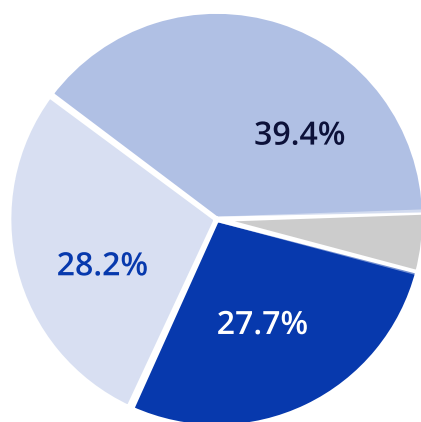
При цьому опитані **представники бізнесу та громадськості**, які поставили оцінку результатів антикорупційних заходів в ОМС понад 5 балів, вказують наступні найбільш успішні сфери: 1) подання декларацій; 2) публічні закупівлі та тендери; 3) управління фінансами та бюджетом; 4) інформаційна кампанія у сфері конфлікту інтересів.

## 2.6. Взаємодія Уповноважених ОМС із керівництвом ОМС

Протягом останніх 12 місяців близько **55% опитаних Уповноважених** надавали пропозиції керівництву ОМС щодо організації та здійснення антикорупційних заходів. При цьому неодноразово у цей період пропозиції надавали лише **27,7% Уповноважених**.

Водночас понад **40% Уповноважених ОМС** не надали керівництву ОМС жодної пропозиції за цілий рік.

Це вказує на те, що лише половина Уповноважених дійсно ефективно виконують свої завдання, виступають з антикорупційними ініціативами для громади та займають проактивну позицію.



**Чи надавали Ви пропозиції керівництву ОМС щодо організації та здійснення антикорупційних заходів протягом останніх 12 місяців?**

213 відповідей

- **Так (27,7%)**  
Так, неодноразово
- **Так (28,2%)**  
Так, не більше 3х раз
- **Ні (39,4%)**  
Нічого не відомо
- **Відсутній доступ (4,7%)**  
Я не маю доступу до керівництва ОМС

Після надання **Уповноваженим ОМС** пропозицій, у **85,9%** випадках вони враховувалися керівництвом ОМС в цілому, і у **12,7%** випадків – враховувалися частково. При цьому Уповноважені не зазначили випадків, коли виявлені ними заборонені практики систематично ігнорувалися керівництвом ОМС.

Водночас вищезазначене говорить і про те, що не впровадження антикорупційних ініціатив прямо пов'язано з низькою активністю Уповноваженого. І більшість керівників ОМС готові впроваджувати позитивні зміни в громаді за умови їх пропонування та обґрунтування уповноваженим чи іншими працівниками.

## РОЗДІЛ 3

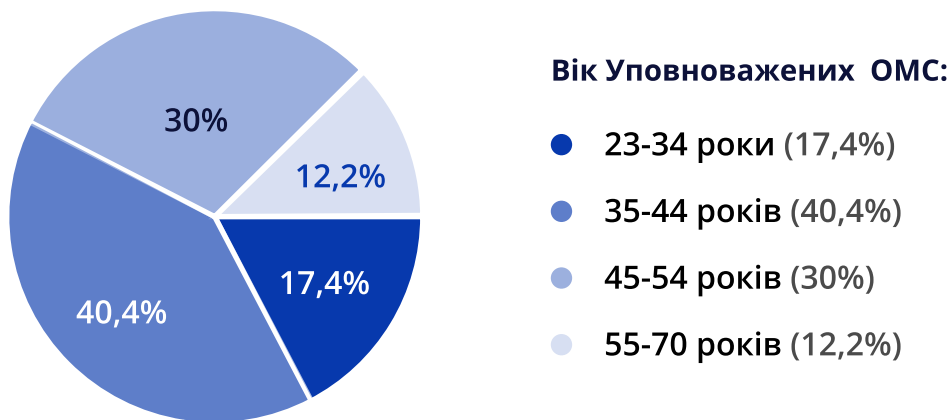
# ПРОФАЙЛ УПОВНОВАЖЕНОГО З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ



## РОЗДІЛ 3

# ПРОФАЙЛ УПОВНОВАЖЕНОГО З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 3.1. Загальна інформація



#### Статевий розподіл

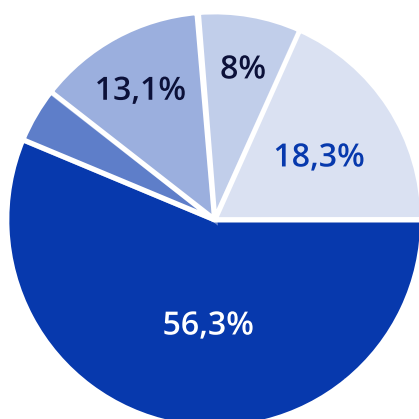
Переважну більшість Уповноважених становлять жінки – **72,3%**.

#### Освіта

Освітній рівень спеціаліста – **61%**, освітній рівень магістра – **36,2%**.

Переважно **Уповноважені ОМС мають юридичну вищу освіту (56,3%) та економічну вищу освіту (13,1%)**. З огляду на функціонал Уповноваженого, юридична та економічна освіта позитивно впливають на ефективність та якість виконання Уповноваженими своїх повноважень.



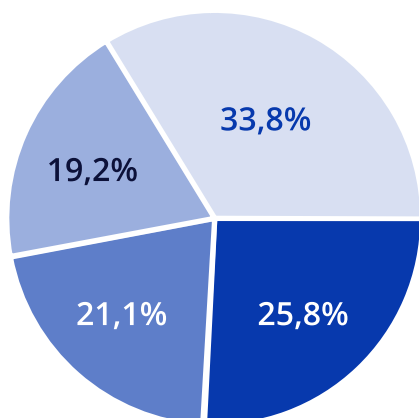


#### Вкажіть Вашу спеціальність за наявним дипломом про освітній рівень:

213 відповідей

- Право (56,3%)
- Менеджмент (4,3%)
- Економіст (13,1%)
- Інженер (8%)
- Інше (18,3%)

**Стаж роботи.** Найбільше серед Уповноважених фахівців, які мають стаж роботи на посаді понад 3 роки (33,8%). Це свідчить про те, що особи на цій посаді переважно вже мають певний досвід як теоретичної підготовки, так і практичних навичок. Водночас **25,8%** Уповноважених має стаж на посаді менш як 1 рік. Отже, для цієї категорії Уповноважених важливими є тренінги та практикуми стосовно всіх напрямів антикорупційної діяльності.



#### Стаж роботи на посаді уповноваженого:

213 відповідей

- Менше 1 року (25,8%)
- 1-2 роки (21,1%)
- 2-3 роки (19,2%)
- Більше 3 років (33,8%)

### Суміщення посади

**67,1% Уповноважених** суміщають свою посаду з іншою роботою в ОМС. Переважно Уповноважені суміщають свою роботу із посадою юриста або посадою у сфері управління кадрами.

Таке явище настільки є поширеним, що можна сказати про наявну тенденцію, яка негативно впливає на розвиток професії та відповідно ефективність виконання Уповноваженим своїх функцій. Адже Уповноважений за умов суміщення повинен в той самий робочий час здійснювати також і функції, і посадові обов'язки за своєю основною посадою. Таке розпорошення зусиль обмежує Уповноваженого у суто антикорупційній діяльності, яка передбачає покриття широкого спектра повноважень. Крім того, за певних умов ці функції можуть входити у конфлікт, що призводить до загального зниження якості роботи на всіх напрямках.

### Підпорядкування

**46,5% Уповноважених ОМС** підпорядковані голові ради, **21,1%** – керівнику відділу/управління ради. Опитування демонструє, що в опитаних ОМС відсутнє більш-менш поширене розуміння, хто має бути безпосереднім керівником Уповноваженого.

Крім того, це пов'язано із тим, що більша частина Уповноважених працюють за суміщенням, відтак, вони обіймають посади в певному підрозділі за основним місцем роботи. Тому це не дозволяє забезпечити пряме підпорядкування керівнику, що також має наслідком порушення гарантій незалежності Уповноваженого.

### Матеріальна база для виконання функцій Уповноваженого

На запитання про те, чи є у Вас **достатня матеріальна база для виконання функцій Уповноваженого** (окремий кабінет; необхідна оргтехніка; доступ до баз даних ОМС; онлайн платформа для навчання; оплата навчання, зала для проведення навчань працівників ОМС) – ствердно відповіли лише **32,4%** опитаних Уповноважених. Натомість **62,9%** вказали, що мають лише частину із перелічених умов для праці. І майже **5%** опитаних вказали, що вони не мають нічого (!) із переліченого. Таким чином, майже **70%** опитаних уповноважених не мають необхідного мінімуму умов праці з точки зору матеріального забезпечення.

Аналіз відповідей Уповноважених свідчить, що їм **найбільше бракує**: 1) доступу до платного навчання; 2) доступу до баз даних ОМС; 3) оргтехніки.

Таке забезпечення має бути реалізовано з боку керівництва для належного виконання завдань і функцій Уповноваженого.

Неналежний стан із забезпеченням роботи Уповноваженого ОМС, у сукупності із тим, що лише у **41,8 %** ОМС є Антикорупційна програма, яка є чинною у 2024 році, – додатково свідчить про те, що у значній кількості громад антикорупційна діяльність є не пріоритетною.

### Закупівельна діяльність і Уповноважений

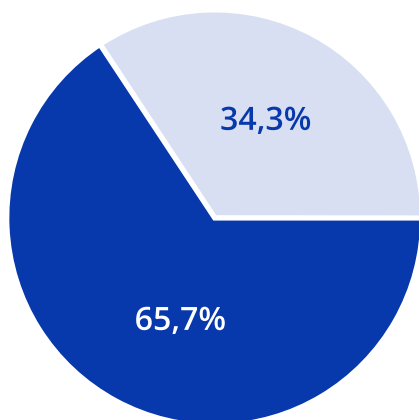
Як свідчить опитування, у **85% ОМС є посадова особа, уповноважена за закупівлі**, при цьому вона працює не за сумісництвом. Отже, в абсолютній кількості ОМС **Уповноважений не займається питаннями закупівель**. Це є важливим з огляду на те, що Уповноважений може безсторонньо займатися моніторингом закупівельної діяльності у частині запобігання корупційним ризикам.

Плани закупівель ОМС оприлюднені на вебсайті ОМС у **86,4%** випадках. У **13%** ОМС відсутні затверджені плани закупівель.

Таким чином, у цьому напрямі діяльності громади майже повною мірою і виконують вимоги законодавства щодо прозорості закупівель.

### Підвищення кваліфікації.

Переважає більшість **(65,7%)** Уповноважених ОМС регулярно підвищує свій професійний рівень.



#### Чи проходите Ви регулярно підвищення кваліфікації?

213 відповідей

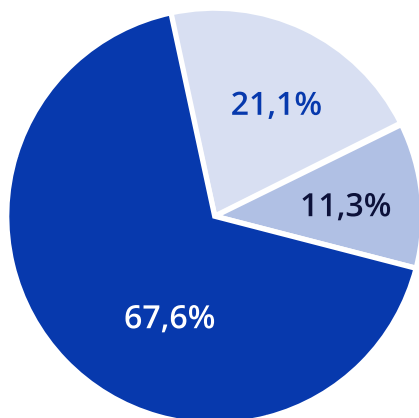
- Так (65,7%)
- Ні (34,3%)

При цьому, як правило навчання проходить на вебсайті НАЗК, платформах НАДС та регіональних центрах підвищення кваліфікації. Іноді це відбувається на платформі «Дія Освіта».

## 3.2. Самооцінка спроможності Уповноважених ОМС

### Здатність виконання всіх функцій

Загалом, понад половина **(67,7%)** Уповноважених ОМС вважає цілком реалістичним виконання ними всіх завдань, визначених Типовим положенням про Уповноваженого. Водночас третина опитаних Уповноважених так не вважає.



#### Наскільки реалістичним Ви бачите виконання всіх завдань, визначених типовим положенням про уповноваженого?

213 відповідей

- Цілком реалістичний для виконання (67,6%)
- Я можу забезпечити виконання більшої частини завдань (21,1%)
- Я можу забезпечити виконання лише меншої частини завдань (11,3%)

Опитані **Уповноважені ОМС вказують, що можуть виконувати наступні функції:** 1) забезпечення контролю своєчасного подання декларацій працівниками ОМС згідно з Законом України «Про запобігання корупції»; 2) забезпечення у міській раді (наразі військова адміністрація) умов для повідомлення про можливі корупційні правопорушення; 3) надання консультацій посадовцям ОМС; 4) здійснення заходів з виявлення конфлікту інтересів, заходів із врегулювання конфлікту інтересів.

Щодо тих **функцій, у виконанні яких виникають труднощі**, лідерами опитування були наступні напрями роботи Уповноваженого: 1) оцінка корупційних ризиків, підготовка заходів щодо їх усунення; 2) антикорупційна експертиза (візування) документів (оскільки «неможливо досконало опанувати усе законодавство для визначення корупціогенних факторів при візуванні проєктів локальних актів, оскільки це вимагає знань різних галузей законодавства»); 3) здійснення контролю за дотриманням антикорупційного законодавства на підприємствах, в установах та організаціях, органом управління яких є міська рада; 4) здійснення розгляду повідомлень про корупцію та проведення розслідувань щодо таких повідомлень.

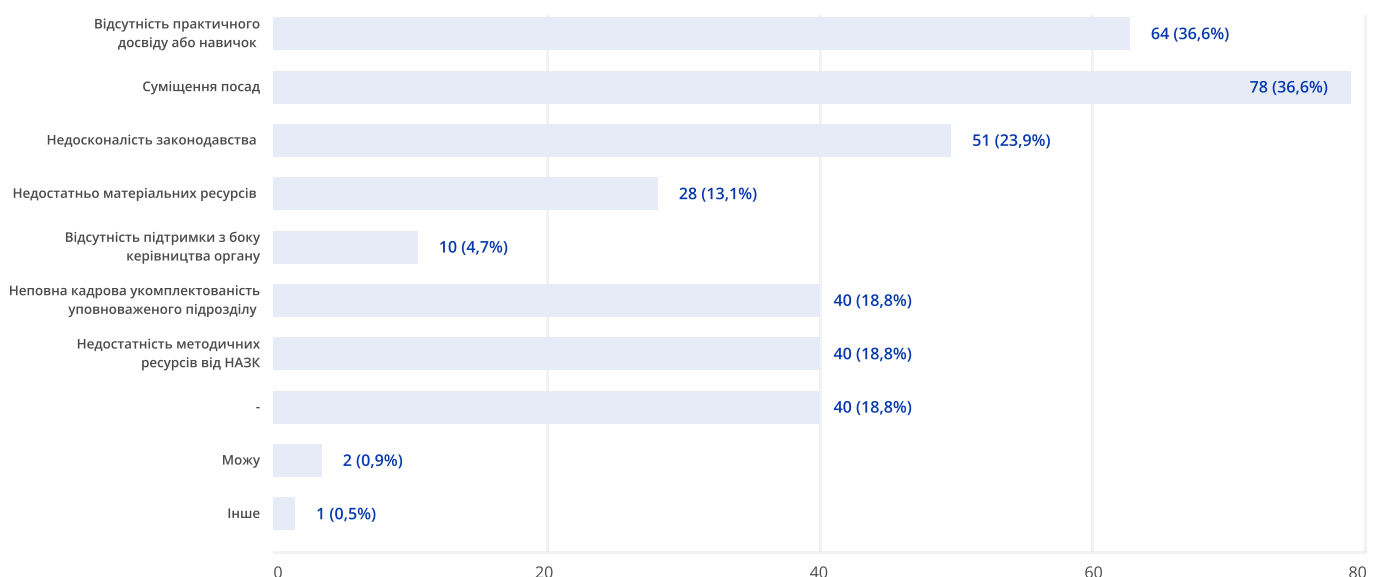
Серед причин, які Уповноважені називають як фактори, які перешкоджають їхній роботі, **на першому місці (36,6%)** знаходиться суміщення посад. Тобто, коли для уповноваженого функція із запобігання корупції є лише додатковою порівняно з іншими повноваженнями.

Крім того, **18,8%** респондентів вказали на таку пов'язану із зазначеною вище причиною, як неповна кадрова комплектація. Тобто йдеться про те, що для належного виконання всього антикорупційного функціоналу в ОМС, часто одного Уповноваженого є замало, і необхідним є впровадження додаткових посад, таких як помічник Уповноваженого.

**На другому місці (30%)** серед причин, які Уповноважені називають як фактори, які перешкоджають їхній роботі, було названо відсутність практичного досвіду та навичок для здійснення функцій Уповноваженого.

#### Якщо Ви не можете забезпечити виконання основних завдань у повному обсязі, то чому? (можна обрати декілька варіантів)

213 відповідей





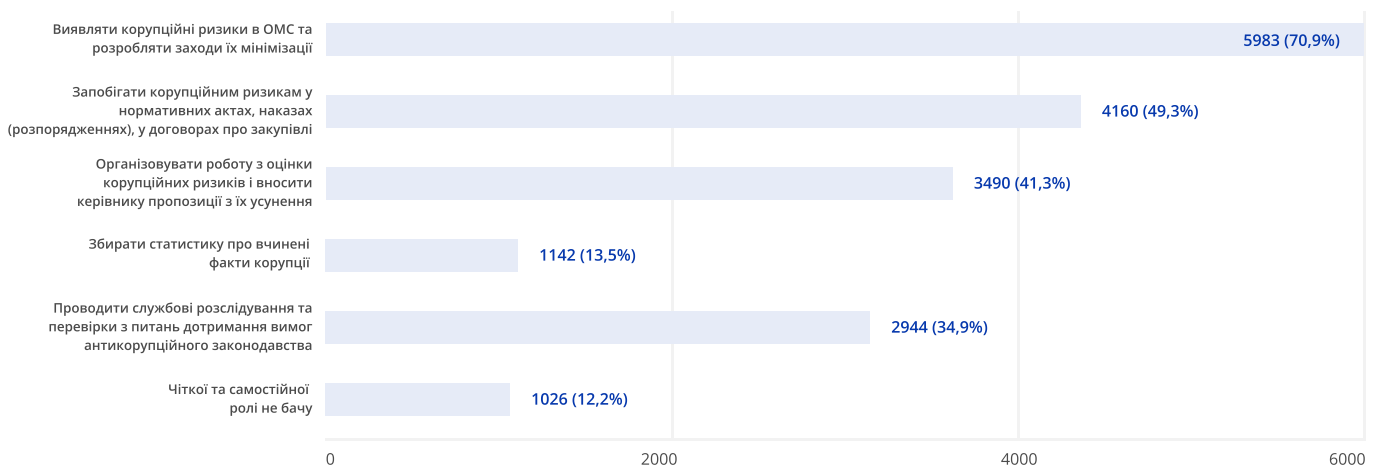
### 3.3. Зовнішня оцінка роботи Уповноваженого ОМС

#### Оцінка ролі Уповноваженого ОМС

Опитані **представники ОМС** бачать роль Уповноваженого у наступному: 1) виявленні корупційних ризиків (70,9%); 2) проведенні антикорупційної експертизи актів ОМС (49,3%); 3) проведенні оцінки корупційних ризиків (41,3%).

#### Яка роль / завдання уповноваженого у роботі з корупційними ризиками в ОМС (можна обрати декілька варіантів відповідей)

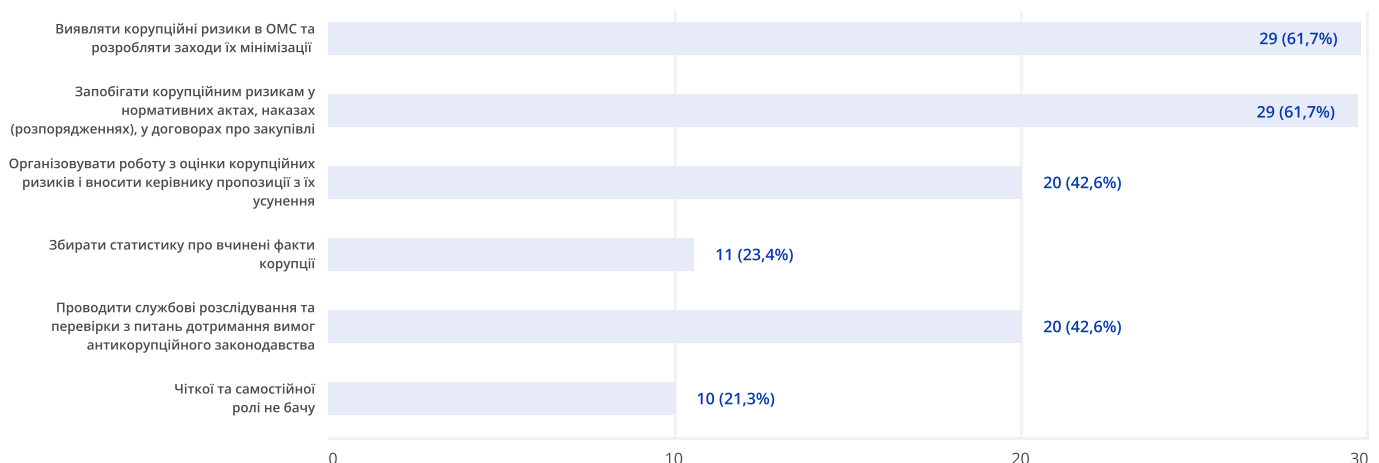
8 443 відповідей



Роль Уповноваженого **опитані представники бізнесу та громадськості** бачать у виявленні корупційних ризиків в діяльності ОМС та в розробці заходів їх мінімізації, а також у мінімізації корупційних ризиків в актах ОМС. Також важливими опитані вважають функції оцінки корупційних ризиків в ОМС та проведення службових розслідувань з питань корупційних та пов'язаних з корупцією правопорушень.

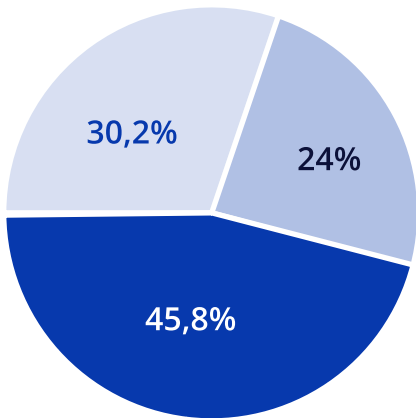
#### Яка роль / завдання уповноваженого у роботі з корупційними ризиками в ОМС (можна обрати декілька варіантів відповідей)

47 відповідей



## Рівень інформування про Уповноваженого ОМС

Майже половина **працівників ОМС** не знає Уповноваженого у своєму ОМС.

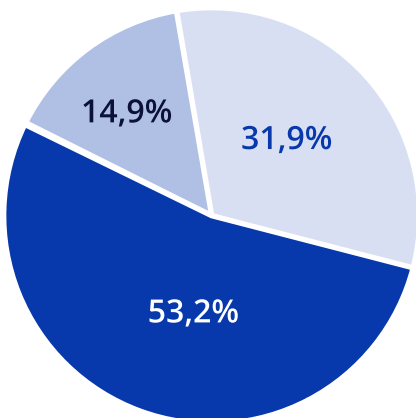


### Чи знаєте Ви антикорупційного уповноваженого свого ОМС?

8 443 відповідей

- Ні (45,8%)
- Чув/ла, що є такий працівник, роботі не стикався/лась (30,2%)
- Так, я стикався/лась з ним по роботі (24%)

Тільки 31,9% **представників бізнесу та громадськості** стикалися з Уповноваженим ОМС по роботі. А 53,2% опитаних не знає Уповноваженого. Показовим є те, що громадськість та бізнес має більший досвід контактів з Уповноваженим ОМС, ніж працівники громади.



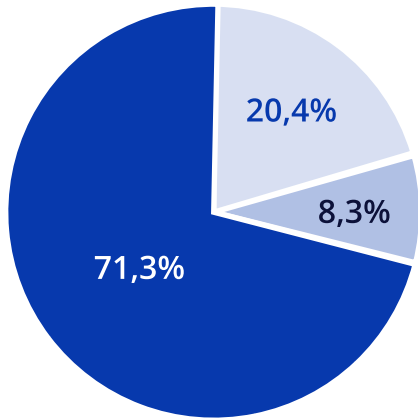
### Чи знаєте Ви антикорупційного уповноваженого свого ОМС?

47 відповідей

- Ні (53,2%)
- Чув/ла, що є такий працівник, роботі не стикався/лась (14,9%)
- Так, я стикався/лась з ним по роботі (31,9%)

### Взаємодія з Уповноваженим ОМС

За результатами опитування, 71,3% **працівників ОМС** ніколи особисто не взаємодіяли з Уповноваженим.

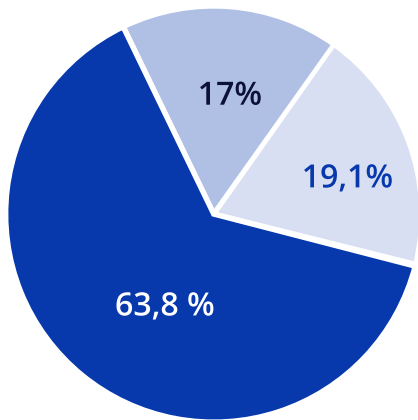


#### Чи взаємодіяли Ви особисто з уповноваженим?

8 443 відповідей

- Ні, не взаємодіяв/ла (71,3%)
- Так, тільки з питань, пов'язаних з декларуванням (20,4%)
- Так, взаємодіяв/ла і не тільки з питань, пов'язаних з декларуванням (8,3%)

63,8% опитаних **представників бізнесу та громадськості** ніколи не взаємодіяли з Уповноваженим. Водночас частка тих, хто мав досвід взаємодії з Уповноваженим, є більшою, ніж серед опитаних працівників ОМС.



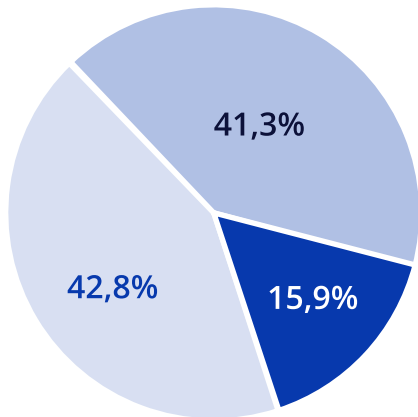
#### Чи взаємодіяли Ви особисто з уповноваженим?

47 відповідей

- Ні, не взаємодіяв/ла (63,8%)
- Так, тільки з питань, пов'язаних з декларуванням (17%)
- Так, взаємодіяв/ла і не тільки з питань, пов'язаних з декларуванням (19,1%)

### Обізнаність із результатами діяльності Уповноваженого ОМС

**41,3%** опитаним **працівникам ОМС** нічого невідомо про повноваження і результати діяльності Уповноваженого в їх ОМС.

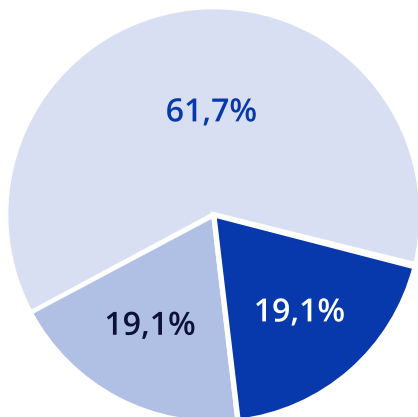


#### Що Вам відомо про повноваження та результати діяльності Уповноваженого в органі ОМС?

8 443 відповідей

- Повністю інформований (15,9%)
- Частково інформований (42,8%)
- Не маю інформації (41,3%)

Понад **60%** опитаних **представників бізнесу і громадськості** нічого не знають про результати діяльності Уповноваженого в ОМС. Це свідчить про низький рівень інформування щодо планів та звітів роботи Уповноваженого та недостатність комунікації через офіційний вебсайт громади.



#### Що Вам відомо про повноваження та результати діяльності Уповноваженого в органі ОМС?

47 відповідей

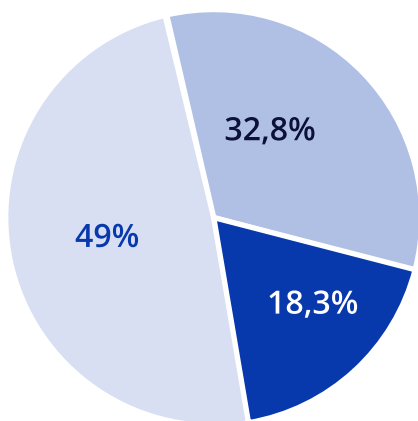
- Повністю інформований (19,1%)
- Частково інформований (19,1%)
- Не маю інформації (61,7%)



### Оцінка необхідності посади Уповноваженого ОМС

Лише **32,8% працівників ОМС** вважає необхідним наявність посади Уповноваженого в ОМС, а ще **49%** вважає необхідність посади Уповноваженого обумовлена тільки вимогами законодавства.

Такий результат є цілком очікуваним через те, що більшість опитаних працівників ОМС ніколи не взаємодіяли з Уповноваженим, нічого не знають про результати його роботи, а майже половина співробітників ОМС взагалі не знають, хто є Уповноваженим в їх ОМС.



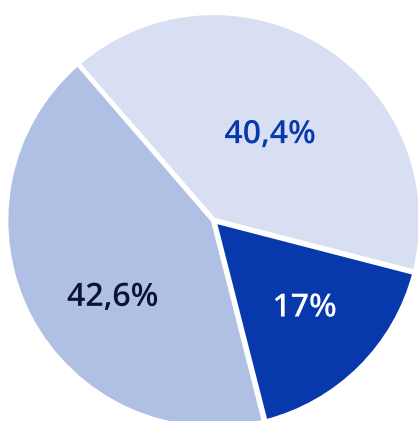
#### Наскільки Ви вважаєте необхідним наявність посади уповноваженого у Вашому ОМС?

8 443 відповідей

- Не бачу в цьому потреби (18,3%)
- Законодавство вимагає, значить треба (49%)
- Вважаю необхідним (32,8%)

Доволі неоднозначною є думка **громадськості та бізнесу** щодо необхідності посади Уповноваженого. **17%** не бачать в ньому потреби, а **42,6%** – вважає посаду необхідною, але лиш через таку вимогу законодавства.

Таким чином, внаслідок того, що представники бізнесу та громадськості частіше за працівників ОМС взаємодіяли з Уповноваженим в ОМС, цей їх досвід вплинув на те, що вони більше переконані в тому, що посада Уповноваженого – необхідна.



#### Наскільки Ви вважаєте необхідним наявність посади уповноваженого у Вашому ОМС?

47 відповідей

- Не бачу в цьому потреби (17%)
- Законодавство вимагає, значить треба (42,6%)
- Вважаю необхідним (40,4%)

## РОЗДІЛ 4

# БАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

## РОЗДІЛ 4

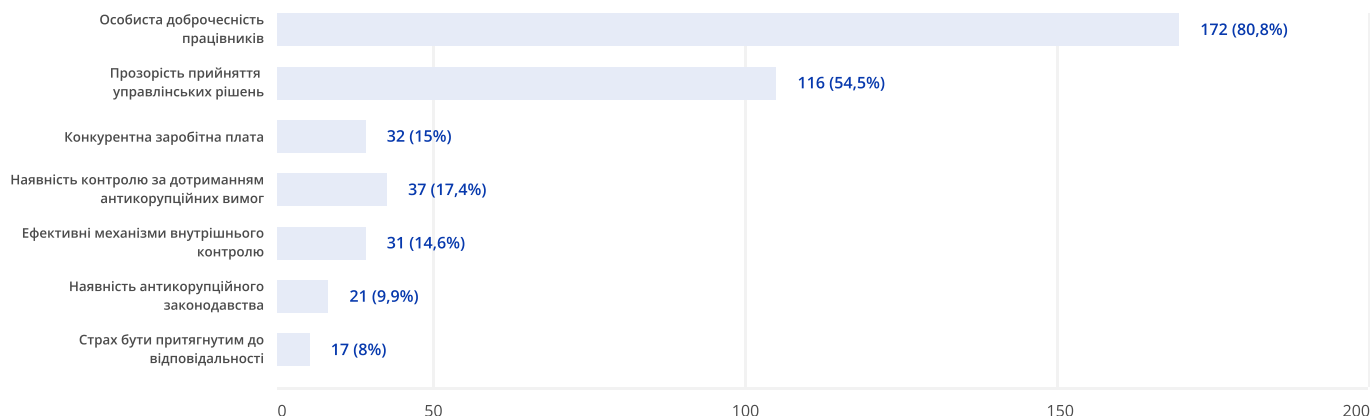
# БАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 4.1. Що допомагає зменшити корупційні прояви в ОМС?

Більшість (80,1%) **Уповноважених ОМС** вважають, що особиста доброчесність працівників допомагає зменшити корупційні прояви в ОМС. Другою за популярністю є відповідь – прозорість прийняття управлінських рішень в ОМС (**54,5% опитаних**). Конкурентна заробітна плата знаходиться на четвертому місці (**15%**).

#### Що допомагає зменшити корупційні прояви у Вашому ОМС? (оберіть 2 варіанти)

213 відповідей

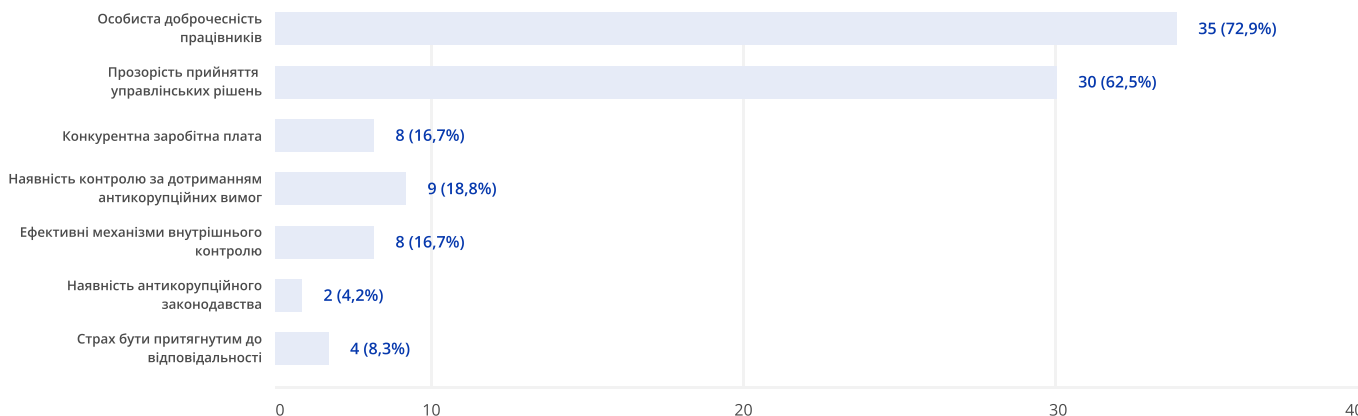


**Голови ОМС** вважають так само: особиста доброчесність працівників допомагає зменшити корупційні прояви (**72,9%**). Другою за популярністю є відповідь – прозорість прийняття управлінських рішень в ОМС (**62,5% опитаних**).



### Що допомагає зменшити корупційні прояви у Вашому ОМС? (оберіть 2 варіанти)

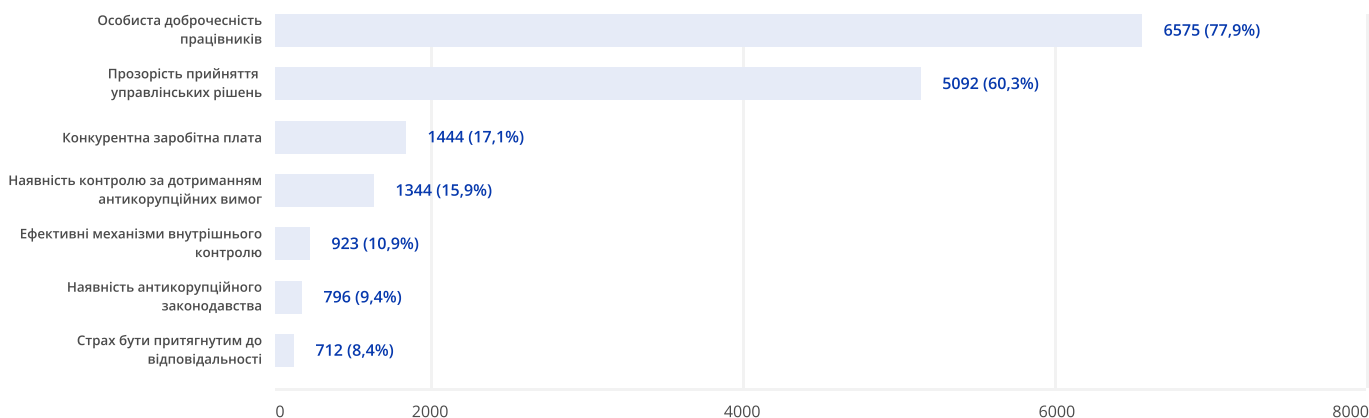
48 відповідей



**Зменшити корупційні ризики ОМС допомагає**, на думку працівників ОМС, два фактори: 1) особиста доброчесність працівників **(77,9%)**; 2) прозорість прийняття управлінських рішень **(60,3%)**. Зі значним відставанням йде фактор конкурентної заробітної плати **(17,1%)**.

### Що допомагає зменшити корупційні прояви у Вашому ОМС? (оберіть 2 варіанти)

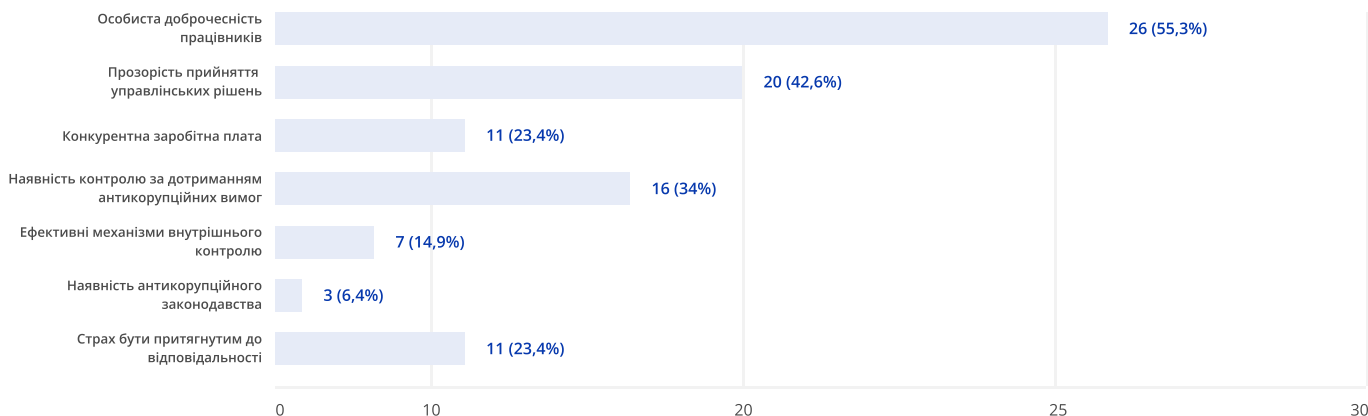
8443 відповідей



**Бізнес та громадськість** приєднується до попередніх категорій опитаних і вважає, що корупції в ОМС запобігає особиста доброчесність працівників **(55,3%)**, прозорість прийняття управлінських рішень **(42,6%)**, наявність контролю за дотриманням антикорупційного законодавства **(34%)**.

### Що допомагає зменшити корупційні прояви у Вашому ОМС? (оберіть 2 варіанти)

47 відповідей



Крім того, представники **бізнесу та громадськості** висловили побажання щодо вдосконалення антикорупційних заходів в ОМС (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Особиста заява кандидата про відсутність родинних зв'язків в ОМС і, як наслідок, персональна відповідальність за наявності таких зв'язків
- Дотримуватись принципів доброчесності
- Антикорупційні заходи потрібно впроваджувати незалежними фахівцями
- Уповноваженому рекомендується регулярно комунікувати через офіційний вебсайт чи соцмережі ОМС
- Посилення громадського контролю
- Максимально автоматизувати адміністративні послуги, щоб мінімізувати контакт громадян із посадовцями. Впроваджувати електронні системи для подання заявок, звернень та звітності
- Посилення прозорості, створення громадських інформаційних платформ, залучення громадськості, поліпшення громадського контролю, підвищення відповідальності за антикорупційні дії
- Прозорість і відкритість у роботі ОМС
- Максимальна публічність рішень

## 4.2. Які додаткові шляхи зменшення корупції в ОМС?

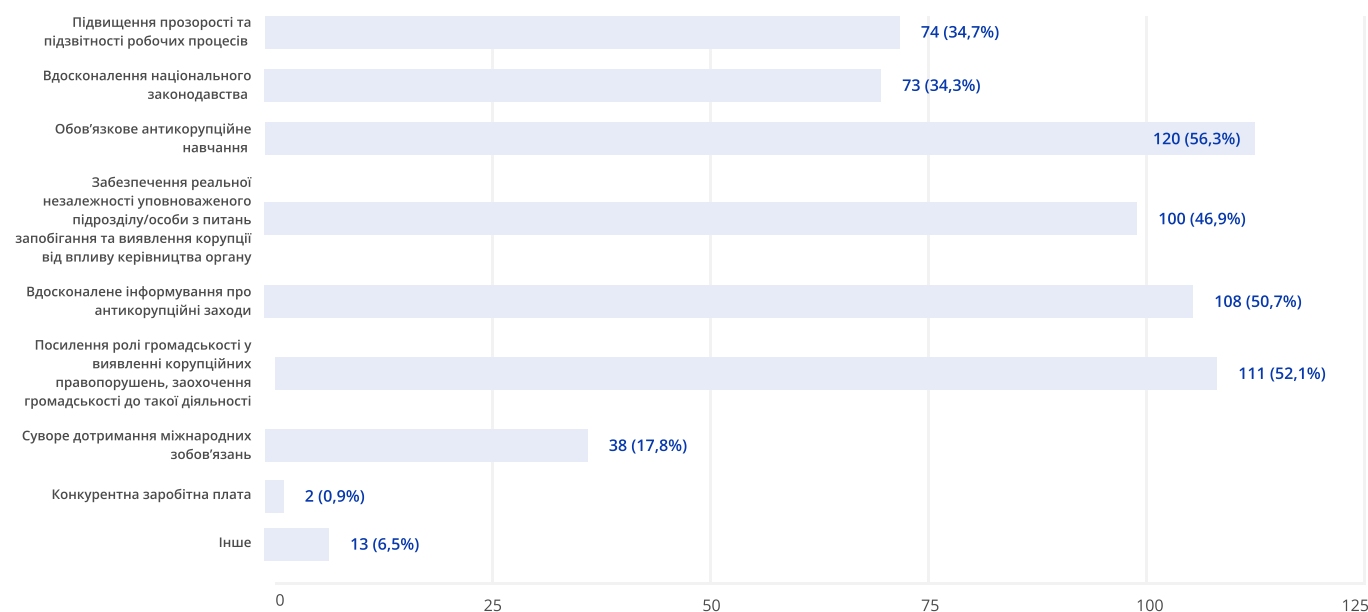
**Уповноважені** вважають, що серед додаткових заходів, які можуть допомогти зменшити корупційні прояви в ОМС, присутні передусім: 1) обов'язкове антикорупційне навчання (**56,3%**); 2) вдосконалене інформування про антикорупційні заходи (**50,7%**); 3) заходи посилення ролі громадськості (**52,1%**); 4) посилення незалежності уповноваженого від керівництва ОМС (**46,9%**); 5) підвищення прозорості та підзвітності робочих процесів (**34,7%**).



Показовим є також те, що всі варіанти відповіді, які стосуються підвищення заробітної плати та конкурентного розміру заробітної плати, Уповноважені вказали лише у менш ніж **2%** відповідей. Отже, опитані цілком вірно вважають, що висока заробітна плата не є вирішальним для зменшення рівня корупції. Водночас **17,8%** опитаних вказали такий фактор, як суворе дотримання міжнародних зобов'язань України у сфері антикорупції.

### Які додаткові заходи можуть допомогти зменшити корупційні прояви у Вашому ОМС? (оберіть 3 варіанти)

213 відповідей



**Уповноважені** вважають, що обов'язкове антикорупційне навчання має бути у наступних сферах: 1) конфлікт інтересів; 2) оцінка корупційних ризиків; 3) взаємодія з викривачами, гарантії викривачів; 4) антикорупційна експертиза актів ОМС.

**Голови ОМС** вважають, що додатковими заходами зменшення корупції в ОМС мають бути передусім: 1) обов'язкове антикорупційне навчання; 2) посилення ролі громадянськості; 3) вдосконалене інформування про діяльність ОМС; 4) підвищення прозорості та підзвітності робочих процесів.

При цьому **голови ОМС** вказують на наступні напрями підвищення прозорості та підзвітності робочих процесів (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Максимальне висвітлення інформації (в межах чинного законодавства) інформації про діяльність ОМС та посадових осіб
- Прозорість конкурсного відбору кандидатів на посади, проведення аудиту
- Запровадження електронних систем управління та документообігу
- Регулярне оприлюднення звітів та даних про діяльність ОМС
- Створення відкритих реєстрів та платформ зворотного зв'язку. Відкриті конкурси та тендери
- Моніторинг і аудит діяльності ОМС із залученням незалежних експертів
- Безперешкодний доступ до будь-якої інформації
- Запровадження електронної демократії
- Бюджет участі, проведення громадських обговорень, залучення представників громадськості до прийняття рішень
- Впровадження електронного документообігу
- Прозора звітність

У контексті обов'язкового антикорупційного навчання для **голів ОМС** лідирують питання: 1) конфлікт інтересів; 2) оцінка корупційних ризиків.

На думку **працівників ОМС** додатковими заходами, які можуть зменшити корупцію в ОМС, є наступні: 1) посилення ролі громадськості у виявленні корупційних правопорушень **(50,6%)**; 2) удосконалене інформування про антикорупційні заходи **(48%)**; 3) обов'язкове антикорупційне навчання **(47,6%)**.

Також **27,8%** опитаних вказали такий фактор, як суворе дотримання міжнародних зобов'язань України у сфері антикорупції.

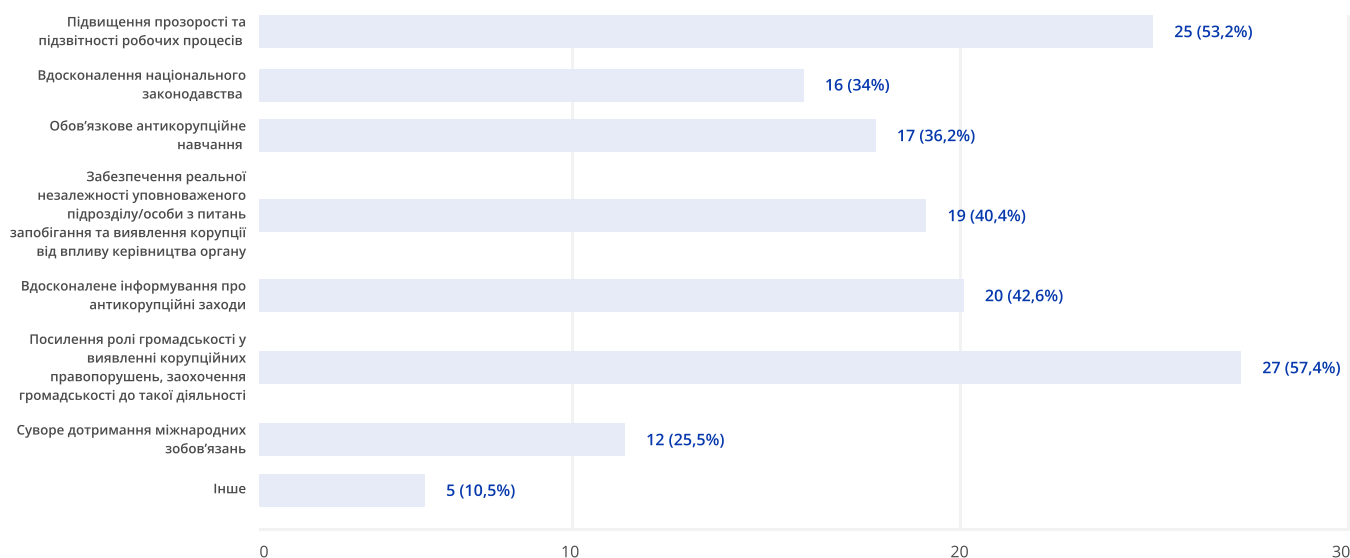
Лідерами опитування **представників бізнесу та громадськості** щодо додаткових заходів зменшення корупції в ОМС стали: 1) посилення ролі громадськості **(57,4%)**; 2) підвищення прозорості та підзвітності рішень ОМС **(53,2%)**; 3) вдосконалене інформування ОМС про свою діяльність **(42,6%)**.

При цьому були названі наступні напрями підвищення прозорості та підзвітності робочих процесів (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Створення платформ, де громадяни можуть отримувати доступ до інформації про бюджет, витрати, проекти та інші дані, що стосуються діяльності ОМС
- Публічні звіти депутатів перед виборцями
- Громадські ради
- Медійна платформа – співпраця ОМС з медійниками та громадою. Можливість доступно доносити інформацію
- Впровадження системи моніторингу виконання програм, рішень
- Проаналізувати поточні робочі процеси, знайти прогалини громадськості, запровадити систему моніторингу та оцінки на практиці, більше відкритої інформації в ЗМІ
- Мінімізація паперових процесів
- Розробка регламентів, політик
- Започаткувати бюджет участі та шкільний бюджет в громаді для залучення жителів до прийняття рішень щодо реалізації бюджетного процесу в громаді
- Відкритий доступ до інформації, прозорі закупівлі, публічні звіти посадовців та інше
- Оприлюднювати договори й вартість закупівель, на ремонт, обслуговування
- Складання ПКД з можливістю обговорення, перевірки цін раціональності, доцільності, терміновості перед незалежною громадською антикорупційною радою
- Прозорі кадрові призначення, створення механізмів контролю з боку громадян
- Рішення, які приймаються, мають бути прозорими та обговореними з дотриманням термінів
- Звіти про свою роботу посадових осіб

### Які додаткові заходи можуть допомогти зменшити корупційні прояви у Вашому ОМС? (виберіть 3 варіанти)

47 відповідей



Представники **бізнесу та громадськості** вказують, що обов'язкове антикорупційне навчання як захід зменшення корупції в ОМС має бути проведено в першу чергу за такими напрямками: 1) роль громадськості в антикорупційній діяльності; 2) етична поведінка на роботі; 3) декларування доходів та майна; 4) антикорупційне законодавство; 5) запобігання конфлікту інтересів.

Додатково **бізнес і громадськість** висловилися щодо покращення антикорупційних заходів у сфері публічних закупівель ОМС (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Прозорість
- Попередня перевірка обраного кандидата антикорупційним комітетом. І бажано реально, а не на папері
- Посилення моніторингу закупівель, громадський контроль, регулярні корупційні аудити, професійний розвиток працівників
- Постійне оприлюднення звітів про укладені договори та звітів про їх виконання
- Перевіряти та моніторити ціни наперед, а не після резонансу про неадекватність цін закупівлі
- Блокчейн для тендерів: використання блокчейн-технологій для фіксації даних про тендери та фінансові операції, що унеможливить їх підробку

### 4.3. Способи перевірки доброчесності кандидатів на посади в ОМС

Відповіді **Уповноважених ОМС**

Найбільш поширеними були такі відповіді Уповноважених (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Співбесіда, тестування, анкетування, поліграф, ситуативні завдання
- Відсутність притягнення працівника до відповідальності за вчинення проступків або правопорушень, відкриття кримінальних проваджень тощо
- Опрацювання рекомендацій з попередніх місць роботи та спілкування з попередніми працевлагодотворенцями та колишніми колегами
- Перевірка декларації, моніторинг соцмереж, реєстру судових рішень, державних реєстрів
- Перевіряти ділову репутацію у відкритих джерелах, розробити та запровадити відповідне тестування
- Промоніторити соціальні мережі
- Перевірка інформації в Єдиному державному реєстрі осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення, характеристика або інформація з попереднього місця роботи
- Запитати їх що таке "Доброчесність" та розписати свою відповідь на прикладі з життя
- Отримання інформації, що характеризує особу з попереднього місця роботи чи навчання
- Перевірка особи за наявними реєстрами. Вивчення декларації кандидата на посаду. Зібрати відгуки від попередніх роботодавців, перевірка наявності дисциплінарних стягнень чи правопорушень, декларація про конфлікт інтересів, відкрито спостерігати за поведінкою кандидата тощо



**Голови ОМС**, крім відповідей, які збігаються з відповідями, наданими Уповноваженими, зазначили ще такі варіанти перевірки доброчесності кандидатів на посади в ОМС:

- Запитати кандидата про ситуації з минулого досвіду роботи, які перевіряють його здатність ухвалювати рішення в етичних дилемах
- "Як ви діяли б, якби керівник попросив вас виконати завдання, яке суперечить вашим принципам?"
- Виявлення конфлікту інтересів: Запитати, чи є у кандидата родичі або бізнес-зв'язки, які можуть перешкоджати об'єктивному виконанню обов'язків
- Рекомендації з попереднього місця роботи
- На офіційному порталі «Спеціальні санкції» можна переглянути відомості спеціальних санкцій
- На сайті Ради національної безпеки й оборони України розміщені дані щодо санкцій стосовно юридичних та фізичних осіб

### **Відповіді представників бізнесу та громадськості**

Найбільш поширеними були такі відповіді (нижче вказано відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Перевірити декларацію про доходи та соціальні мережі кандидата
- Проводити психологічні тести на виявлення цінностей та добропорядного ставлення до роботи
- Створити кілька ситуацій, які б не говорили про перевірку його на антикорупційне законодавство і побачити його дії
- Обирати не за принципом "чий або чиясь", а враховувати особисті якості та досвід кандидата
- Комплексний підхід до перевірки доброчесності — це поєднання анкетування, співбесід, відкритих джерел і моніторингу

# ПОТРЕБИ В НАВЧАННІ У СФЕРІ АНТИКОРУПЦІЇ



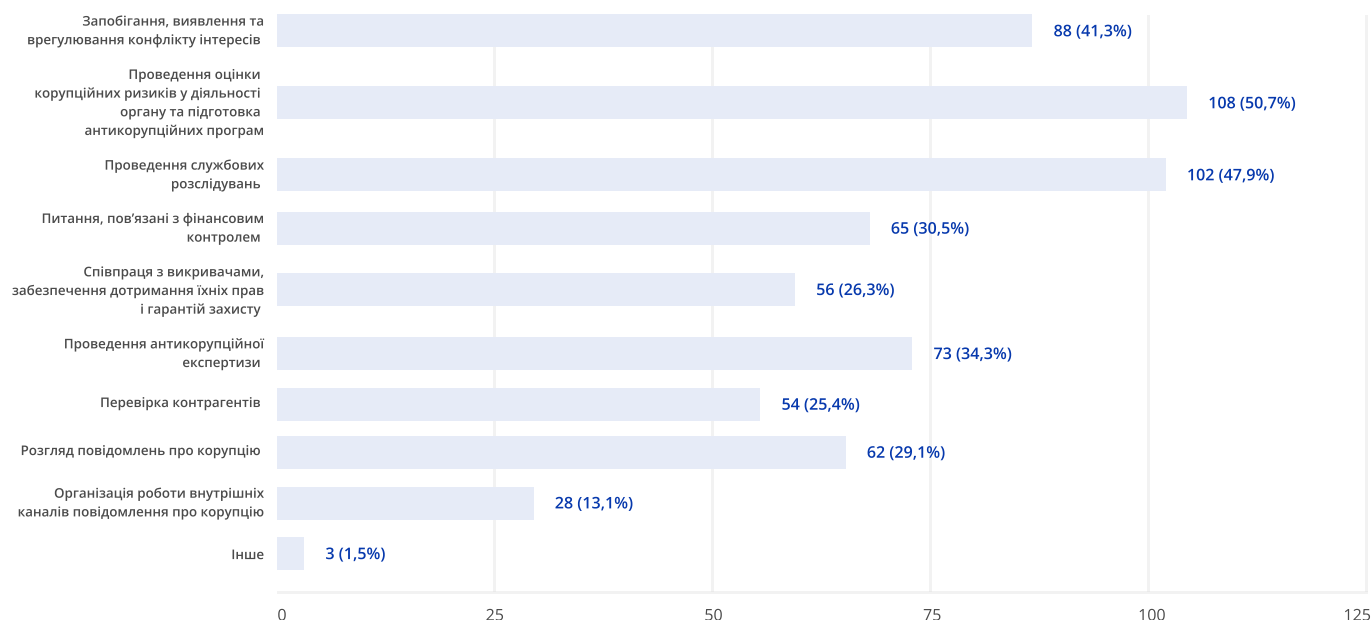
## РОЗДІЛ 5

# ПОТРЕБИ В НАВЧАННІ У СФЕРІ АНТИКОРУПЦІЇ

Найбільш популярними серед **Уповноважених** напрями роботи, в яких існує потреба в нових знаннях, є наступні: 1) оцінка корупційних ризиків (50,7%); 2) проведення службових розслідувань (**47,9%**); 3) конфлікт інтересів (**41,3%**); 4) фінансовий контроль (**30,5%**); 4) розгляд повідомлень про корупцію (**29,1%**); 5) співпраця з викривачами (**26,3%**); 6) перевірка контрагентів (**25,4 %**).

### В яких галузях (напрямах) Ви потребуєте додаткових знань / практичних навичок? (позначте 3 варіанти)

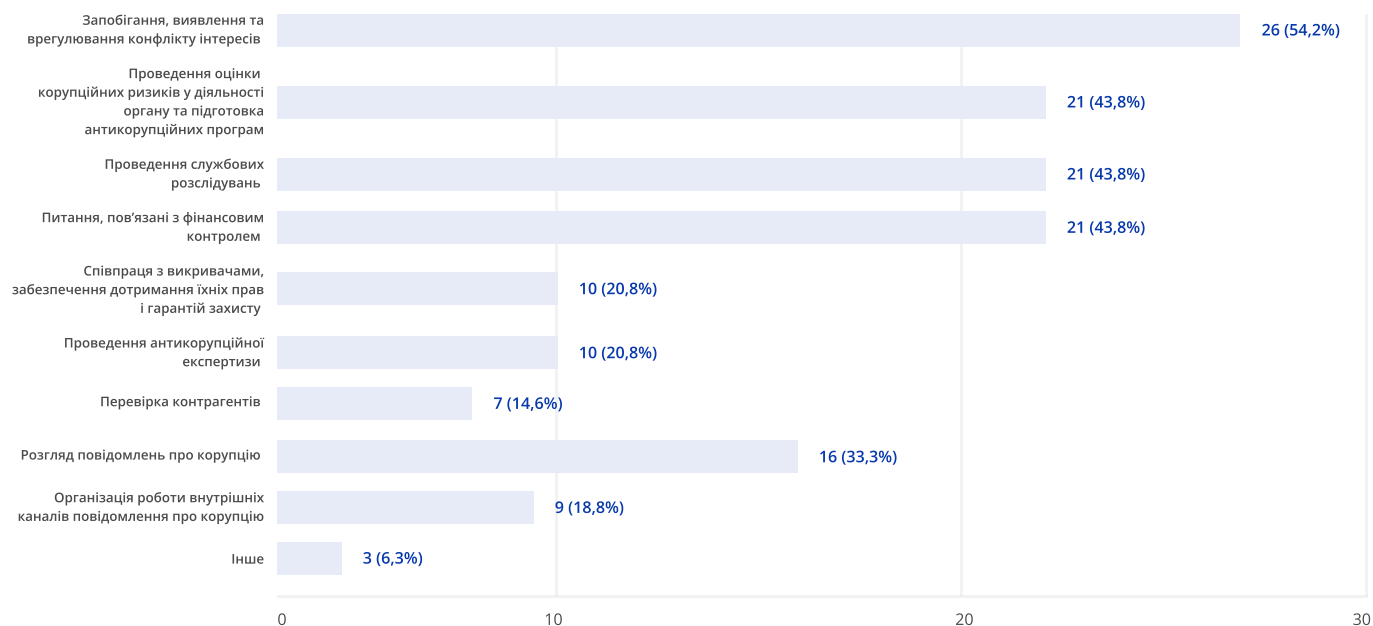
213 відповідей



**Голови ОМС** вказали, що мають потребу у навчанні у наступних сферах. На першому місці знаходиться конфлікт інтересів, а потім однакову кількість голосів набрали: оцінка корупційних ризиків; проведення службових розслідувань; питання пов'язані із фінансовим контролем. Також чимало голосів набрав напрям «розгляд повідомлень про корупцію».

### В яких галузях (напрямах) Ви потребуєте додаткових знань / практичних навичок? (позначте 3 варіанти)

48 відповідей



Опитані **працівники ОМС** найбільше потребують знань у сфері виявлення та запобігання конфлікту інтересів (**64,8%**), проведення службових розслідувань (**41,1%**) та розгляду повідомлень про корупцію (**39,9%**).



# КУЛЬТУРА ВИКРИВАННЯ КОРУПЦІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ



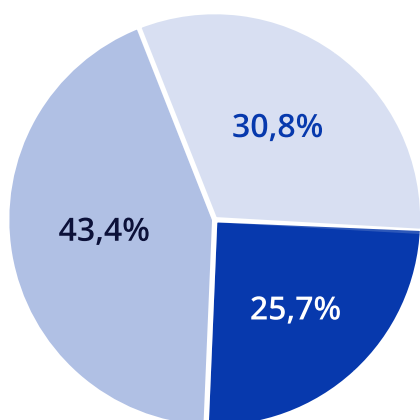
## РОЗДІЛ 6

# КУЛЬТУРА ВИКРИВАННЯ КОРУПЦІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

### 6.1. Обізнаність із каналами повідомлення про корупцію

**Третині працівників ОМС** нічого невідомо про канали повідомлення про корупцію в їх органі ОМС. І лише **25,7%** опитаних повністю інформовані про канали.

Отримані результати опитування вказують на недостатню роботу в цьому напрямі як Уповноваженого, так і керівництва ОМС.

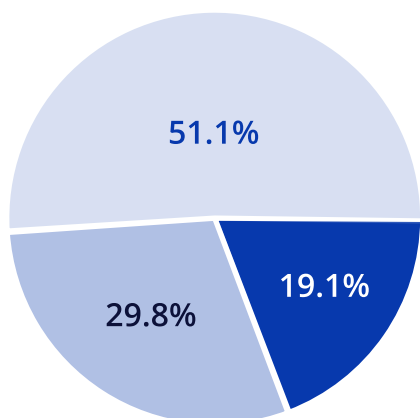


**Що Вам відомо про канали повідомлень про корупцію в вашому ОМС?**

8 443 відповідей

- Повністю інформований про наявні канали повідомлень про корупцію (25,7%)
- Чув про існування таких каналів, але не знаю деталей (43,4%)
- Нічого не відомо (30,8%)

Тільки **19,1%** опитаних **представників бізнесу та громадськості** знають про створені ОМС канали повідомлення про корупцію. А **51,1%** опитаних нічого невідомо про ці канали. Це свідчить про низький рівень культури викривання в громадах.



**Що Вам відомо про канали повідомлень про корупцію в вашому ОМС?**

47 відповідей

- Повністю інформований про наявні канали повідомлень про корупцію (19,1%)
- Чув про існування таких каналів, але не знаю деталей (29,8%)
- Нічого не відомо (51,1%)

## 6.2. Обізнаність із порталом НАЗК для повідомлень викривачів

Більш ніж половина (**54,2%**) опитаних працівників ОМС не знають нічого про вказаний Портал НАЗК.

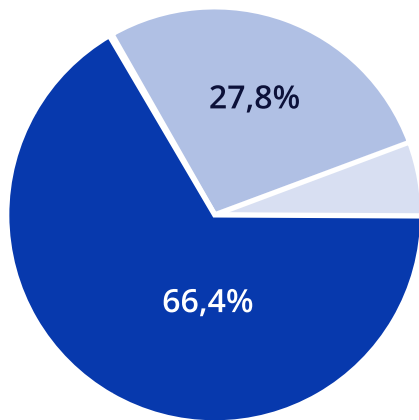


Тільки половина (**55,3%**) опитаних представників бізнесу та громадськості обізнані з Єдиним Порталом повідомлень викривачів НАЗК. Це вказує на недостатній рівень активності Уповноваженого у сфері інформування працівників ОМС про цей канал подачі повідомлень про корупцію.



### 6.3. Оцінка наслідків повідомлення про корупцію

Майже **40% опитаних працівників ОМС** вважають, що повідомлення викривача не буде розглянуто або буде розглянуто, проте це не призведе до реальних позитивних результатів. У великій мірі, саме цей фактор може виступати як впливовий демотиватор для працівників ОМС повідомляти про такі факти.

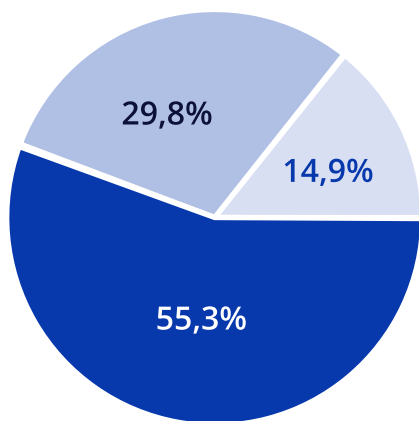


**Спрогнозуйте наслідки викривання корупції та інших порушень антикорупційного законодавства від працівника ОМС всередині організації?**

8 443 відповідей

- Буде уважно розглянуто, прийнято та виконано справедливе рішення (60,4%)
- Буде прийнято рішення, проте реально воно не буде виконано (27,8%)
- Повідомлення буде проігноровано (5,8%)

Тільки **55% опитаних представників бізнесу та громадськості** вважають, що наслідками повідомлення про корупцію буде вжиття заходів, передбачених законодавством, на викорінення проявів корупції та їх причин.



**Спрогнозуйте наслідки викривання корупції та інших порушень антикорупційного законодавства від працівника ОМС всередині організації?**

47 відповідей

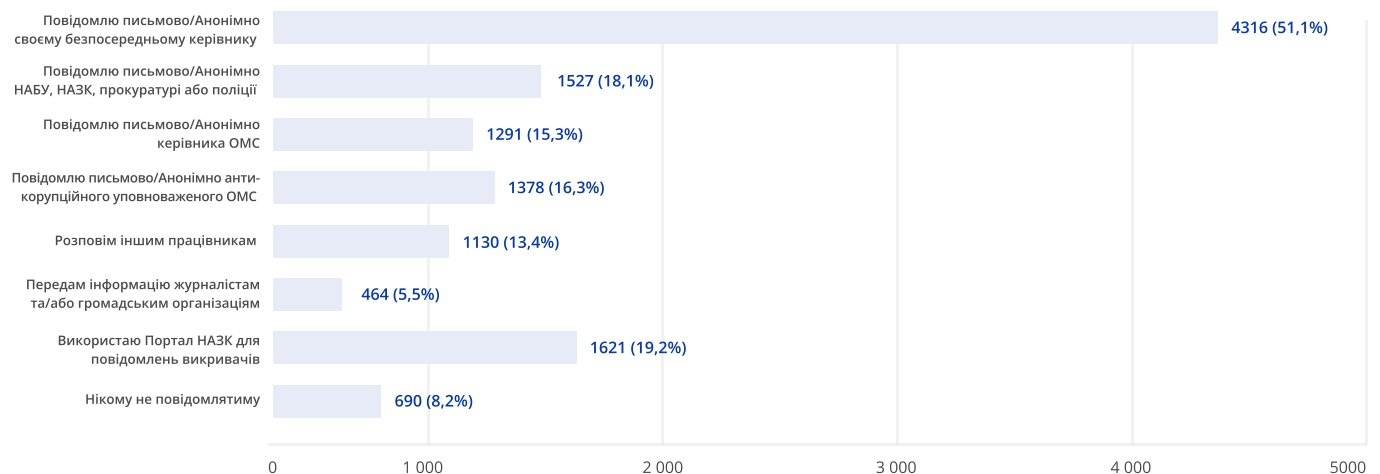
- Буде уважно розглянуто, прийнято та виконано справедливе рішення (55,3%)
- Буде прийнято рішення, проте реально воно не буде виконано (29,8%)
- Повідомлення буде проігноровано (14,9%)

## 6.4. Поведінка у разі виявлення корупції у діях працівника ОМС

Понад половина опитаних **працівників ОМС** обирає шлях анонімно повідомити про це керівнику, або анонімно повідомити НАЗК, НАБУ **(18,1%)**. Ще **19,2%** використає Портал повідомлень для викривачів. А от **8,2%** працівників не буде повідомляти про факт корупції.

**Як Ви діятимете, якщо Вам стане відомо про порушення вимог антикорупційного законодавства працівником ОМС? (можна обрати 2 варіанти відповіді)**

8 443 відповідей



**Опитані представники бізнесу та громадськості** обрали б такі самі канали повідомлення, що і працівники ОМС. Так, **34%** анонімно повідомить керівнику, **25,5%** анонімно повідомить НАЗК, НАБУ або поліцію. А **17%** використає для цього Портал НАЗК. І майже **15%** нікому не повідомить про факти корупції в ОМС.

Повідомлення працівником керівнику підприємства про факти корупції в ОМС або ГО є фактично уникненням викривання корупції.

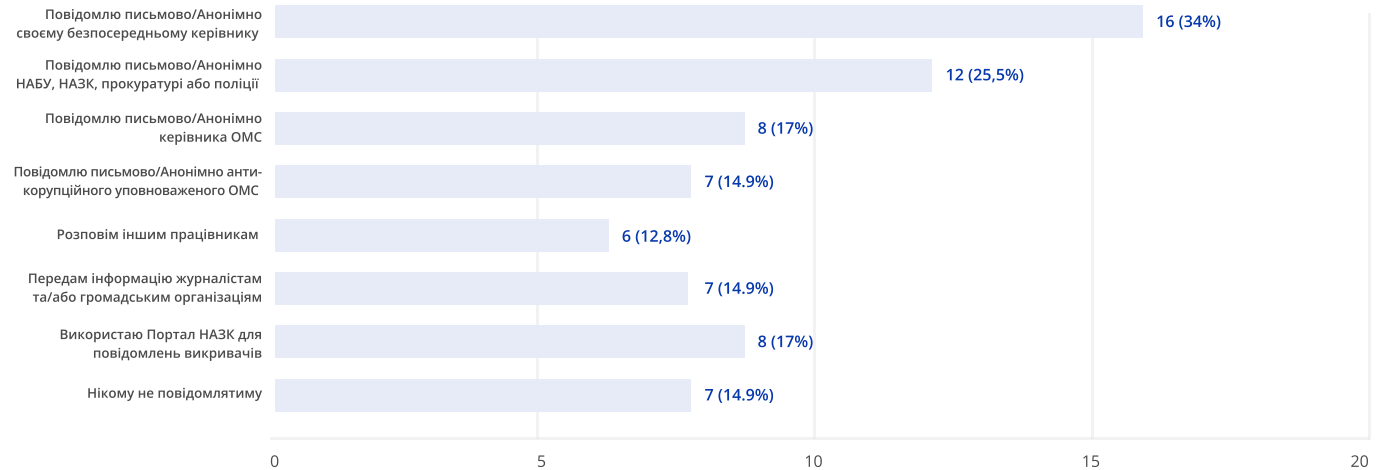
При цьому представники бізнесу та громадськості свій вибір каналу повідомлення про корупцію пояснюють наступним чином (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Керівництво та спеціальні державні органи, як показують їх дії, – не зацікавлені викривати та карати корупціонерів
- Бо не вірю в те, що буде щось зроблено
- Тому, що не буде результату
- Більша ймовірність, що звернення «не загубиться»
- Гарантує високий рівень захищеності та контролю за моїм повідомленням
- Думаю, що на повідомлення не відреагують, можуть надходити погрози



### Як Ви діятимете, якщо Вам стане відомо про порушення вимог антикорупційного законодавства працівником ОМС? (можна обрати 2 варіанти відповіді)

47 відповідей



Відповіді свідчать про те, що слід активно поліпшувати рівень інформування працівників ОМС, бізнес та громадськість про використання потенціалу **Єдиного порталу повідомлень викривачів** на платформі НАЗК для повідомлень про корупції, тому що це однозначно **найбільш надійний** і технологічний канал для повідомлень про корупцію.

### 6.5. Інформованість про факти порушень антикорупційного законодавства керівництвом ОМС

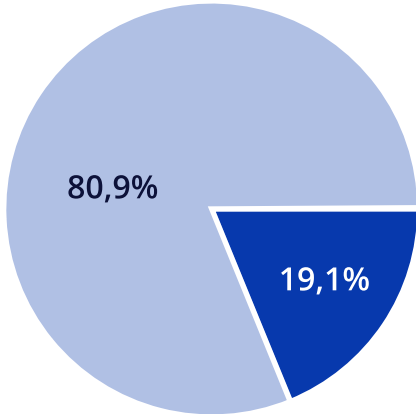
Майже всі (**95,5%**) опитані працівники ОМС вказують, що їм невідомо про факти порушення антикорупційного законодавства керівництвом ОМС.



Водночас майже **20%** опитаних представників бізнесу і громадськості відомо про факти порушення вимог антикорупційного законодавства керівництвом ОМС.

При цьому називалися наступні порушення (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Безплатні дитячі відпочинки, де беруть участь постійно одні й ті самі діти
- Постійні відрядження службовців ОМС, які по суті є не роботою, а відпочинком
- Умисна дискримінація і залякування керівництвом ОМС співробітників з метою, щоб нікому не розказали про зловживання
- Незаконне преміювання, винагороди працівників ОМС за те, що вони зробили щось особисте позаробоче для керівників
- Завищені ціни при купівлі обладнання за грантові кошти, при тому, що по факту після реалізації проєкту ніякого обладнання майже немає
- Земельні питання
- Закупівлі, тендери, працевлаштування, оформлення оренди майна, зловживання службовим становищем
- - Закупівлі, працевлаштування, залучення "особливих" виконавців робіт та надавачів послуг, порушення в діяльності, штучне свідоме утримання КП з власними вигодами
- Влаштування на роботу, просування "своїх" кандидатів на посади



**Чи відомі Вам факти про порушення вимог антикорупційного законодавства керівництвом ОМС?**

47 відповідей

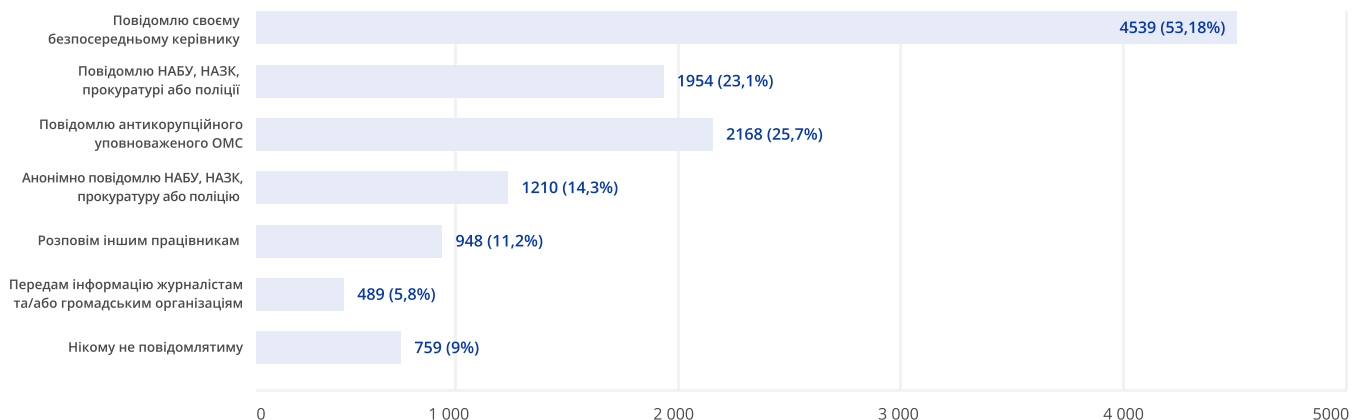
- Так (19,1%)
- Ні (80,9%)

## 6.6. Поведінка у разі виявлення корупції у діях керівництва ОМС

**Працівники ОМС** у такому разі обирають: повідомити безпосереднього керівника (**53,8%**), Уповноваженого (**25,7%**), повідомити НАБУ, НАЗК та прокуратуру **23,1%** (анонімно – **14,3%**). А **9%** опитаних нікому не будуть повідомляти. Як видно, працівники ОМС мають недостатній рівень довіри до Уповноваженого ОМС, коли стикаються із необхідністю повідомити про корупцію. Хоча опрацювання таких повідомлень є його одним із безпосередніх завдань.

**Якщо Вам стане відомо про порушення вимог антикорупційного законодавства керівництвом ОМС, якими будуть Ваші дії? (можна обрати 2 варіанти відповіді)**

8 443 відповідей

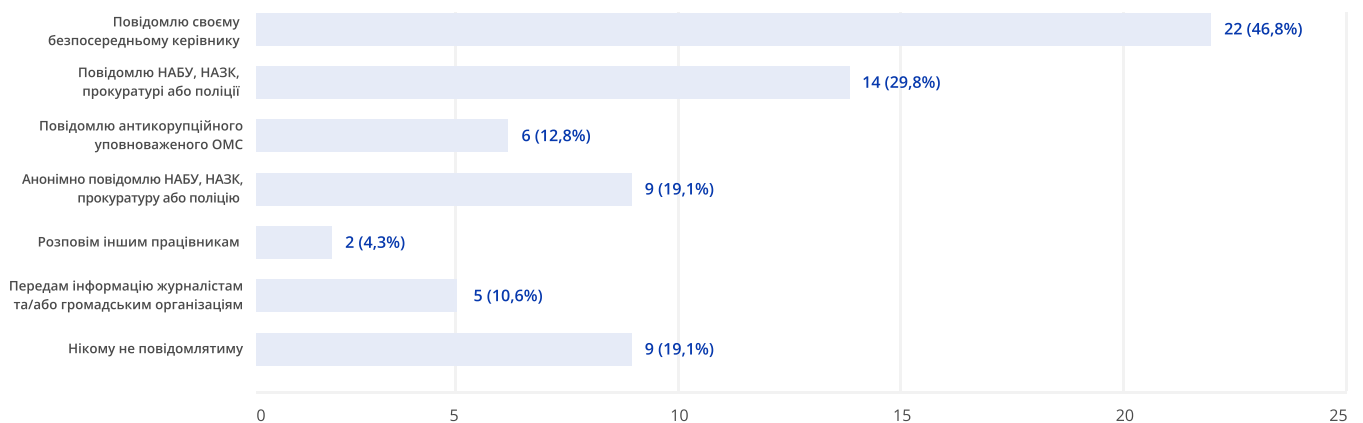


**Представники бізнесу та громадськості** про факти корупції з боку керівництва ОМС повідомляють свого безпосереднього керівника **46,8%**, НАЗК, НАБУ, прокуратуру – **29,8%** (анонімно – **19,1%**). Нікому не повідомляють аж **19,1%**.

В такому випадку повідомлення керівнику фактично виглядає як уникнення проактивної позиції у сфері викривання. Тому що стосовно фактів корупції в ОМС, керівник ГО або підприємства не є тим суб'єктом, який може щось зробити більше, ніж може сам працівник, який дізнався про ці факти.

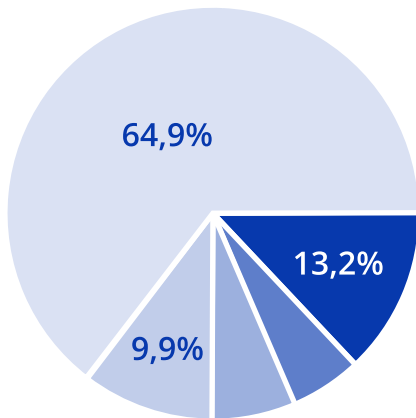
**Якщо Вам стане відомо про порушення вимог антикорупційного законодавства керівництвом ОМС, якими будуть Ваші дії? (можна обрати 2 варіанти відповіді)**

47 відповідей



## 6.7. Оцінка наслідків викривання корупції для викривача-працівника ОМС

**64% опитаних працівників ОМС** не можуть спрогнозувати наслідки для викривача корупції в ОМС. І лише **13,2%** опитаних впевнені, що жодних негативних наслідків для викривача не настане. У **9,9%** випадках вважають, що працівника буде показово звільнено керівництвом ОМС.

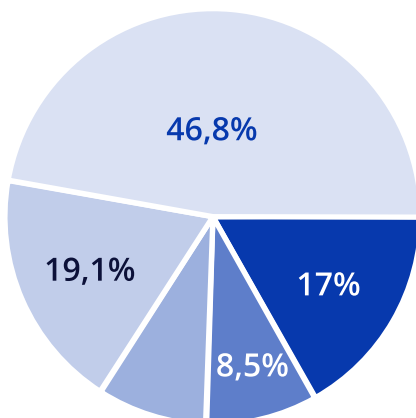


### Що Вам відомо про канали повідомлень про корупцію в вашому ОМС?

8 443 відповідей

- Викривач не зазнаватиме утисків на роботі
- Викривач зазнаватиме тимчасових утисків
- Викривача звільнять
- Викривача звільнять, а іншим працівникам натякнуть про небажаність такої поведінки
- Не можу точно сказати, не стикався з таким

Своєю чергою, **47% представників бізнесу та громадськості** не змогли відповісти на це запитання. Але при цьому лише **17%** впевнені, що викривач корупції не зазнає утисків, а **19%** вважають, що викривач буде показово для інших працівників звільнений з органів ОМС.



### Що Вам відомо про канали повідомлень про корупцію в вашому ОМС?

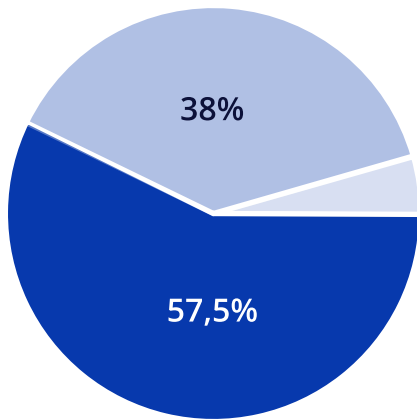
47 відповідей

- Викривач не зазнаватиме утисків на роботі
- Викривач зазнаватиме тимчасових утисків
- Викривача звільнять
- Викривача звільнять, а іншим працівникам натякнуть про небажаність такої поведінки
- Не можу точно сказати, не стикався з таким

Таким чином, абсолютна **більшість опитаних** як працівників ОМС, так і представників бізнесу та громадськості, не впевнені у відсутності негативних наслідків для викривача-працівника ОМС.

## 6.8. Викривання сприяє доброчесності?

Показово, що лише **57,5% опитаних працівників ОМС** розглядають викривання як таке, що сприяє запобіганню корупції. Таким чином **42,5%** опитаних не вважає викривання засобом запобігання корупції та інструментом зменшення її рівня.



### Чи вважаєте Ви, що викривання сприяє доброчесності та запобіганню корупції?

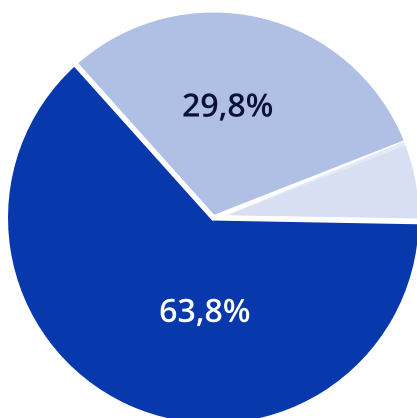
8 443 відповідей

- Так (57,5%)
- Не впевнений/а (38%)
- Ні (4,5%)

Дещо краще ситуація серед представників **бізнесу та громадськості**: **63,8%** опитаних відповіли на це запитання ствердно.

Які обґрунтування відповіді наводилися, зокрема, такі тези (нижче наведено відповіді, які ілюструють виявлені тенденції):

- Чесне викривання сприятиме, але якщо це будуть підставні особи та брехливе "викриття", то це лише погіршить ситуацію
- Не впевнений, бо працівника можуть звільнити й продовжувати працювати далі в цьому ж дусі
- Коли одна людина або група осіб повідомляє про зловживання – це може стати попередженням для інших, що порушення можуть бути виявлені та покарані
- Викривачі відіграють важливу роль у боротьбі з корупцією, але ефективність цього інструменту залежить від багатьох факторів, зокрема, від стану правової системи, рівня довіри громадян до державних органів та готовності суспільства до змін
- Допомогає виявляти або припиняти корупційні схеми, створює прозорість, стимулює інших дотримуватися певних правил



### Чи вважаєте Ви, що викривання сприяє доброчесності та запобіганню корупції?

47 відповідей

- Так (63,8%)
- Не впевнений/а (29,8%)
- Ні (6,4%)



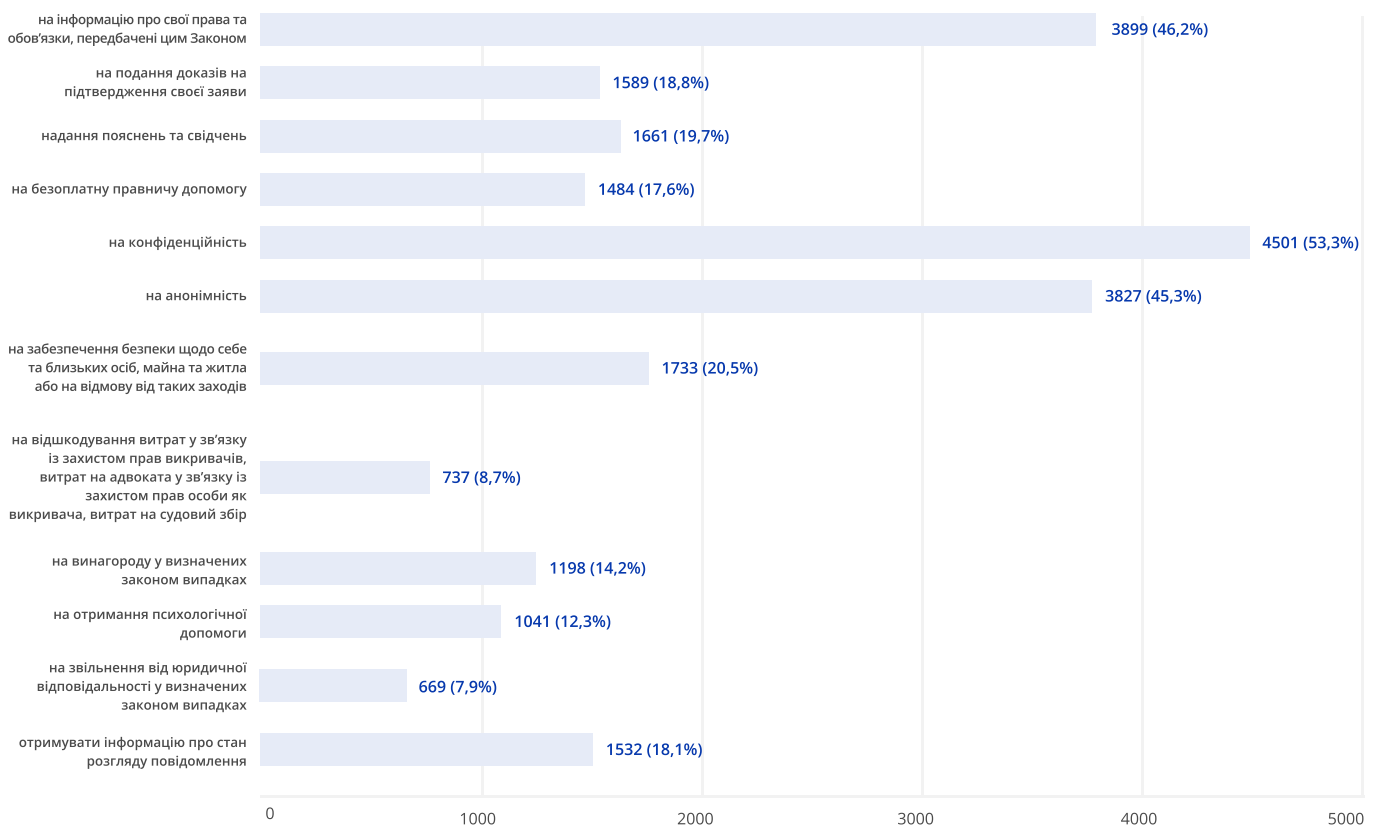
## 6.9. Обізнаність із законодавчими гарантіями викривачів

На перших місцях для **працівників ОМС** йдуть право на конфіденційність **(53,3%)** та право на анонімність **(45,3%)**, право на отримання інформації про свої права як викривача **(46,2%)**.

Ці відповіді вказують на недостатній рівень знань опитуваних у сфері законодавства про права і гарантії викривачів.

### Які законодавчі гарантії викривачів Вам відомі? (оберіть кілька варіантів)

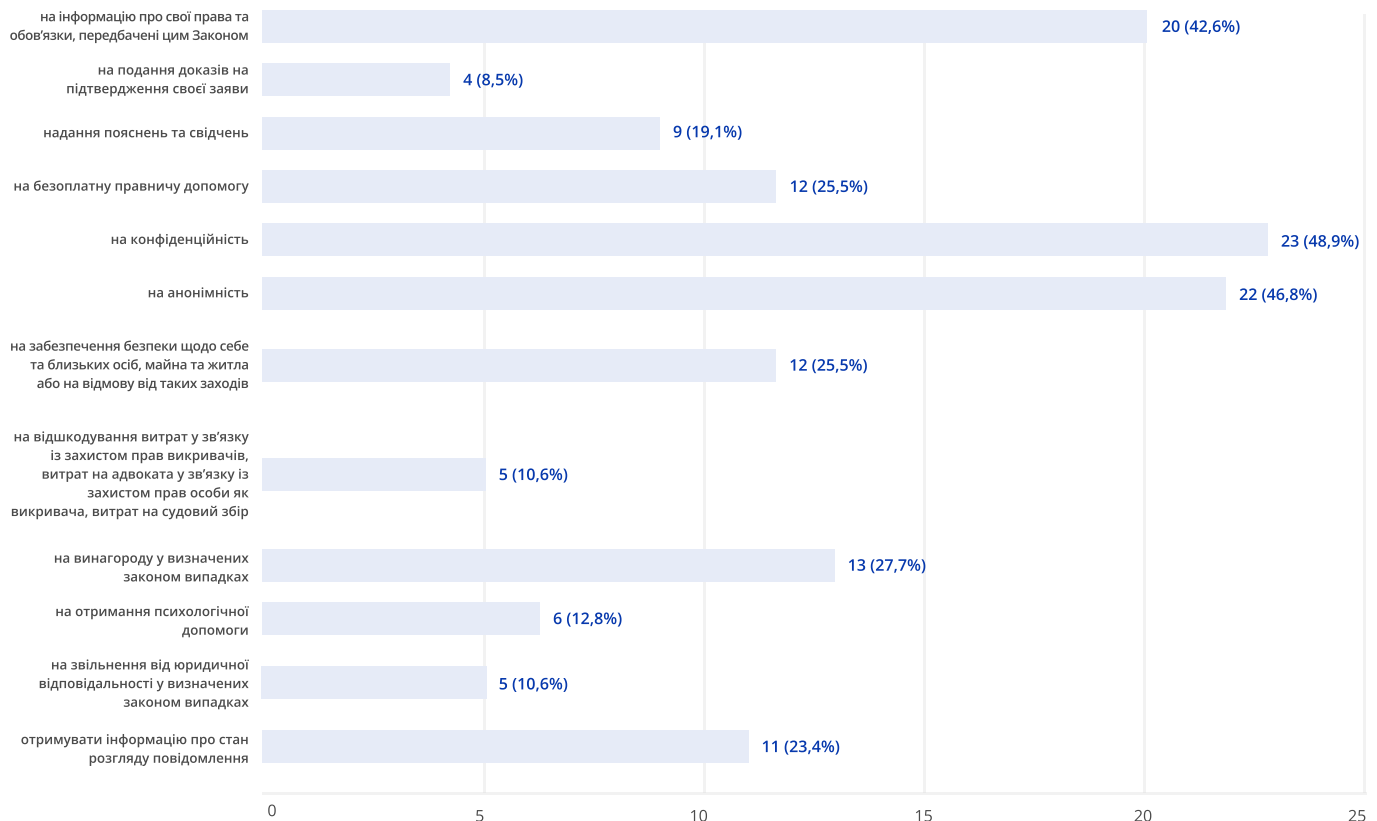
8 443 відповідей



Приблизно такий самий недостатній рівень знань у сфері законодавства про права і гарантії викривачів мають і **представники бізнесу та громадськості, які взяли участь в опитуванні**.

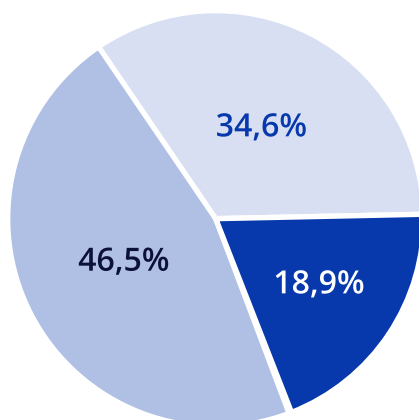
## Які законодавчі гарантії викривачів Вам відомі? (оберіть кілька варіантів)

47 відповідей



## 6.10. Ступінь ефективності державного захисту викривачів

Лише **18,9%** опитаних працівників **ОМС** вважають, що викривачі мають достатній правовий захист. А більш як третина опитаних вважає державний захист викривачів не ефективним.

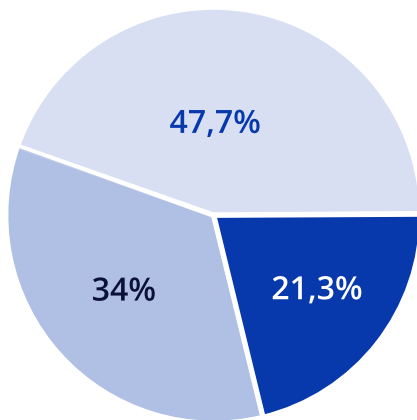


**Чи вважаєте Ви, що наявний сьогодні правовий захист викривачів є достатньо ефективним, щоби люди могли стати викривачами?**

8 443 відповідей

- Так, викривачі мають достатній захист (18,9%)
- Викривачі мають частковий захист, який не є достатнім (46,5%)
- Ні, викривачі не мають достатнього захисту від утисків на роботі чи у приватному житті (34,6%)

Тільки **21%** опитаних представників бізнесу та громадськості вважають, що викривачі мають достатній державний захист. Та майже **45%** опитаних вважають захист неефективним.



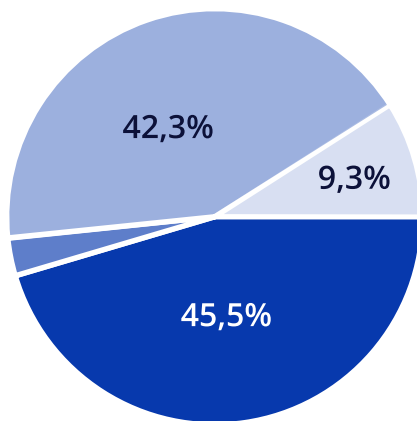
**За умови забезпечення Вашої анонімності, чи повідомили б Ви про корупцію, за наявності відповідної інформації?**

47 відповідей

- Так, викривачі мають достатній захист (21,3%)
- Викривачі мають частковий захист, який не є достатнім (34%)
- Ні, викривачі не мають достатнього захисту від утисків на роботі чи у приватному житті (47,7%)

### 6.11. Готовність бути викривачем

**45,5%** опитаних працівників ОМС точно б повідомили про корупцію, за умови збереження анонімності. Разом з тим **42,3%** не мають відповіді на це запитання, що скоріше свідчить про неготовність бути викривачем. Крім того, майже **3%** опитаних точно не повідомили б про корупцію.

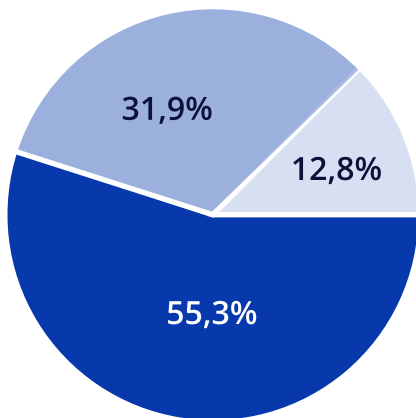


**За умови забезпечення Вашої анонімності, чи повідомили б Ви про корупцію, за наявності відповідної інформації?**

8 443 відповідей

- Так, я б повідомив/ла (45,5%)
- Ні, я не хотів/ла б повідомляти (2,9%)
- Не знаю (42,3%)
- Не готовий повідомляти (9,3%)

Трохи більше як половина опитаних **представників громадськості та бізнесу** повідомили б про корупцію за умови збереження анонімності. Майже **32%** опитаних не мають відповіді, і **12,8%** не повідомили б про корупцію у будь-якому випадку.



**За умови забезпечення Вашої анонімності, чи повідомили б Ви про корупцію, за наявності відповідної інформації?**

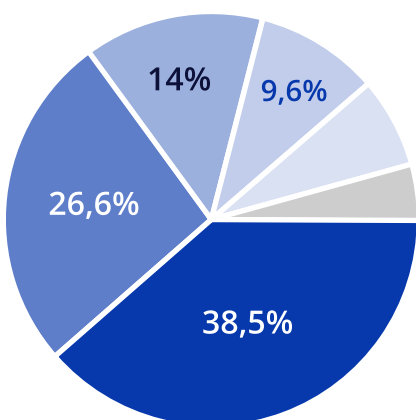
47 відповідей

- Так, я б повідомив/ла (55,3%)
- Ні, я не хотів/ла б повідомляти (0%)
- Не знаю (31,9%)
- Не готовий повідомляти (12,8%)

Дані демонструють доволі низьку готовність бути викривачем серед **працівників ОМС та бізнесу і громадськості**. Навіть зважаючи на те, що у запитанні було спеціально наголошено на наявності гарантії анонімності повідомлення про корупцію. Скоріше за все, це пов'язано з тим, що, як видно із відповідей на попередні запитання, в опитуваних: 1) немає впевненості в ефективності державних гарантій захисту викривача; 2) немає достатньої обізнаності із функціонуванням **Єдиного порталу повідомлень викривачів**; 3) відсутня впевненість, що подане повідомлення про корупцію буде розглянуто та будуть вжиті необхідні заходи до порушника антикорупційного законодавства.

## 6.12. Поведінка у разі отримання незаконного наказу

У разі отримання незаконного наказу, переважна кількість опитаних (**38,5%**) **працівників ОМС** вимагали б письмового підтвердження наказу. На другому місці – повідомлення вищому керівництву (**26,6%**). Тільки **14%** опитаних повідомили б про це Уповноваженого.

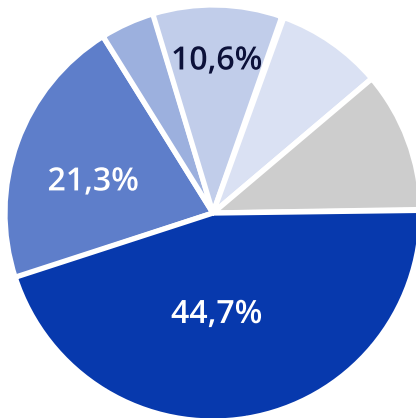


**Якби Ви в майбутньому отримали протиправний, незаконний наказ/доручення, якими були б Ваші дії?**

8 443 відповідей

- Я вимагав/ла би письмового підтвердження наказу/доручення до його виконання
- Я повідомив/ла би про це вище керівництво або уповноваженого
- Я не думаю, що я щось зробив/ла би, побоюючись, що можу зазнати негативних наслідків
- Я звернувся/лася б до уповноваженого за порадою
- Я повідомив/ла б про цю справу компетентним органам ззовні
- Власні відповіді респондентів

У такому випадку майже половина (**44,7%**) опитаних представників бізнесу та громадськості вимагали б письмове підтвердження, а **21,3%** опитаних повідомили б про це вище керівництво.



**Якби Ви в майбутньому отримали протиправний, незаконний наказ/доручення, якими були б Ваші дії?**

47 відповідей

- Я вимагав/ла би письмового підтвердження наказу/доручення до його виконання
- Я повідомив/ла би про це вище керівництво або уповноваженого
- Я не думаю, що я щось зробив/ла би, побоюючись, що можу зазнати негативних наслідків
- Я звернувся/лася б до уповноваженого за порадою
- Я повідомив/ла б про цю справу компетентним органам ззовні
- Власні відповіді респондентів



# ВИСНОВКИ

1

У розумінні змісту доброчесності немає істотних відмінностей між Уповноваженими ОМС, головами ОМС, працівниками ОМС та бізнесом і громадськістю. Так, доброчесність розуміється переважно як поводити себе чесно, законно і морально, навіть коли ніхто не бачить; бути відкритим для контролю з боку суспільства, мати чесний стиль життя; діяти в інтересах громади; дотримуватися не лише норм законів, але й професійної етики та моралі; це якість людини, що виявляється у постійній вірності принципам чесності, порядності та відданості принципам моралі.

Присутня незначна специфіка кожної опитаної категорії під час наведення прикладів корупційних практик та порушень професійної етики.

**Найбільш поширеними корупційними практиками Уповноважені вважають:** дії в умовах конфлікту інтересів, привласнення та розтрата комунального майна, зловживання повноваженнями, штучне завищення вартості матеріалів при закупівлях, зловживання при управлінні комунальними підприємствами.

**Водночас голови ОМС частіше за все називають такі приклади корупційних практик,** як спільна робота близьких осіб, порушення при встановленні надбавок за інтенсивність праці та преміювання, інших стимулюючих виплат, створення умов, за яких громадяни вимушені для розв'язання своїх питань платити чиновникам.

**Бізнес та громадськість наводить такі приклади корупційних практик ОМС:** видача певних дозволів для своїх знайомих без законних підстав; використання службового становища задля своєї вигоди, для наживи (створення ГО для зборів коштів зі спільноти та отримання гуманітарної допомоги з подальшим її непрозорим розподілом або привласненням); використання службового статусу для здійснення тиску на різні форми відносин та прийняття рішень; регулювання закупівель у «ручному режимі»; привласнення майна, створення монополістичних організацій; працевлаштування родичів та близьких осіб; виділення земельних ділянок тим же категоріям осіб або за окрему плату та інше; участь в голосуванні за наявності конфлікту інтересу.

**Найбільш поширеними прикладами порушень професійної етики Уповноважені вказують** аморальні вчинки, дискримінацію, неповагу до героїв та Збройних Сил України, порушення трудової дисципліни, невічливість, нетолерантність, незначні за наслідками зловживання повноваженнями, зловживання пільгами, розміщення у соціальних мережах інформації, яка завдає шкоди репутації ОМС.

**Голови ОМС вказують на такі приклади порушення професійної етики,** як недотримання політичної нейтральності; упереджене ставлення до громадян; некомпетентність; розголошення службової, конфіденційної інформації, грубе поводження.

**Представники бізнесу та громадськості зазначають переважно такі приклади порушення працівниками ОМС норм професійної етики:** вульгарне поводження; приниження інших працівників; ухвалення рішень, які містять особисті вигоди; професійна недбалість; несправедливе, дискримінаційне ставлення начальника до своїх колег, хамство; порушення особистих кордонів підлеглих; безчесність, кумівство.

- 2** Загалом, **всі категорії опитаних переконливо зазначили, що рівень доброчесності в ОМС залежить рівною мірою як від керівництва, так і від працівників.** У зв'язку з цим актуальним також є перелік способів, якими пропонується перевіряти кандидатів на посади в ОМС на відповідність критерію доброчесності.

**Серед найбільш популярних позицій з цього питання** – це перевірка кандидата по декларації, всіх державних реєстрах, включаючи Єдиний державний реєстр судових рішень, моніторинг соціальних мереж кандидата, збір інформації, відгуків та рекомендацій з попередніх місць роботи, а також проведення співбесіди за відповідним алгоритмом запитань до кандидата.

- 3** Уповноважені ОМС, голови ОМС, працівники ОМС, бізнес та громадськість доволі високо оцінюють свої знання щодо конфлікту інтересів, корупційного ризику, обмеження праці близьких осіб.

Але при цьому на питання про те, **в яких напрямках їм не вистачає знань, всі категорії опитаних надали приблизно однакові відповіді:** 1) оцінка корупційних ризиків; 2) проведення службових розслідувань; 3) конфлікт інтересів; 4) фінансовий контроль.

Це означає, що у всіх категорій опитаних є значна потреба у практичних тренінгах з вказаних тем, які містять в собі елементи моделювання ситуацій, розв'язання складних кейсів, дилем тощо.

Дослідження не виявило виражених специфічних потреб окремих категорій опитуваних у темах для підвищення знань у сфері запобігання корупції.

- 4** Всі категорії опитаних (Уповноважені ОМС, голови ОМС, працівники ОМС та бізнес і громадськість) вказали, що **основними чинниками**, які здатні зменшити прояви корупції в ОМС є: 1) доброчесність працівників та 2) прозорість ухвалення управлінських рішень.

5

Так само всі категорії опитаних є єдиними у визначенні переліку **додаткових заходів**, які можуть допомогти зменшити корупційні прояви в ОМС:

| Уповноважені ОМС                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Голови ОМС                                                                                                                                                                                                                          | Працівники ОМС                                                                                                                                                                                                                             | Бізнес та громадськість                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обов'язкове антикорупційне навчання;</li> <li>2. Вдосконалене інформування про антикорупційні заходи;</li> <li>3. Заходи посилення ролі громадськості;</li> <li>4. Посилення незалежності уповноваженого від керівництва ОМС;</li> <li>5. Підвищення прозорості робочих процесів.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обов'язкове антикорупційне навчання;</li> <li>2. Посилення ролі громадськості у виявленні корупційних правопорушень;</li> <li>3. Вдосконалене інформування про діяльність ОМС.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення ролі громадськості у виявленні корупційних правопорушень;</li> <li>2. Вдосконалене інформування про антикорупційні заходи;</li> <li>3. Обов'язкове антикорупційне навчання.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилення ролі громадськості;</li> <li>2. Підвищення прозорості та підзвітності рішень ОМС;</li> <li>3. Вдосконалене інформування ОМС про свою діяльність.</li> </ol> |

При цьому **Уповноважені** вважають, що обов'язкове антикорупційне навчання має бути у наступних сферах: 1) конфлікт інтересів; 2) оцінка корупційних ризиків; 3) взаємодія з викривачами, гарантії викривачів; 4) антикорупційна експертиза актів ОМС.

У контексті обов'язкового антикорупційного навчання, для **голів ОМС** лідирують питання: 1) конфлікт інтересів; 2) оцінка корупційних ризиків.

**Представники бізнесу та громадськості** вказують, що обов'язкове антикорупційне навчання як захід зменшення корупції в ОМС має бути проведено в першу чергу за такими напрямками: 1) роль громадськості в антикорупційній діяльності; 2) етична поведінка на роботі; 3) декларування доходів та майна; 4) антикорупційне законодавство; 5) запобігання конфлікту інтересів.

6

Опитування виявило недостатній рівень готовності бути викривачем проявів корупції в ОМС. Так, лише **близько половини опитаних працівників ОМС та представників громадськості та бізнесу** точно б повідомили про корупцію, за умови збереження їх анонімності. Такий невеликий відсоток пояснюється, зокрема, низьким рівнем обізнаності респондентів із законодавчими гарантіями викривача. Так, опитування демонструє, що із переліку гарантій викривача працівники ОМС та представники бізнесу та громадськості знають переважно лише про анонімність та конфіденційність. А **третині працівників ОМС та 51,1% представникам бізнесу та громадськості** нічого невідомо про канали повідомлення про корупції в їх органі ОМС.

Крім того, **54,2% опитаних працівників ОМС** та **44,7% опитаних представників бізнесу та громадськості**, не знайомі із функціоналом Єдиного порталу повідомлень викривачів на платформі офіційного сайту НАЗК.

Ці показники свідчать про **недостатній рівень активності Уповноваженого та керівництва ОМС** у сфері поширення інформації про канали повідомлення про корупцію в ОМС, а також у сфері поширення серед працівників ОМС і мешканців громади відомостей про гарантії викривача. Крім того, причинами низької готовності бути викривачем варто розглядати й те, що лише **18,9% працівників ОМС** та тільки **21,3% представників бізнесу та громадськості** переконані в повній ефективності державних гарантій захисту викривача.

- 7 У зв'язку із вказаним вище, логічно виглядає, що лише **57,5% опитаних працівників ОМС** розглядають викривання як таке, що сприяє запобіганню корупції, а серед **бізнесу та громадськості таких 67,5%**. Подібні невисокі показники мають свою причиною недостатнє розуміння респондентами важливості викривання та зневіру в об'єктивному розгляді повідомлень про корупцію. Так, аж **40% опитаних працівників ОМС (та 55% опитаних представників бізнесу та громадськості)**, вважають, що повідомлення викривача не буде розглянуто, або буде розглянуто, проте це не призведе до реальних позитивних результатів.
- 8 **Працівники ОМС та представники бізнесу і громадськості** продемонстрували однаковий стандарт реакції на отримання незаконного наказу. У такому випадку приблизно половина опитаних кожної категорії вимагали б письмове підтвердження наказу, а ще приблизно **20%** опитаних повідомили б про це вище керівництво.
- 9 Більшість **Уповноважених ОМС** мають стаж роботи на посаді понад 3 роки. Тобто це загалом доволі досвідчені фахівці, що мають свої вже сталі підходи до виконання посадових повноважень, а також мають досвід у застосуванні законодавства про запобігання корупції. З іншого боку, **25% Уповноважених** мають стаж менш як 1 рік, що означає їх потребу у посиленому додатковому навчанні в усіх сферах діяльності.
- 10 Значна кількість (**67,1%**) **Уповноважених** суміщають свою посаду з іншою роботою в ОМС. Як правило, це посада юрисконсульта або посада у сфері управління кадрами. Факт суміщення однозначно негативно впливає на якість і ефективність виконання функцій Уповноваженого та є ознакою того, що в таких ОМС функція запобігання корупції не є пріоритетною.
- 11 Серед ОМС відсутній єдиний підхід до того, хто має бути безпосереднім керівником Уповноваженого. При цьому, за міжнародними та національними практиками організації антикорупційної роботи, **найбільш ефективною формою** є підпорядкування Уповноваженого голові ОМС, адже саме голова є відповідальним за організацію антикорупційної роботи в ОМС. Підпорядкування іншій посадовій особі ОМС зменшує незалежність Уповноваженого, і відтак перешкоджає йому у належному здійсненні функцій.
- 12 Майже **70% опитаних Уповноважених ОМС** не мають необхідних умов праці з точки зору матеріального забезпечення. Цей чинник ускладнює належне виконання ними своїх функцій.

- 13** Антикорупційна програма ОМС із реєстром корупційних ризиків, яка була чинною у 2024 році, затверджена у менш ніж половини опитаних ОМС. Це, у поєднанні з незадовільним станом матеріальних умов для роботи Уповноваженого, є додатковим сигналом про те, що для керівництва **більшості ОМС сфера запобігання корупції фактично не є пріоритетною.**
- 14** Для Уповноважених ОМС найбільш складними для реалізації є наступні напрями: 1) оцінка корупційних ризиків, підготовки заходів щодо їх усунення; 2) антикорупційна експертиза документів (оскільки «неможливо досконало опанувати усе законодавство для визначення корупціогенних факторів при візуванні проєктів локальних актів, оскільки це вимагає знань різних галузей законодавства»); 3) здійснення контролю за дотриманням антикорупційного законодавства на підприємствах, в установах та організаціях, органом управління яких є міська рада.
- 15** Серед причин, які Уповноважені ОМС називають як **фактори, які перешкоджають їхній роботі**, на першому місці (36,6%) знаходиться суміщення ними посад. Тобто ті випадки, коли для Уповноваженого функції із запобігання корупції є лише додатковою порівняно з іншими трудовими обов'язками. Крім того, **18,8%** Уповноважених вказали на таку пов'язану зі сказаним вище причину, як неповна кадрова комплектація. Тобто йдеться про те, що для належного виконання всього антикорупційного функціоналу в ОМС, часто одного Уповноваженого є замало, і необхідним є впровадження додаткової посади його помічника.
- 16** Попри те, що, як було вказано вище, більшість Уповноважених ОМС мають стаж роботи понад 3 роки на цій посаді, але в якості другого за впливовістю чинника, який перешкоджає Уповноваженим повною мірою виконувати свої повноваження, було названо відсутність практичного досвіду та навичок (30%). Це підтверджує необхідність проведення додаткових практичних навчань для Уповноважених.
- 17** Опитування показує недостатній рівень взаємодії Уповноваженого з головою ОМС. Так, протягом останніх 12 місяців тільки близько **55%** опитаних Уповноважених надавали пропозиції керівництву ОМС щодо організації та здійснення антикорупційних заходів. При цьому неодноразово у цей період пропозиції надавали лише **27,7%** Уповноважених. Водночас понад **40%** Уповноважених не надали керівництву ОМС жодної пропозиції протягом року.
- 18** Дослідження виявило дуже **слабкий характер взаємодії та будь-яких зв'язків між Уповноваженим ОМС з одного боку, та працівниками ОМС, бізнесом та громадськістю** – з іншого. Це свідчить про певну ізольованість Уповноважених від контактів у колективі ОМС та від контактів з громадськістю і бізнесом. А також про високий ступінь непоінформованості та нерозуміння працівниками ОМС та громадськості й бізнесу ролі Уповноваженого у сфері запобігання корупції. За таких умов Уповноваженому важко виконувати свої функції якісно та справді ефективно.
- Так, майже половина співробітників ОМС не знайома з Уповноваженим свого ОМС. А 71,3% працівників ОМС ніколи особисто не взаємодіяли з Уповноваженим. 41,3% опитаним працівникам ОМС нічого не відомо про повноваження і результати діяльності Уповноваженого в їх ОМС.**



Своєю чергою тільки **31,9%** представників громадськості та бізнесу стикалися з Уповноваженим ОМС по роботі. А **53,2%** опитаних цієї категорії взагалі не знає Уповноваженого у своєму ОМС. Водночас **63,8%** опитаних представників бізнесу та громадськості ніколи не взаємодіяли з Уповноваженим.

**19**

Чимала частина працівників ОМС і громадськості слабо обізнана з результатами діяльності Уповноваженого, а також не має жодної інформації про антикорупційну діяльність в ОМС. Наприклад, лише **31,6%** опитаних працівників ОМС регулярно отримує інформацію про будь-які зусилля, дії щодо встановлення / укріплення доброчесності чи антикорупційні заходи, що впроваджені / впроваджуються в органі місцевого самоврядування. Разом з тим, майже третині працівників ОМС невідомо про жоден документ ОМС, який стосується запобігання корупції.

Понад **60%** опитаних із середовища громадськості та бізнесу нічого не знають про результати діяльності Уповноваженого в ОМС. Обізнаність із заходами Антикорупційної програми ОМС також є критично низькою – лише **10,1%** опитаних відомо про заходи з виконання АК програми ОМС, а **44,7%** опитаних відомо про вказані заходи лише частково.

# РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ РОЗБУДОВИ ДОБРОЧЕСНОСТІ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

## Розбудова доброчесного середовища територіальних громад на національному рівні<sup>9</sup>

- 1 Розвиток цифрових інструментів на національному рівні, зокрема, **Геоінформаційної системи регіонального розвитку** через висвітлення у профайлах громад показників та досягнень у сфері організації антикорупційної роботи та розбудови доброчесності.
- 2 Подальший розвиток **платформи DREAM** з метою забезпечення прозорості та підзвітності процесів розробки, реалізації та управління проєктами відновлення та розвитку громад.
- 3 **Популяризація антикорупційної роботи та принципів доброчесності** через стимулювання включення принципів доброго врядування у стратегічні та програмні документи розвитку громад (Стратегії, Плани розвитку, Статути громад).
- 4 **Забезпечення експертної підтримки ОМС** у частині розробки та впровадження антикорупційних інструментів на місцях, зокрема, через стимулювання практики роботи з пілотними громадами у частині оцінки корупційних ризиків, розробки Антикорупційних програм та інших політик у сфері запобігання корупції та розбудови доброчесності.
- 5 **Забезпечення прозорого та ефективного управління ресурсами** комунальних підприємств через популяризацію серед ОМС створення незалежних Наглядових рад із залученням громадськості та висвітлення вдалих практик трансформації місцевого комунального сектору (формування бюджетів, управління майном, прозорість прийняття рішень щодо роботи комунальних підприємств).
- 6 **Удосконалення нормативно-правового забезпечення** з питань використання форм місцевої демократії та популяризація цих інструментів на національному та регіональному рівнях.

<sup>9</sup> Рекомендовані напрями посилення роботи у сфері прозорого відновлення та розвитку антикорупційної роботи в ОМС для політикоформуючих органів у цій сфері – Міністерства розвитку громад та територій України та Національного агентства з питань запобігання корупції

## Розвиток системи антикорупційних заходів ОМС

- 1 Проведення оцінки корупційних ризиків в ОМС із залученням громадськості та експертів, зокрема, за допомогою рекомендованої методології<sup>10</sup>. **Особливу увагу приділити ідентифікації корупційних ризиків у сферах:** 1) землеустрою, 2) містобудуванню, 3) управлінню нерухомим комунальним майном, 4) публічним закупівлям, 5) соціально-економічній інфраструктурі, 6) процедуру ухвалення управлінських та нормативних рішень.
- 2 Після проведення оцінки корупційних ризиків **підготувати та затвердити Антикорупційну програму** з доданим реєстром виявлених ризиків та планом із заходами їх мінімізації. Оприлюднити її текст на сайті ОМС. Оприлюднити на вебсайті ОМС всі антикорупційні акти, що діють в ОМС, на окремому підрозділі сайту ОМС.
- 3 **Регулярно інформувати громадськість на сайті ОМС** та іншими каналами про результати вжиття заходів, передбачених Антикорупційною програмою та реєстром корупційних ризиків.
- 4 **Забезпечити оприлюднення на сайті ОМС** всіх проєктів, рішень, чинних рішень, звітів, кошторисів та політик ОМС, особливо у сферах землеустрою, містобудування, управління нерухомим комунальним майном, публічних закупівель.
- 5 **Підготувати та затвердити Кодекс етики ОМС.** Оприлюднити його текст на сайті ОМС, забезпечити ознайомлення всіх працівників ОМС зі змістом Кодексу, а також проведення відповідних тренінгів з питань застосування його норм на практиці.
- 6 **Провести ознайомчі зустрічі всіх працівників ОМС з Уповноваженим** із презентацією його функцій, цілей діяльності, засобів контактування, а також роз'яснення ним ознак корупційних ризиків та корупційних правопорушень. На зустрічах Уповноважений може надати інформацію про: систему антикорупційних заходів в ОМС та антикорупційні акти, які діють в ОМС; про викривання і канали повідомлення про корупцію; про законодавчі гарантії викривачів, Єдиний портал повідомлень викривачів; про можливість отримання конфіденційних особистих консультацій Уповноваженого.

## Посилення незалежності та інституційної спроможності Уповноваженого ОМС

- 7 Забезпечити Уповноваженого ОМС окремим кабінетом, доступом до інформаційних баз ОМС, окремими каналами зв'язку, а також оргтехнікою. Сприяти проходженню Уповноваженим регулярних навчань та тренінгів.

<sup>10</sup> Рекомендована методологія для оцінки корупційних ризиків в ОМС: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/undp-ua\\_metodolohiya\\_otsinky\\_korupsiynykh\\_ryzykiv\\_dlya\\_oms\\_2024.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-05/undp-ua_metodolohiya_otsinky_korupsiynykh_ryzykiv_dlya_oms_2024.pdf)

- 8 Вивільнити Уповноваженого від необхідності суміщення посад та/або виконання функцій, які не передбачені статусом Уповноваженого.
- 9 Рекомендується розглянути доцільність запровадження функції помічника або радника з питань доброчесності та запобігання корупції. Така посада сприятиме посиленню спроможності Уповноваженого та дозволить більш ефективно реалізовувати завдання, на які наразі бракує ресурсів, зокрема в частині формування обізнаності, консультування, розробки внутрішніх політик, аналізу ризиків та взаємодії з громадськістю.
- 10 У разі, якщо Уповноважений підпорядкований іншій особі, а не голові ОМС, внести зміни до внутрішніх документів ОМС, зокрема організаційної структури та посадової інструкції.
- 11 **Затвердити план діяльності Уповноваженого** і визначити критерії періодичного його звітування перед головою ОМС (щорічно). На сайті ОМС регулярно інформувати про результати діяльності Уповноваженого.
- 12 Розробити та наповнити необхідною інформацією **окремий розділ з антикорупційної роботи на офіційному вебсайті громади**. Цей розділ має включати дані про антикорупційного Уповноваженого, його контакти, плани та звіти роботи, Антикорупційну програму та додатки до неї, методичні та роз'яснювальні матеріали, антикорупційні новини та консультації. Окремо важливо надати посилання на Єдиний портал повідомлень викривачів та канали громади для повідомлення про корупцію.

### Взаємодія ОМС з громадськістю та бізнесом

- 13 Забезпечити активне залучення громадськості до процесу ухвалення рішень ОМС. Забезпечити прозорість ухвалення рішень ОМС. Для цього розробити й затвердити внутрішній порядок, що містить чіткі норми щодо форм громадської участі, гарантії забезпечення такої участі, діджиталізацію процесів ухвалення рішень із можливістю відстеження етапів ухвалення на сайті ОМС.
- 14 Проводити комунікаційні кампанії для підвищення обізнаності мешканців територіальної громади про форми громадської участі та взаємодію з ОМС (шляхом навчань, зустрічей, роздаткових матеріалів, публікацій тощо).

### Стимулювання активності викривачів

- 15 Затвердити внутрішній акт, який визначає порядок роботи з повідомленнями про корупцію, процедуру прийняття повідомлень, їх реєстрацію, облік та доступ до них.

- 16 Вжити заходів, що унеможливляють доступ сторонніх осіб до матеріальних носіїв інформації, які містять дані, що дають можливість ідентифікувати особу викривача.
- 17 Забезпечити підключення ОМС до Єдиного порталу викривачів НАЗК та здійснити широке інформування працівників ОМС, бізнесу та громадськості про порядок роботи та переваги вказаного Порталу.
- 18 Розмістити на сайті ОМС інформацію щодо суті процесу викривання, переліку законодавчих гарантій викривачів, наявних в ОМС каналів повідомлення про корупцію, а також позитивних для громади наслідків від їхньої діяльності. **Регулярно оприлюднювати дані** про кількість опрацьованих звернень/повідомлень викривачів та вжитих керівництвом ОМС заходів за наслідком їх розгляду.
- 19 Провести інформаційну кампанію щодо важливості викривання корупції в органах ОМС, проінформувати про канали повідомлення про корупцію в ОМС, а також про законодавчі гарантії викривачів.
- 20 Вказати на сайті ОМС порядок та форми отримання конфіденційних особистих консультацій Уповноваженого для мешканців громади, представників бізнесу.
- 21 Розробити та затвердити **правила забезпечення конфіденційності викривача** під час обробки повідомлень про корупцію згідно зі зразком, наведеним у додатку до Роз'яснення НАЗК від 24.02.2021 № 4 «Щодо забезпечення права викривача на конфіденційність та анонімність».

### Перевірка кандидатів на посади в ОМС на доброчесність

- 22 В Антикорупційній програмі ОМС визначити коло посад в ОМС з найбільшими корупційними ризиками, відбір кандидатів на які здійснюється на відкритих конкурсних засадах, комісією за участі Уповноваженого та представників громадськості.
- 23 Визначити процедури проведення конкурсу на вказані у попередньому пункті посади, із вичерпним переліком документів і критеріїв відбору; забезпечити публічність проведення конкурсів.
- 24 Забезпечити **здійснення Уповноваженим перевірки на доброчесність** кандидатів на посади із високими корупційними ризиками, за допомогою аналізу майнових декларацій, баз даних, державних реєстрів, моніторингу соціальних мереж та медіа, зібрання інформації з попередніх місць роботи кандидата.

За допомогою експертів розробити перелік спеціальних питань, ситуаційних завдань та моральних дилем, вирішення яких кандидатом під час співбесіди сприяло б визначенню ступеня відповідності кандидата критерію доброчесності.



Порядок проведення вказаної перевірки кандидатів підлягає регламентації на рівні підзаконного акту ОМС, в якому, в тому числі, мають бути наведені індикатори, за наявності яких кандидат не може бути визнаний таким, що відповідає критерію доброчесності.

## Навчання у сфері антикорупції

25

Із залученням експертів провести цикл регулярних різного типу практично спрямованих тренінгів для Уповноважених, голів ОМС працівників ОМС, представників бізнесу та громадськості з наступних напрямів:

- Ознаки конфлікту інтересів, способи його виявлення і врегулювання
- Види корупційних ризиків, їх виявлення, оцінка та мінімізація
- Гарантії викривачів, порядок розгляду повідомлень про корупцію, взаємодія з викривачами
- Формування і втілення антикорупційних політик громади
- Залучення громадськості до антикорупційної діяльності ОМС
- Порядок проведення службових розслідувань в ОМС
- Антикорупційна експертиза актів ОМС
- Стандарти професійної етики в ОМС.

*Викладені у цьому Звіті положення, висновки та рекомендації спрямовані на те, щоб істотним чином покращити розуміння основних проявів сучасного стану антикорупційної роботи та сприйняття принципів доброчесності в органах місцевого самоврядування, а також окреслити пріоритетні напрями докладання зусиль як з боку держави, так і з боку ОМС і громадського сектору, щодо побудови у територіальних громадах більш прозорого, конкурентного, ефективного середовища, яке характеризується відсутністю ознак корупції та зловживань.*

