



**EUACSI**

EUROPEAN UNION  
ANTI-CORRUPTION  
INITIATIVE

# УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ІНТЕРЕСІВ В УКРАЇНІ ТА НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ (НАЗК)

## ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Оцінку проведено др.Валтсом Калніншем  
за участі др.Тілмана Хоппе

(Оригінальна мова звіту – англійська)

м. Київ, березень 2018 р.

Ця програма фінансується **Європейським Союзом**  
та спів-фінансується і впроваджується **DANIDA**



MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS  
OF DENMARK  
*Danida*

Погляди, висловлені в рамках цього документу, належать виключно його авторам і необов'язково відображають офіційну позицію Антикорупційної ініціативи ЄС в Україні (EUACI) або Європейської Комісії.

Ця програма фінансується **Європейським Союзом** та спів-фінансується і впроваджується **DANIDA**



**MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS  
OF DENMARK**  
*Danida*



## ЗМІСТ

1. СТИСЛИЙ ОГЛЯД .....	4
1.1. ОСНОВНІ ВИСНОВКИ .....	4
1.2. ДІАГРАМИ .....	5
1.3. СТАТИСТИКА .....	7
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ	
2.1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА (РЕКОМЕНДАЦІЇ 1-28) .....	8
2.2. НАГЛЯД (РЕКОМЕНДАЦІЇ 29-47) .....	11
2.3. САНКЦІЇ ТА ІНШІ НАСЛІДКИ (РЕКОМЕНДАЦІЇ 48-58) .....	13
2.4. ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДЕПАРТАМЕНТУ КІ (РЕКОМЕНДАЦІЇ 59-63) .....	14



# 1. СТИСЛИЙ ОГЛЯД

## 1.1. ОСНОВНІ ВИСНОВКИ

Нормативно-правову базу стосовно запобігання та врегулювання конфлікту інтересів в Україні загалом можна вважати комплексною та такою, що відповідає міжнародним стандартам. У випадку належного застосування Закону України «Про запобігання корупції» (далі, також «ЗЗК») та інших відповідних законодавчих актів, вони можуть стати дієвим інструментом запобігання неналежному впливу приватних інтересів на роботу публічного сектору. Основними перевагами чинної нормативно-правової бази можна вважати таке:

- чітко визначені обмеження щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності, що зменшує ризики виникнення конфлікту інтересів, що стосується позаслужбової діяльності державних службовців;
- детальні процедури (за замовчуванням) врегулювання конфлікту інтересів із переліком заходів врегулювання, що відображає потребу врегулювати конфлікт із відповідним детальним вивченням обставин будь-якої ситуації, що розглядається;
- правила й настанови щодо юридичних осіб (компаній), які запроваджують базові стандарти та залишають при цьому можливість, завдяки гнучкості, обрати найкращі рішення; багато з таких рішень пропонуються в рамках методологічних матеріалів, розроблених Національним агентством з питань запобігання корупції (далі, також «НАЗК» або «Національне агентство»).

ЗЗК – це порівняно новий Закон, а ухвалення антикорупційних норм в Україні, так само як і в інших країнах, відбувається у жорстких політичних суперечках. Таким чином, зрозуміло, чому певні елементи нормативно-правової бази все ще потребують подальшого вдосконалення:

- правові норми щодо посадових осіб державних підприємств (далі, також «ДП»), встановлені Законом, занадто м'які, зважаючи на серйозні корупційні ризики, з якими часто мають справу такі підприємства (згідно з Законом, посадовим особам навіть дозволяється володіти компаніями, які працюють у відповідних секторах економіки, а також компанії, з яких самі керівники ДП або члени їх родин можуть отримувати прибуток, і які можуть вести бізнес з тими ж ДП, якими керують);
- правила врегулювання конфлікту інтересів занадто дискреційні (залишають врегулювання на власний розсуд) або достатньо нечіткі щодо певних категорій державних службовців, як наприклад, що стосуються керівників центральних органів виконавчої влади, які не є членами Кабінету Міністрів України, або ж щодо представників місцевих та обласних рад;
- механізм передачі в управління іншій особі належних підприємств та корпоративних прав має серйозні недоліки, які практично знищують його корисність для запобігання конфлікту інтересів.

Взявши на себе відповідальність за загальний моніторинг та контроль у сфері запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, починаючи з формального початку своєї роботи у серпні 2016 р., НАЗК було зроблено кілька важливих кроків для практичної імплементації чинної нормативно-правової бази:

- систематичні перевірки та моніторинг із використанням творчих методів роботи у межах, встановлених Законом, слугують дисциплінуючим чинником для державних службовців, на яких поширюється дія Закону у частині запобігання і врегулювання конфлікту інтересів;
- робота НАЗК щодо надання роз'яснень, методичної та консультаційної допомоги, націлена на перетворення положень про конфлікт інтересів ЗЗК із абстрактних понять на добре зрозумілі й практично корисні інструменти, що сприяють роботі державних інститутів в інтересах суспільства.

Незважаючи на це, існує багато шляхів, якими можна було б удосконалити реалізацію положень Закону у частині конфлікту інтересів. Деякі з таких покращень стосуються повноважень НАЗК, інші – повноважень інших державних органів, а для деяких потрібні спільні зусилля Національного агентства та інших інституцій. Окремі з зазначених потреб могли б бути забезпечені в рамках подальшого надання міжнародної технічної допомоги:

- НАЗК слід знайти способи покращити зручність користування та дидактичний вигляд методичних рекомендацій, а також надалі розвивати канали комунікації з державними службовцями, які прагнуть дізнатися, яким чином краще застосовувати чинні норми законодавства (правила);
- НАЗК слід і надалі вдосконалювати організацію внутрішньої роботи, і, зокрема, – запровадити електронну систему управління справами (кейс-менеджмент), яка б допомогла вирішити практичні рутинні проблеми, посилити внутрішню прозорість і підзвітність;
- НАЗК та іншим органам влади слід якомога конструктивніше співпрацювати задля отримання доступу до всіх баз даних, реєстрів та офіційних документів, які необхідні для моніторингу та перевірок, зважаючи на численні перепони та недоліки, які все ще існують у цій сфері;
- судову практику щодо справ, пов'язаних із конфліктом інтересів, слід моніторити та гармонізувати для належного застосування відповідних принципів права та положень законодавства; хоча оцінка долі відповідальності всіх залучених учасників процесу (стейкхолдерів) виходить за межі цього Звіту, важливо відзначити високий відсоток відмов судів в ініційованих НАЗК адміністративних справах (за інформацією, отриманою у результаті інтерв'ю, практично всі випадки закінчуються відмовами);
- роботу уповноважених (осіб і відділів) з питань запобігання та виявлення корупції слід посилити, серед іншого, шляхом надання комплексних рекомендацій, які б конкретизували методи та зміст їхньої повсякденної роботи щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, а також шляхом навчання, включно з практичними вправами, типовими сценаріями та такими ж інтерактивними інструментами.

У якості загального висновку важливо також наголосити на тому, що НАЗК слід врегульовувати будь-які можливі конфлікти інтересів серед своїх членів та працівників прозоро та послідовно, у випадку, якщо такі конфлікти інтересів траплятимуться.

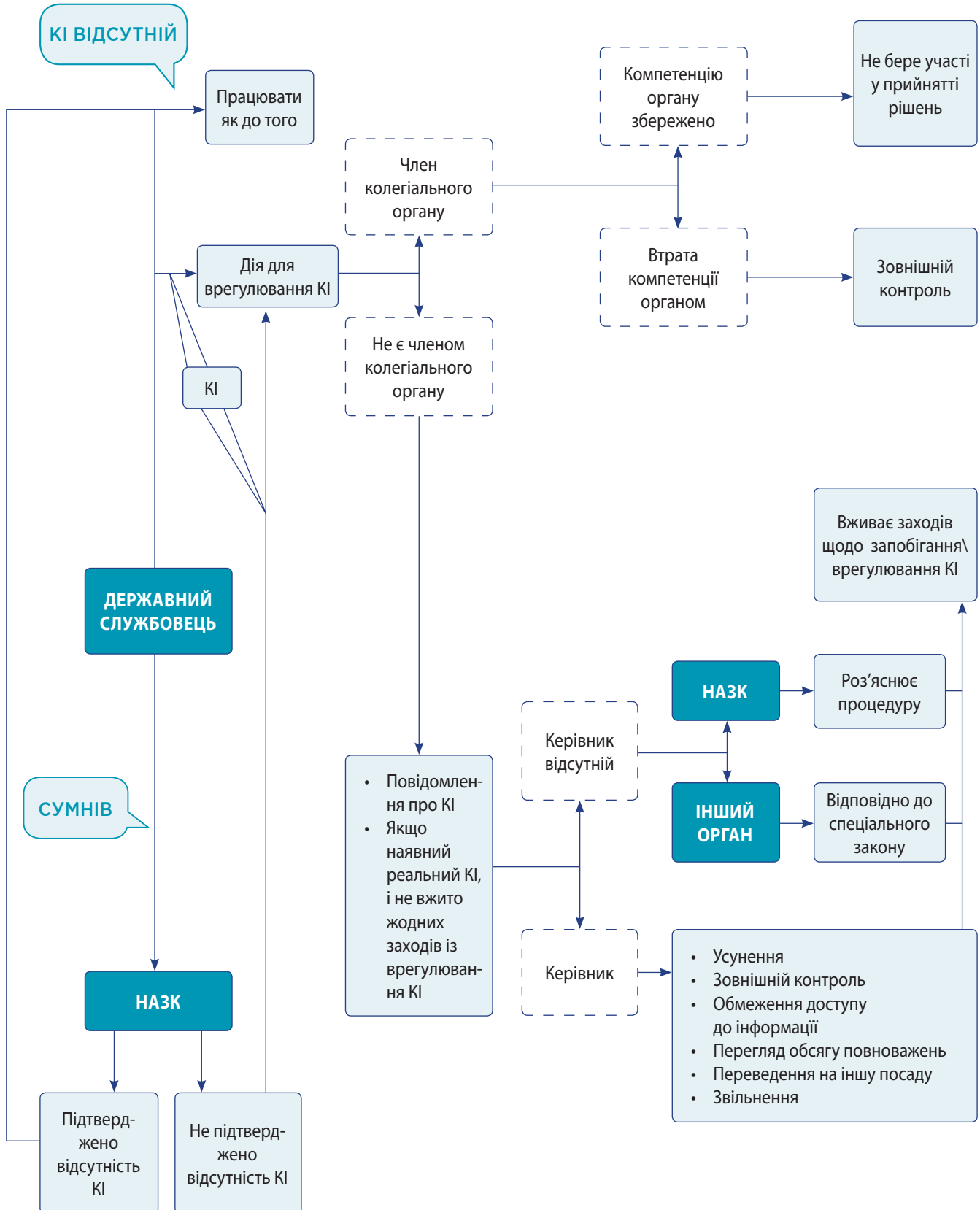
Конкретні моменти, які можна було б удосконалити, викладено у 63 рекомендаціях цього Звіту.

## 1.2. ДІАГРАМИ





## ПРОЦЕДУРА ВИРІШЕННЯ КІ





## 1.3. СТАТИСТИКА

### КІЛЬКІСНІ РЕЗУЛЬТАТИ МОНІТОРИНГУ НАЗК ЩОДО ДОТРИМАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ ТА ІНШИХ ОБМЕЖЕНЬ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

(ЗІ ЗВІТУ ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ ЗА 2017 Р.)

ДЕКЛАРАЦІЇ	ЗАГАЛОМ
КІЛЬКІСТЬ СКЛАДЕНИХ ПРОТОКОЛІВ ПРО АДМІНІСТРАТИВНІ ПРАВОПОРУШЕННЯ	159
<b>За кваліфікацією:</b>	
протоколів щодо порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів (Стаття 172-7 КУпАП)	147
протоколів щодо порушення обмежень щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності (Стаття 172-4 КУпАП)	7
протоколів щодо невиконання законних вимог (приписів) НАЗК (Стаття 188-46 КУпАП)	4
протоколів щодо порушення встановлених законом обмежень щодо одержання подарунків (Стаття 172-5 КУпАП)	1
<b>За суб'єктами, щодо яких складені протоколи:</b>	
протоколів щодо народних депутатів України	5
протоколів щодо депутатів місцевих рад	92
протоколів щодо голів та їх заступників в органах місцевого самоврядування	22
протоколів щодо посадових осіб юридичних осіб публічного права	17
протоколів щодо державних службовців	13
протоколів щодо суддів	3
протоколів щодо поліцейських та посадових і службових осіб органів прокуратури	2
протокол щодо колишнього заступника Міністра юстиції України	1
протокол щодо керівника Національного антикорупційного бюро України	1
Інші	Не вказано
ЗАГАЛЬНА СУМА АДМІНІСТРАТИВНИХ СТЯГНЕНЬ У ВИГЛЯДІ ШТРАФІВ (ТУТ ПЕРЕРАХОВАНО ВИКЛЮЧНО РЕАЛЬНІ ШТРАФИ ЗА 17 «УСПІШНИМИ» ПРОТОКОЛАМИ)	35 700 гривень (бл. 1 100 євро)
РОЗ'ЯСНЕНЬ ЧИННОГО АНТИКОРУПЦІЙНОГО ЗАКОНОДАВСТВА, З НИХ СТОСОВНО КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ, НАДАНИХ НАЗК	1 624 (1 081)
КІЛЬКІСТЬ ОСІБ, ЯКІ ЗАРЕЄСТРУВАЛИСЯ І ПРОЙШЛИ ОНЛАЙН-ТЕСТУВАННЯ НА ЗНАННЯ ПОЛОЖЕНЬ ЗЗК	3 111
КІЛЬКІСТЬ УЧАСНИКІВ НАВЧАЛЬНОГО ОНЛАЙН-КУРСУ «КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ: ТРЕБА ЗНАТИ!» (СТАНОМ НА КІНЕЦЬ 2017 Р.)	12 000
ОТРИМАНО ПОВІДОМЛЕНЬ (ПОДАЧІ, СКАРГИ) ВІД ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ ЩОДО МОЖЛИВОГО ПОРУШЕННЯ ВИМОГ ЗЗК ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ ТА ПОВ'ЯЗАНИХ З ЦИМ ОБМЕЖЕНЬ:	1 577
повідомленнями, по яким розпочато та триває збір фактичних даних	530
повідомлення, у яких відсутні ознаки правопорушень або воно не належить до компетенції НАЗК	657
повідомлення, у яких зазначені факти не підтвердилися	144
повідомлення, які надіслано до Національної поліції України	246
ВІДСОТОК ПОВІДОМЛЕНЬ З ОРГАНІВ ВЛАДИ (ДЖЕРЕЛО: ІНТЕРВ'Ю)	Бл. 20%
ВІДСОТОК АНОНІМНИХ ПОВІДОМЛЕНЬ (ДЖЕРЕЛО: ІНТЕРВ'Ю)	Не менше 30%
КІЛЬКІСТЬ ЗАХОДІВ МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛЮ ЗА ВИКОНАННЯМ АКТИВ ЗАКОНОДАВСТВА З ПИТАНЬ ЕТИЧНОЇ ПОВЕДІНКИ, ЗАПОБІГАННЯ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ	1,545
за власною ініціативою	1,153
за повідомленнями про правопорушення	392
КІЛЬКІСТЬ ПЕРЕВІРОК ЩОДО НАЯВНОСТІ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ У РАМКАХ ПРОВЕДЕННЯ КОНТРОЛЮ І ПОВНОЇ ПЕРЕВІРКИ ДЕКЛАРАЦІЇ ОСОБИ (У КІНЦІ РОКУ ЗАВЕРШЕНО/ТРИВАЄ)	360/131

## 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ

### 2.1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА

**Рекомендація 1:** Розглянути можливість змінити формулювання терміну «реального конфлікту інтересів» - як впливу або можливого впливу приватного інтересу на неупередженість та об'єктивність виконання службових повноважень, виключивши «суперечність» в якості необхідної частини терміну.

**Рекомендація 2:** Розглянути можливість запровадження терміну «уявний конфлікт інтересів» у положеннях ЗЗК відповідно до параграфу 12 Посібника ОЕСР з питань врегулювання конфліктів інтересів на державній службі.

**Рекомендація 3:** До ЗЗК слід внести поправки принаймні виконання вимоги Статті 36 ЗКК: щоб статус члена сім'ї не пов'язувався з його/її спільним або окремим проживанням із державним службовцем (див. також Рекомендацію 13 стосовно передачі корпоративних прав).

**Рекомендація 4:** Визначити період часу, протягом якого державному службовцю не можна приймати рішення на користь особи, яка подарувала йому/їй або його/її близькій особі подарунок. Обґрунтованим можна вважати період у два або три роки.

**Рекомендація 5:** У рамках Методичних рекомендацій слід наголосити на тому, що дозволені види оплачуваної діяльності все одно можуть створити конфлікт інтересів, і у таких випадках вони мають урегулюватися виключно відповідно до чинного законодавства.

**Рекомендація 6:** Розширити сферу застосування обмежень стосовно тимчасового сумісництва з іншими видами діяльності (Стаття 25 ЗЗК) на певні категорії осіб, які прирівнюються до осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, зокрема, на державних та комунальних підприємствах.

**Рекомендація 7:** Розглянути можливість запровадження обмежень для державних службовців, які представляють державу у державному підприємстві, щодо можливості отримувати фінансову або нефінансову вигоду від такого підприємства або дочірніх компаній, а також щодо можливості набувати корпоративні права, акції або майно такого державного підприємства.

**Рекомендація 8:** Розглянути можливість змінити обмеження щодо особи після припинення нею діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави, місцевого самоврядування. Рекомендується застосовувати їх у тих випадках, коли нова діяльність або посада колишнього державного службовця безпосередньо стосується функцій, яку він/вона виконував/ла або виконання яких контролювалося за часів роботи на державній посаді. Або ж коли таку діяльність інакшим чином можна вважати конфліктом інтересів, включаючи випадки, коли державний службовець відіграв конкретну та вирішальну роль у підготовці або ухваленні регуляторних стандартів, які значним чином вплинули на конкретні підприємницькі інтереси нового роботодавця.

**Рекомендація 9:** Запровадити зобов'язання інформувати своє керівництво про випадки, коли державному службовцеві пропонують нову роботу або роблять ділову пропозицію (бізнес трансакцію), за виключенням тих випадків, коли така пропозиція була одразу ж ним відхилена. Повідомлення не звільняє від відповідальності за порушення загальних обмежень після припинення діяльності.





**Рекомендація 10:** Принаймні протягом одного року після складання службових чи представницьких повноважень, особі слід заборонити укладати прямі або непрямі угоди (наприклад, через юридичну особу) з органом влади\організацією, де він працював. Таке обмеження не повинно стосуватись нових трудових договорів між колишнім державним службовцем та тим органом влади\організацією, де він працював, або стандартних ділових відносин (операцій), де колишній державний службовець є звичайним клієнтом/ споживачем послуг органу влади\організації.

**Рекомендація 11:** Розширити сферу застосування обмежень після припинення діяльності на посаді (Стаття 26 ЗЗК) на певні категорії осіб, які прирівнюються до осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, зокрема, на державних та комунальних підприємствах.

**Рекомендація 12:** Розглянути можливість розширення переліку осіб, на яких мають поширюватися обмеження щодо спільної роботи близьких осіб.

**Рекомендація 13:** Запровадити жорсткіші правила для запобігання конфлікту інтересів із передачею в управління підприємства/корпоративних прав шляхом заборони такої передачі будь-яким особам, які мають особисті відносини з державним службовцем. Бажано, аби довірена особа була незалежною від довірителя.

**Рекомендація 14:** Задля посилення дієвості положень щодо передачі в управління підприємства/корпоративних прав у рамках чинного законодавства, НАЗК слід розробити та опублікувати рекомендований типовий договір з управління активами, який включав би положення щодо неможливості надання інструкцій довіреній особі і гарантував би незалежність такої довіреної особи. Розглянути можливість внесення поправок до чинного законодавства задля того, щоб зробити певні положення такого типового договору обов'язковими.

**Рекомендація 15:** Заборонити підприємствам та іншим юридичним особам, які повністю або частково знаходяться під контролем державного службовця або членів його/її сім'ї (або з яких державний службовець чи члени його/її сім'ї мають фінансову вигоду), укладати договори з органом влади, у якому такий державний службовець обіймає посаду, або ж обіймав протягом останніх 12 місяців (не стосується трудових договорів або стандартних споживчих договорів).

**Рекомендація 16:** НАЗК слід надавати методичну підтримку особам, які зобов'язані передавати корпоративні права в управління, шляхом надання роз'яснень і рекомендацій стосовно умов, які слід виконати для того, щоб правочин, укладений за законами іншої держави, відповідав вимогам чинного ЗЗК.

**Рекомендація 17:** Розглянути можливість встановлення обмежень щодо сумісності/суміщення для уповноважених осіб юридичних осіб стосовно державних посад та видів діяльності, які можуть спричинити реальний конфлікт інтересів. Потенційні конфлікти інтересів повинні врегульовуватися таким чином, щоб вони не перетворювалися на реальні.

**Рекомендація 18:** Розглянути можливість запровадження можливості для уповноваженої особи лишитися на посаді за умови врегулювання питання суміщення з іншими видами діяльності.

**Рекомендація 19:** Роз'яснити у ЗЗК або Методичних рекомендацій щодо КІ, чи все ще повинен державний службовець після повідомлення про конфлікт інтересів керівництву вживати заходів для самостійного врегулювання конфлікту інтересів.

**Рекомендація 20:** Розглянути можливість чіткішої інтеграції типової процедури врегулювання конфлікту інтересів із процедурою звернення за роз'ясненнями в ЗЗК.



**Рекомендація 21:** Роз'яснити сумісність початкової процедури врегулювання конфлікту інтересів (починаючи з повідомлення про нього не пізніше наступного робочого дня) та самостійного врегулювання, що може зайняти більше часу. Наприклад, державний службовець може повідомити керівництво про свій намір самостійно врегулювати конфлікт інтересів, і в такому випадку керівник може відкласти фінальне врегулювання конфлікту інтересів на певну кількість днів.

**Рекомендація 22:** Із належним урахуванням можливих ризиків, слід розглянути можливість окремої процедури для врегулювання потенційного конфлікту інтересів, перетворення якого на реальний конфлікт інтересів мало ймовірно. Повідомлення про такий конфлікт та відповідний нагляд за можливістю його перетворення на реальний конфлікт у деяких випадках можуть виявитись достатніми й цілком виправданими заходами.

**Рекомендація 23:** Розглядати можливість переведення державного службовця на посаду в іншому органі державної влади за його/її згодою, якщо жоден інший захід щодо врегулювання конфлікту інтересів є неможливим.

**Рекомендація 24:** Запровадити концепцію незначного конфлікту інтересів і відповідні критерії, за якими керівник державного службовця зможе дозволити йому/їй продовжувати виконання службових повноважень у звичному режимі, незважаючи на конфлікт інтересів.

**Рекомендація 25:** Розглянути можливість визначення типів приватних інтересів, які не призводять до конфлікту інтересів на парламентських засіданнях. Наприклад, якщо суть питань стосується кожного, впливає на народного депутата або іншу особу як на одного з представників суспільства, полягає у діях народного депутата як сторони судового процесу стосовно дій народного депутата або ж стосується вигоди для всіх народних депутатів (див. Стаття 19 Інструменту з питань конфлікту інтересів Ради Європи).

**Рекомендація 26:** Визначити типи приватних інтересів, які не призводять до конфлікту інтересів у діяльності Кабінету Міністрів, наприклад, якщо суть питань стосується кожного, впливає на члена Кабінету Міністрів або іншої особи як одного з представників суспільства, полягає в діях члена Кабінету Міністрів як сторони судового процесу стосовно дій члена Кабінету Міністрів, або ж вигоди для всіх членів Кабінету Міністрів відповідно до чинного законодавства (див. Інструмент з питань конфлікту інтересів Ради Європи).

**Рекомендація 27:** Запровадити детальнішу процедуру врегулювання конфлікту інтересів для керівників органів центральної виконавчої влади, які не входять до Кабінету Міністрів. Процедура має надавати перелік методів врегулювання конфлікту інтересів, як, наприклад, зовнішній контроль за діяльністю такого керівника, його/її переведення на іншу посаду, тощо.

**Рекомендація 28:** Із належним урахуванням потреби підтримувати спроможність прийняття рішень органами місцевого самоврядування, слід розглянути можливості посилення вимог щодо запобігання конфлікту інтересів в процесі прийняття рішень виборними посадовцями таких органів. Як мінімум, слід встановити вимогу щодо участі відповідних осіб у голосуванні за рішення рад щодо надання конкретних цільових благ певним державним службовцям.

## 2.2. НАГЛЯД

**Рекомендація 29:** Розглянути можливість розширення списку категорій державних службовців щодо яких НАЗК може вносити приписи, обов'язкові до виконання.

**Рекомендація 30:** Задля того, щоб зосередити зусилля на посадовцях, які, вірогідніше за все, скоїли правопорушення, моніторингова діяльність у довгостроковій перспективі повинна ґрунтуватися, здебільшого, на підході з урахуванням критеріїв ризику. Одним із таких критеріїв може виступати сукупність неформальних (включно зі звітами медіа та дослідженнями) та формальних (зафіксовані корупційні порушення, скарги, тощо) показників, що стосуються корупції в окремих органах або з боку окремих високопосадовців.

**Рекомендація 31:** Розглянути можливість запровадження вимоги щодо зазначення у декларації близьких осіб, які не вважаються членами сім'ї.

**Рекомендація 32:** Включити імена контрагентів за правочинами/операціями до декларації разом з іншими відомостями.

**Рекомендація 33:** Внести необхідні поправки до Процедури повної перевірки декларації та розробити в рамках такої Процедури компонент для повноцінної перевірки наявності конфлікту інтересів, включаючи аналіз процесів прийняття рішень, у яких брав участь суб'єкт декларування.

**Рекомендація 34:** Скасувати абсолютні визначені строки проведення повної перевірки, так як вони не лише заважають перевірці фінансових даних, але й призводять до неефективності у сфері нагляду за дотриманням законодавства щодо конфлікту інтересів.

**Рекомендація 35:** Працівники НАЗК, які здійснюють перевірку наявності конфлікту інтересів, повинні мати доступ до повних версій декларацій, та, в ідеалі, до іншої конфіденційної інформації на їхніх робочих місцях, які були відповідним чином захищені. Якщо це тимчасово неможливо, Департамент КІ міг би мати свою «секретну кімнату» для доступу до конфіденційних даних для зменшення затрат часу працівників.

**Рекомендація 36:** В ідеалі, взаємодію з реєстрами слід спростити, дозволивши запити у один «клік» щодо всієї інформації, яка стосується певної особи у всьому реєстрі. З огляду на те, що зміни у реєстрах знаходяться поза контролем НАЗК, Національному агентству можна було б розглянути можливість розробки програмного забезпечення, яке б здійснювало декілька запитів щодо однієї особи автоматично. Для цього НАЗК слід надати доступ до реєстрів з використанням автоматизованого програмного забезпечення.

**Рекомендація 37:** Державним зацікавленим сторонам (стейкхолдерам) та судам слід розглядати законодавчі норми щодо прав НАЗК на доступ до інформації поза межами вузького граматичного тлумачення та фокусуватися, окрім всього іншого, на цілях закону.

**Рекомендація 38:** Розглянути можливість внесення змін до процедур, які застосовуються, і визначити, щоб інформація, отримана з державного реєстру, засвідчувалася держателем такого реєстру виключно у випадках якщо відповідач (декларант) оспорує її зміст та заявляє, що ця інформація невірно викладена.

**Рекомендація 39:** Департамент КІ слід забезпечити необхідною професійною ІТ-підтримкою задля сприяння розробці нових програмних інструментів для моніторингу та перевірки.

**Рекомендація 40:** Долучитися до процесу ратифікації міжнародної угоди з обміну даними, яку було ухвалено на саміті Європейського Союзу 2017 р.

**Рекомендація 41:** Дидактичний вигляд Методичних рекомендацій слід доповнити:

- коротким і зручним для користувачів оглядом найважливіших положень із графіками та практичними правилами,
- візуально більш акцентованою структурою в довгих параграфах або реченнях із виділеними ключовими повідомленнями на кожній сторінці, блок-схемами та ілюстраціями,
- змістом із номерами сторінок,
- пронумерованими параграфами,
- більшою кількістю прикладів та посиланнями на відповідну судову практику,
- за можливості, меншою кількістю юридичної казуїстики, тощо.

**Рекомендація 42:** Створити, опублікувати та розповсюдити короткі відеоролики і/або аналогічні допоміжні матеріали, які б пояснювали найважливіші положення, практичні правила та ключові повідомлення.

**Рекомендація 43:** Розглянути можливість розробки контрольного списку, який би допоміг особі визначати конкретний вплив приватних інтересів.

**Рекомендація 44:** Розробити онлайн-базу даних з індексованим пошуком по роз'ясненням НАЗК щодо конфлікту інтересів (це можуть бути анонімні протоколи або витяги з них) і за можливості – у довгостроковій перспективі – відповідну судову практику.

**Рекомендація 45:** Розглянути можливість створення онлайн сервісу швидких консультацій. Навіть, якщо відповіді протягом таких консультацій не мають жодної юридичної сили, для забезпечення швидких та якісних відповідей важливо було б, щоб запити обслуговували декілька високопрофесійних працівників. Можна також розробити чат-бот, щоб послабити робоче навантаження для надання таких консультацій.

**Рекомендація 46:** Забезпечити подальшу розробку інструментів, які б допомогли інформаторам з оцінкою чи їх інформація буде корисною НАЗК і у якій формі її слід подавати задля найбільшої користі. Проста у розумінні інформація стосовно того, про що слід повідомляти НАЗК, а про що – ні, має стати частиною майбутніх комунікаційних кампаній.

**Рекомендація 47:** Дидактичний вигляд Методичних рекомендацій для юридичних осіб варто було б удосконалити змістом з номерами сторінок, ілюстраціями, діаграмами, прикладами, ключовими результатами, тощо.

**Рекомендація 48:** Затвердити Методичні рекомендації, які б конкретизували методи роботи та повсякденні дії уповноважених осіб (відділів) з метою виконання їх повноважень. .

## 2.3. САНКЦІЇ ТА ІНШІ НАСЛІДКИ

**Рекомендація 49:** Підвищити максимальний рівень штрафів за порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів.

**Рекомендація 50:** Розглянути можливість запровадження адміністративної відповідальності за неповідомлення про потенційний конфлікт інтересів таким чином, щоб таке порушення не тягло за собою звільнення з посади у випадку першого порушення.

**Рекомендація 51:** Запровадити адміністративну відповідальність за порушення обмежень після припинення діяльності на посаді, пов'язану з виконанням функцій держави чи місцевого самоврядування.

**Рекомендація 52:** Строки давності щодо адміністративних правопорушень слід значно розширити, принаймні для справ, пов'язаних із корупцією. Зокрема - строк від моменту виявлення такого порушення.

**Рекомендація 53:** Слід внести зміни до КУпАП, які б дозволили спростити вручення протоколів, принаймні у випадках, коли відповідач є державним службовцем. Строки давності слід призупиняти у тих випадках, коли державний службовець не отримує пошту на роботі. Відмову підписувати повідомлення про вручення протоколу слід перекваліфікувати на дисциплінарне порушення. В принципі, НАЗК повинно мати обов'язок забезпечувати для відповідача належні можливості для ознайомлення з протоколом замість того, щоб забезпечувати реалізацію цієї можливості.

**Рекомендація 54:** Слід терміново розглянути причини низького рівня притягнення до відповідальності у справах щодо конфлікту інтересів, які НАЗК передає в суди, і вжити необхідних заходів для покращення ситуації.

**Рекомендація 55:** Задля кращого інформування громадськості про роботу НАЗК слід розглянути можливість публікації коротких оглядів по суті справ.

**Рекомендація 56:** Строки давності для дисциплінарних правопорушень слід значно розширити.

**Рекомендація 57:** Визначити адміністративним правопорушенням неврегулювання керівником органу державної влади конфлікту інтересів щодо його/її підлеглого відповідно до чинного законодавства.

**Рекомендація 58:** Розглянути можливість визначення критеріїв, за яких позбавлення права обіймати певні посади на державній службі не застосовуватиметься. Наприклад, це може стосуватися порушень умов суміщення/ сумісництва, які не спричинили реального або потенційного конфлікту інтересів, і надали відповідачу можливість отримати прибуток нижче певного порогу, а також порушень обмежень стосовно отримання подарунків, вартість яких нижча за певний установлений поріг.



## 2.4. ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДЕПАРТАМЕНТУ МОНІТОРИНГУ ДОТРИМАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА ПРО КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ ТА ІНШИХ ОБМЕЖЕНЬ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

**Рекомендація 59:** Відкрити регіональні представництва НАЗК задля сприяння повноцінному використанню прав уповноважених осіб НАЗК, як наприклад, право вільного доступу до приміщень органів влади, органів влади Автономної Республіки Крим, органів місцевого самоврядування, а також доступу до документів та інших матеріалів, які можуть знадобитися для проведення перевірки.

**Рекомендація 60:** Справи мають розподілятися між уповноваженими особами на основі об'єктивних та суворих критеріїв за аналогією до неупередженого розподілу справ у суді.

**Рекомендація 61:** Запровадити в Департаменті КІ електронну систему управління справами (кейс-менеджмент).

**Рекомендація 62:** Продовжувати роботу із заповнення відкритих вакансій, яку слід зосередити, окрім усього іншого, на розбудові потенціалу для проведення моніторингу.

**Рекомендація 63:** Проводити моніторинг змін рівнів зарплатні та корегувати їх за необхідності для забезпечення умов конкурентоздатності НАЗК як роботодавця.



Ця програма фінансується **Європейським Союзом**  
та спів-фінансується і впроваджується **DANIDA**



MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS  
OF DENMARK  
DANIDA

Антикорупційна ініціатива ЄС в Україні  
Володимирський узвіз, 4В  
Київ, Україна, 01001  
[info@ukraine-aci.com](mailto:info@ukraine-aci.com)  
[www.euaci.eu](http://www.euaci.eu)