

**ПРОГРАМА (ІНІЦІАТИВА) НАТО/РЄАП**  
**з розбудови цілісності, прозорості, підзвітності, запровадження доброчесності**  
**та зниження корупційних ризиків в оборонних та безпекових інституціях**  
*(довідка розширена)*

**Програма<sup>1</sup> НАТО/РЄАП з розбудови цілісності, прозорості, підзвітності, запровадження доброчесності та зниження корупційних ризиків в оборонних та безпекових інституціях** (Building Integrity Initiative, BI) започаткована у листопаді 2007 року за спільним погодженням країн-членів Ради євроатлантичного партнерства (РЄАП) на підтримку Плану дій Партнерства з розбудови оборонних інституцій (“Partnership Action Plan on Defence Institution Building - PAP-DIB”). Цей проект у рамках діяльності РЄАП та програми “Партнерство заради миру” визначається як дуже важливий у контексті подальшого розвитку політики партнерства Альянсу, що було підтверджено за підсумками Саміту НАТО у Чикаго (травень 2012 року).

Фінансове забезпечення Програми здійснюється за допомогою однойменного **Трастового Фонду<sup>2</sup>**, який управляється Політдиректоратом (Political Affairs and Security Policy Division) Міжнародного секретаріату (МС) НАТО під наглядом країн-лідерів: Бельгії, Болгарії, Норвегії, Польщі, Швейцарії та Великої Британії.

**I. Програма BI, як важливий міжнародний проект Альянсу**

**Мета Програми:** надання допомоги заінтересованим країнам щодо запровадження в їх національних **оборонних і безпекових інституціях** ефективного, доброчесного і прозорого менеджменту, зміцнення механізмів протидії і запобігання корупції, удосконалення системи управління фінансовими і матеріальними ресурсами. Програма BI відкрита для усіх зацікавлених країн.

**Ресурсне та організаційне забезпечення:** Трастовий фонд НАТО.

**Інституції, безпосередньо залучені до імплементації Проекту:** МС НАТО; Міжнародна неурядова організація “Transparency International”; Навчально-тренувальний центр ПЗМ при Академії оборони Великобританії; Школа НАТО (Обераммергау, ФРН); Інститут менеджменту оборонних ресурсів та Школа післядипломної освіти (Монтерей, США); Женевський Центр демократичного контролю над збройними силами (DCAF), Центр з питань боротьби з корупцією у сфері оборони (CIDS, Норвегія), міністерства оборони Норвегії, Болгарії, інші.

**Основні напрями імплементації Програми:**

**1. Самооцінка** національних структур сектору оборони і безпеки на предмет виявлення корупційних ризиків (загроз) в процесах управлінської діяльності та ресурсного менеджменту (шляхом сприяння зацікавленим країнам в її організації та проведенні).

Мета Самооцінки: (1) аналіз наявного стану справ у сфері управлінської діяльності (менеджменту ресурсами) з метою виявлення корупційно-уразливих процесів та сфер; (2) вироблення рекомендацій, спрямованих на запобігання корупційним проявам, удосконалення системи управління та запровадження доброчесного і прозорого менеджменту.

Самооцінка здійснюється на запит зацікавлених країн і включає такі етапи:

---

<sup>1</sup> У звіті МС НАТО, підготовленому до Саміту НАТО 2012 року у Чикаго, назва "Ініціатива" замінено на "Програма".

<sup>2</sup> Загальний бюджет Програми на лютий 2015 року складає 3 млн. 598 тис. євро, з них на Україну у 2015-17 роках передбачено 272 тис. євро.

опитування визначених структур сектору оборони і безпеки (опрацювання цими структурами відповідей до формалізованої анкети "Запитальник самооцінки", розробленої у рамках Програми);

узагальнення результатів опитувань у ході інтерактивних зустрічей (Peer Review), які проводяться міжнародними експертами Ініціативи з керівниками (провідними фахівцями) органів, що залучені до Самооцінки, під час оцінювальних візитів;

опрацювання за результатами Самооцінки експертних висновків і рекомендацій (як правило, доводяться до керівництва відповідних національних структур офіційним листом заступника Генсекретаря НАТО з політичних справ і політики безпеки). Рекомендації є підставою для організації цілеспрямованої діяльності із запобігання корупції в органах, що пройшли Самооцінку;

**2. Практична допомога у розробці та імплементації Програм з антикорупційної діяльності у відповідних оборонних і безпекових органах зацікавлених країн** (як наступний крок для забезпечення імплементації рекомендацій Самооцінки).

Протягом 2008-2015 років Самооцінку проведено у 16 країнах (Афганістан, Вірменія, Боснія і Герцеговина, Болгарія, Колумбія, Угорщина, Латвія, Норвегія, Сербія, Молдова, Хорватія, Чорногорія, Македонія, **Україна**, Грузія та Польща).

### **3. Освітня та тренувальна підготовка**

2.1. У рамках Програми функціонує мережа спеціалізованих курсів, метою яких є фахова підготовка представників зацікавлених країн, які безпосередньо займаються питаннями подолання корупції та запровадження ефективного і прозорого менеджменту в структурах сектору оборони і безпеки.

Також практикуються курси для підготовки національних інструкторів, які у подальшому мають використовуватися в своїх країнах для організації і проведення курсів з антикорупційної тематики (для національної аудиторії), а також залучатися у якості експертів Програми при проведенні Самооцінок у інших країнах.

Курси проводяться на базі Академії оборони Великобританії, Школи НАТО (Обераммергау), Навчально-тренувальних центрів в Туреччині, Боснії і Герцеговині, Болгарії, Сербії та США.

2.2. Програма надає сприяння і практичну допомогу зацікавленим країнам при організації ними **власних** курсів з антикорупційної тематики, що розраховані на внутрішню аудиторію. У рамках цього надаються матеріали, методики, залучаються провідні міжнародні експерти і лектори для викладання курсів або проведення тренувань.

2.3. Програма рекомендує і надає сприяння у запровадженні спеціального антикорупційного тренінгу особового складу миротворчих підрозділів, як складової частини їх підготовки перед розгортанням для участі в багатонаціональних миротворчих операціях. Розроблено методики і програми, які рекомендуються країнам для застосування, особливо у разі участі підрозділів цих країн в операціях під проводом НАТО.

**4. Формування пулу провідних міжнародних експертів Програми**, підготовлених у її рамках або залучених з інших міжнародних організацій чи причетних державних відомств різних країн.

Експерти залучаються на добровільній основі для сприяння проведенню Самооцінок, надання цільової підтримки окремим країнам у розробці і реалізації національних планів з антикорупційної діяльності в секторі безпеки і оборони, а також у якості інструкторів і викладачів при проведенні навчальних заходів тощо.

Стороною НАТО вітається надання країнами своїх фахівців до Пулу експертів, що оцінюється як важливий внесок націй до Програми.

**5. Узагальнення та розповсюдження провідного досвіду з організації ефективної діяльності щодо подолання корупції в секторі безпеки і оборони.**

Провідні експерти Програми та причетні міжнародні дослідницькі інституції здійснюють постійну обробку і узагальнення передової практики і досвіду у зазначеній сфері. З метою її розповсюдження проводяться конференції, семінари, курси, візити пересувних груп експертів, забезпечується видання посібників та збірників. Матеріали доступні на офіційних сайтах НАТО та Женевського центру демократичного контролю над збройними силами.

## **II. Пріоритети Програми**

У рамках Саміту НАТО у Чикаго (травень 2012 р.) главами держав та урядів країн Альянсу було ухвалено Звіт з реалізації Програми, у якому, зокрема, окреслено такі пріоритети її подальшого виконання на найближчі 3 роки:

1. **Афганістан:** посилення допомоги щодо розбудови і інституційного становлення Афганських сил національної безпеки.

2. **Країни Південно-Східної Європи (ПСЄ):** імплементація цільової програми Ініціативи у рамках діяльності Ради міністрів оборони країн Південно-Східної Європи (за участю країн-членів РМО ПСЄ: Албанія, БіГ, Болгарія, Македонія, Румунія, Сербія, Словенія, Хорватія, Чорногорія, **Україна**).

3. **Україна:** сприяння у розвиненні її власних національних спроможностей з подолання корупції та забезпечення ефективного й прозорого менеджменту у секторі безпеки і оборони. Проведення низки круглих столів, з метою визначення механізмів імплементації рекомендацій, опрацьованих для України за результатами проведеної в Україні Самооцінки.

## **III. Участь України в Програмі**

21 травня 2008 року під час засідання Спільної робочої групи Україна – НАТО з питань воєнної реформи Україна офіційно заявила про готовність приєднатися до Програми. Україна є однією із перших країн, що бере активну участь в Програмі практично з початку її реалізації.

Співробітництво України в рамках Ініціативи спрямоване: на запровадження ефективної, добросовісної і прозорої системи управління; зміцнення механізмів протидії і запобігання корупції; удосконалення системи управління фінансовими і матеріальними ресурсами з метою мінімізації негативного впливу корупційної діяльності в національних інституціях сектору безпеки та оборони.

Сторонами щорічно узгоджується Робочий план заходів Україна-НАТО в рамках Програми ВІ (NATO Building Integrity 2015 Work Programme for Ukraine).

## **Основні напрями та результати участі України в Програмі:**

1. **Самооцінка** національних оборонних і безпекових структур на предмет виявлення корупційних ризиків і загроз

Протягом 2008-2009 років в Україні проведено *перший дворічний цикл Самооцінки* структур сектору безпеки і оборони держави, до якого були залучені СБУ, Міноборони, МНС, МВС, ГПУ, ДПА, АДПСУ. Підсумковий документ Самооцінки (відповіді на Запитальник) узагальнено Апаратом РНБОУ та доведено до МС НАТО наприкінці 2009 року. У ході проведених у червні та грудні 2010

року оцінювальних візитів до України експертів Ініціативи завершено остаточну експертизу результатів самооцінки.

Рекомендації МС НАТО були також прийняті до уваги при розробці Національної антикорупційної стратегії на 2011-2015 роки, затвердженої Президентом України 21 жовтня 2011 року.

*Другий цикл Самооцінки* структур сектору безпеки і оборони проведено у 2012-2013 роках. З метою узагальнення результатів Самооцінки протягом 2013 року відбулись візити експертів НАТО в Україну у ході яких проаналізовано її результати та підготовлено пропозиції щодо її подальшої реалізації у наступних сферах:

1. Демократичний контроль та зобов'язання:

- відновленій посаді Національного уповноваженого з питань боротьби з корупцією слід надати повноваження та ресурси з метою здійснення більш активної та незалежної координації взаємодії з Верховною Радою, повноважень щодо внесення пропозицій з ключових змін законодавства, здійснення антикорупційної діяльності в Уряді.

2. Національне антикорупційне законодавство та політика:

- відновленій посаді Національного уповноваженого з питань боротьби з корупцією слід надати повноваження та ресурси з метою здійснення більш активної та незалежної ролі з питань практичної координації усього спектру антикорупційної діяльності в Уряді (включаючи сектор безпеки та оборони), координації послідовної імплементації антикорупційної стратегії. Національному уповноваженому з питань боротьби з корупцією слід надати необхідний рівень незалежності та необхідні ресурси (у т.ч. людські) достатні для впровадження законодавства та ефективної координації усій антикорупційної діяльності, здійснення незалежної оцінки та формування пропозицій щодо відповідних проведення реформ;

- імплементація антикорупційної стратегії на урядовому рівні має бути достатньо висвітлена у засобах масової інформації;

- надати необхідний захист особам, що інформують про корупційні прояви шляхом прийняття відповідного законодавства та його відповідного висвітлення у засобах масової інформації.

3. Антикорупційна політика у секторі безпеки та оборони:

- публікація міністерствами антикорупційних планів дій на веб-сторінках. Здійснення постійного моніторингу стану імплементації таких планів Президентом та антикорупційним комітетом;

- завершити створення структур із запобігання проявам корупції або трансформувати існуючі структури в органах державної влади та переконатись, що вони відповідно забезпечені необхідними ресурсами (у т.ч. людськими);

- здійснювати потужну публічну інформаційну кампанію з питань антикорупційної діяльності та забезпечувати необхідну підтримку антикорупційних структур;

- перепідпорядкування антикорупційного підрозділу безпосередньо Міністру оборони.

4. Персонал та підготовка:

- заохочувати розробку та реалізацію постійних антикорупційних навчальних програм в органах державної влади. Це може бути завданням відповідних

антикорупційних спільно з кадровими підрозділами із наданням міжнародної допомоги;

- здійснювати спонтанну перевірку декларацій про доходи, яка має стати превентивним засобом. Усі декларації високопосадовців мають бути публічними, у тому числі декларації членів їх родин;

- продовжити розробку заходів підготовки для цивільних та військових з питань етики та цілісності на усіх рівнях, як частину професійної підготовки. Заохочувати міністерства публікувати етичні принципи та кодекси поведінки на веб-сторінках;

- існують потенційні корупційні ризики пов'язані з відміною строкового призову на військову службу, тому спеціальної уваги в цей період має бути надано призову на службу колишніх строковиків.

#### 5. Планування та бюджетування:

- продовжувати приділяти увагу питанням покращення прозорості продажу надлишкового майна та інфраструктури за ринковими цінами;

- розробити систему реєстрації металобрухту, як потенційної ризикованої операції;

- забезпечити публічний доступ до бюджетної інформації (витрат, планування) за виключенням обмежень, що стосуються окремих сфер розвідувальної та іншої діяльності.

#### 6. Операції:

- запровадити специфічний антикорупційний модуль, як частину підготовки підрозділів щодо участі в міжнародних операціях.

#### 7. Закупівлі:

- здійснити огляд політики оборонних закупівель з метою надання таким процесам більшої транспарентності;

- переконатися, що рівень обмеження доступу до процедур оборонних закупівель відповідає вимогам щодо рівня захисту інформації з обмеженим доступом;

- переконатися, що закриті тендерні процедури мають достатні підстави щодо обмеження доступу до інформації про них;

- здійснити огляд непублічних рівнів закупівель в Міноборони та зменшити їх кількість у відповідності до міжнародних норм;

- вимагати, щоб розробка технічних вимог щодо озброєння та обладнання базувалася на операційних вимогах збройних сил, а не пропозицій від ОПК;

- формалізувати принцип здійснення випадкового інспектування/аудиту Держфінінспекцією;

- забезпечити виконання принципів уникнення конфлікту інтересів.

#### 8. Взаємодія з оборонними компаніями та іншими постачальниками:

- здійснити огляд відносин між держкомпаніями, Міноборони та іншими держструктурами;

- здійснити огляд та відкоригувати процедуру закупівель по яких обмежено інформацію;

- провести спеціальні аудити компаній афілійованих з міністерствами;

- забезпечити виконання принципів уникнення конфлікту інтересів;

- заохочувати ДК Укроборонпром та інших оборонних постачальників впроваджувати антикорупційну практику в введення бізнесу.

Сьогодні українською стороною розглядається можливість проведення чергової Самооцінки в рамках участі в Програмі VI.

## **2. Забезпечення фахової підготовки з питань ефективного менеджменту та антикорупційної діяльності**

2.1. Протягом 2008-2015 років більше **200** українських фахівців сектору безпеки і оборони пройшли підготовку на навчальних курсах, організованих у рамках Програми VI, у тому числі близько **100** осіб – за кордоном.

2.2. Підготовка національних інструкторів (викладачів) та опрацювання методик проведення курсів з антикорупційної тематики для посадовців сектору безпеки і оборони нашої держави, як одне із пріоритетних завдань Програми.

Протягом 2009-2014 років **10** представників України пройшли довготривале спеціалізоване стажування у Лондонській філії неурядової організації “Transparency International”, Академії оборони Великобританії та МС НАТО<sup>3</sup>. У травні 2010 року представниця СБУ Н.Алтинцева залучалася до складу пересувної групи експертів Ініціативи, яка оцінювала результати Самооцінки, проведеної міністерством оборони Хорватії.

2.3. У рамках Програми та за її сприяння в Україні організовано і проведено низку **власних** спеціалізованих курсів з антикорупційної тематики, зокрема:

базовий тижневий навчальний курс, одноденний семінар високого рівня та семінар для працівників прокуратури (травень 2009 року);

міжнародний навчальний курс з питань запобігання та протидії корупції (11-14 травня 2010 року);

семінар для навчання викладачів національному адаптованому курсу з питань запобігання та протидії корупції (17-19 травня 2010 року);

пілотний навчальний курс з протидії корупції на базі Національної академії СБУ (22-26 листопада 2010 року);

навчальний курс з протидії корупції на базі Національної академії державного управління при Президентові України (грудень 2011 року);

базовий навчальний курс з протидії корупції на базі Національного університету оборони України (квітень та жовтень 2013 року);

семінар з професійного розвитку в рамках Програми VI (7-9 жовтня 2014 року, м. Київ);

ознайомчі курси Програми VI (травень, вересень, грудень 2015 року, мм. Львів, Житомир, Хмельницький, Харків, Одеса, Київ).

**3. Узагальнення та розповсюдження провідного досвіду щодо ефективного менеджменту та протидії корупції в оборонних інституціях.** Наприкінці 2009 року Апарат РНБОУ надав пропозиції до першого, в межах Ініціативи, проекту Збірника найкращої практики з розбудови цілісності та

<sup>3</sup> С.Кравченко, Генеральна прокуратура України – квітень-серпень 2009 р.; С.Пунь, Національна Академія СБУ – січень-травень 2010р.; І.Колосюк, Держфінмоніторинг – лютий-травень 2010 р.; Н.Алтинцева, СБУ – серпень 2009 р., березень 2010р.; М.Дмитрієв – лютий-травень 2011р.; М.Бариніна, Міноборони – вересень-грудень 2011р.; Ю.Репило, С.Тарасов, О.Голота, Національний університет оборони України (НУОУ) – 2012р.; І.Троцький, О.Деменко, НУОУ – 2014.

подолання корупції в оборонній сфері, пізніше виданого Женевським Центром демократичного контролю над збройними силами та презентованого у квітні 2010 року в штаб-квартирі НАТО. 17 листопада 2011 року в штаб-квартирі НАТО офіційно презентовано видання цього Збірника у перекладі на українську мову.

У грудні 2012 року в штаб-квартирі НАТО презентовано підготовлену українською неурядовою організацією Центр дослідження армії, конверсії та роззброєння аналітичну доповідь щодо розбудови цілісності, прозорості та добросовісності в оборонній сфері України (*Building Integrity in Defence Establishments: A Ukrainian Case Study*).

25 квітня 2013 року було оголошено, що Україна приєднається до Цільової програми реалізації Ініціативи у форматі Ради міністрів оборони країн Південно-Східної Європи (РМО ПСЄ). Участь України в рамках цього проекту дозволить створити постійно діючий механізм з обміну досвідом, підготовці експертів з питань боротьби з корупцією, запровадження прозорості та підзвітності в діяльності структур сектору безпеки та оборони шляхом співробітництва з країнами Південно-Східної Європи, що мають подібні проблеми та зайняті пошуком оптимальних шляхів щодо їх подолання.

Значне сприяння та підтримка участі України в Ініціативі надається з боку МС НАТО, Великобританії і Швейцарії, а також США, Норвегії та Польщі.

МС НАТО розглядає участь України в Ініціативі як конструктивну та успішну; існує значна зацікавленість у продовженні її реалізації за участю нашої держави у наступному.

Завдання з антикорупційної діяльності, зокрема передбачені за Ініціативою, відображаються в Річних національних програмах України на відповідний рік.

Загальну координацію діяльності стосовно участі України в Ініціативі здійснює Апарат Ради національної безпеки і оборони України.

Координатори Програми:

*з боку України:*

національний координатор – перший заступник Секретаря РНБОУ генерал-полковник М.В.Коваль;

Ю.С.Стасюк, представник Апарату РНБОУ, тел. 255-08-67, [stas@rnbo.gov.ua](mailto:stas@rnbo.gov.ua)

М.В.Бариніна, директор Департаменту внутрішнього аудиту та фінансового контролю Міністерства оборони України, тел. 454-44-21;

О.В.Лапко, заступник начальника Департаменту протидії злочинності у сфері економіки Міністерства внутрішніх справ України, тел. 254-01-34;

О.А.Ткачук, начальник Центру міжнародного співробітництва Служби безпеки України, [icd\\_info@ssu.gov.ua](mailto:icd_info@ssu.gov.ua);

О.М.Приймаченко, заступник начальника управління роботи з персоналом – начальник відділу методичного забезпечення роботи з персоналом Департаменту персоналу Адміністрації Держприкордонслужби України, тел. 527-62-18.

Вербицький С.Є., Місія України при НАТО, тел. +322-707-2712, [serhii.verbytskyi@mfa.gov.ua](mailto:serhii.verbytskyi@mfa.gov.ua);

*з боку НАТО:*

фахівець Політдиректорату МС НАТО Бенедікт Борел (*Benedicte Borel*), тел. +322-707-4494, [b.borel@hq.nato.int](mailto:b.borel@hq.nato.int);

фахівець Політдиректорату МС НАТО Нейл Бест (*Neil Best*), тел. +322-707-4551, [best.neil@hq.nato.int](mailto:best.neil@hq.nato.int).