

## Виховання доброчесності та зменшення корупції в оборонному секторі

Чому корупція в оборонному секторі є важливим питанням для членів парламентів?

Чому оборонний сектор є схильним до корупції?

Що повинен знати член парламенту про категорії оборонних видатків?

Ризики виникнення корупції в управлінні кадрами

Ризики виникнення корупції в операціях та забезпеченні

Ризики виникнення корупції у військових закупівлях

Ризики виникнення корупції в офсетних угодах

Ризики виникнення корупції в конверсії

Хто займається вихованням доброчесності?

Якими є міжнародні норми і передовий досвід у процесі виховання доброчесності в оборонному секторі?

Які незалежні ресурси можна використовувати при формуванні оборонних бюджетів?

### Чому корупція в оборонному секторі є важливим питанням для членів парламентів?

В більшості країн люди намагаються довіряти їх збройним силам. Опитування громадської думки загалом свідчать, що армія є одним з найбільш шанованих інститутів суспільства, який користується більшою довірою громадянської аніж медіа, приватний сектор, політичні партії чи парламент і поступається в цьому лише духовенству та недержавним організаціям. При цьому багато досліджень вказують на те, що оборона є одною з найбільш корумпованих сфер діяльності уряду, наряду з видобувними секторами промисловості та великими галузевими проектами (див. наприклад, Transparency International, «Глобальний барометр корупції 2010»).

Спроби військових виховувати та підтримувати доброчесність в оборонному секторі є важливим для членів парламентів питанням з огляду на декілька причин.

#### Вставка 1. Визначення та поняття

**Доброчесність** означає виконувати свої обов'язки чесно і професійно. Процес є доброчесним, якщо він здійснюється так, як це потрібно і вписується в більшу систему, частиною якої він є. Організація є доброчесною, якщо її діяльність здійснюється професійно та з відповідною звітністю, без перерозподілу ресурсів на нечесні, особисті цілі. Доброчесність зазвичай встановлюється шляхом перевірок та опитувань.

**Корупція** – це зловживання займаним службовим становищем заради особистої вигоди. Корупція в оборонному секторі може набувати різних форм, включаючи «відкати» і хабарі, неконкурентні контракти, махінації з грошовим забезпеченням військовослужбовців, нецільове використання бюджетів, а також використання військових ресурсів для отримання надприбутків.

**Конфлікт інтересів** відбувається тоді, коли посадова особа має особисті інтереси, які вона ставить перед своїми службовими обов'язками. В деяких країнах конфлікт інтересів визначається як теперішні, а також майбутні переваги, які посадова особа може отримати від договору на закупівлю, наприклад, коли посадова особа починає працювати на, або отримує інші вигоди від, військового підрядника протягом визначеного періоду після завершення роботи в уряді.

**Теорія розумної поведінки (Гарі Бекер, 1968)** говорить про те, що корупція є результатом свідомого вибору зробленого особистостями після оцінки ними потенційної особистої вигоди, яку вони можуть отримати внаслідок порушення закону, не зважаючи на вірогідність арешту, засудження та суворості покарання, яке вони можуть отримати. Відповідно до цього підходу, є два стримуючих від корупції фактори: «моральний тягар», який визначається культурою та особистою етикою, а також «очікуване покарання», яке встановлюється правосуддям.



**DCAF**  
a centre for security,  
development and  
the rule of law

Метою даного Парламентського Довідника є ознайомлення з основними концепціями, стратегіями та позитивною практикою, яка використовується під час виховання доброчесності в оборонному секторі. Він призначений для членів парламентів, штатних радників, членів урядів, а також громадських організацій, зацікавлених у вивченні ризиків виникнення корупції в оборонному секторі та їх спрямування.

По-перше, корупція в оборонному секторі коштує дуже дорого для інших сфер людського життя. Вона забирає кошти з національного бюджету, і тим самим перешкоджає інвестуванню в освіту, охорону здоров'я, інновації та розвиток.

По-друге, вона руйнує національну обороноздатність, зменшуючи оперативні можливості армії. Це негативно впливає на безпеку військовослужбовців, підготовку та бойові умови, а також має вкрай негативний вплив на бойовий дух підрозділів. Корумпований оборонний сектор може суттєво впливати на криміналізацію політики та економіки країни і тим самим перетворюватись на загрозу її національній безпеці. Недостатність доброчесності в оборонному секторі дозволяє організованій злочинності, терористичним групам, іноземним спецслужбам та тіншовим бізнес-структурам отримувати доступ до державної інформації, ноу-хау, небезпечних речовин та технологій виготовлення озброєнь.

Корупція в оборонному секторі також руйнує довіру суспільства до держави. Вона веде до втрати довіри суспільства до армії, і в кінцевому рахунку знижує престиж та готовність нації до оборони.

### Вставка 2. Наслідки корупційних скандалів в оборонному секторі Болгарії

Довіра суспільства до армії в Болгарії була підірвана рядом повторюваних корупційних скандалів. В 2009 р. відбулись розслідування проти високопосадовців міністерства оборони, які призвели до ряду звинувачень в зловживанні владою та корупції. Тиск громадськості, який супроводжував ці розслідування призвів до різкого скорочення військового бюджету, а також до руйнування престижу і бойового духу армії. Проте, проведені у відповідь на цю ситуацію реформи змогли швидко змінити сектор безпеки і оборони Болгарії і тим самим перетворити її на одну з провідних країн в Фонді Виховання Доброчесності і Довіри НАТО.

Виховання доброчесності і зменшення корупції є двома сторонами однієї і тої самої монети. Наголос на доброчесності, однак, є більш позитивним і дієвим підходом.

## Чому оборонний сектор є схильним до корупції?

В багатьох країнах оборонний сектор є одним з найбільших державних роботодавців. З огляду на це збройні сили є головною складовою в системі, яка включає в себе окремі навчальні, медичні, правові установи, а також потужну логістичну та адміністративну інфраструктуру.

Дуже часто **оборонні бюджети** опиняються серед найбільших державних видатків. Їх частка в національних бюджетах коливається від 2-3% в Австрії, Бельгії та Угорщині до 4.5% у Франції, Німеччині і Греції та до 16-18% в Росії, Індії і США. Оборонні видатки часто становлять значний відсоток не тільки державного бюджету, але й її ВВП, коливаючись від 1% в Японії до 4.5% в США і Росії та навіть 9% в Саудівській Аравії.

Потенційна вигода від корупційного вчинку залежить від декількох факторів:

- Кількість ресурсів, які знаходяться під контролем державного службовця,
- Влада, яку він/вона може використовувати на власний розсуд,
- Рівень прозорості та звітності в оборонному секторі.

Таблиця 1: Оборонні видатки у відсотках від ВВП

Країна	Оборонні видатки (2013)
Албанія	1.5%
Боснія і Герцеговина	1.4%
Болгарія	1.5%
Хорватія	1.7%
Македонія	1.4%
Молдова	0.3%
Черогорія	1.9%
Румунія	1.3%
Сербія	2.2%
Словенія	1.2%

Джерело: Світовий банк <http://data.worldbank.org/indicator/MS.MIL.XPND.GD.ZS>

В оборонному секторі дані фактори об'єднуються в поведінку, яка збільшує потенційну вигоду від корупційного вчинку: значні ресурси плюс обставини такі, як потреба в «таємності», «терміновості», або «національні інтереси» можуть звузити процес прийняття рішень та суттєво зменшити його прозорість та звітність.

**Таємність** для «захисту національних безпекових інтересів» є першим і найбільшим ворогом прозорості в оборонному секторі. Вона часто перешкоджає будь-якій можливості проведення серйозної зовнішньої інспекції. Під час оборонних закупівель, таємність може обмежувати кількість потенційних покупців (або навіть призвести до закупівлі лише одним покупцем), тим самим не допускаючи конкуренції та створюючи для постачальників основу для махінацій з ціною і контрактом.

**Терміновість** при виконанні оперативних та інших оборонних вимог призводить до спрощення процедур, або навіть до нехтування правилами – тендерними вимогами стосовно відкритості і конкурентоздатності. Необхідність дотримання вимог «терміновості», особливо коли вони поєднуються з посиланням на таємність, створює можливість для непрозорих і випадкових рішень, які дозволяють постачальникам суттєво завищувати ціну.

**Популістські гасла** можуть також прикривати корупційну практику. Заклики купувати національну оборонну продукцію та послуги не піклуючись про людей та їх роботу, дуже часто використовуються для виправдання непрозорих, не конкурентоздатних контрактів, які сприяють їх окупності в різних формах. Це може призвести до того, що низькі по якості продукція і послуги будуть продаватись по завищених цінах. Крім того, політика, яка підтримує національного виробника ускладнює процес залучення прямих іноземних інвестицій та нових технологій, означаючи тим самим зменшення конкуренції та збільшення сприятливого для корупції підґрунтя.

## Що повинен знати член парламенту про категорії оборонних видатків?

Оборонні видатки зазвичай підпадають під чотири категорії:

- Управління кадрами
- Операції та забезпечення
- Закупівлі та будівництво
- Науково-дослідна діяльність (НДД)

Кожна з цих категорій має свій набір корупційних ризиків та викликів антикорупційним зусиллям.

Таблиця 2: Зменшення рівня оборонних видатків у Південно-Східній Європі			
<b>Албанія (2011)</b>		<b>Боснія і Герцеговина (2010)</b>	
Особовий склад:	68.33%	Особовий склад:	79.32%
Операції:	17.16%	Операції:	19.29%
Закупівлі:	14.51%	Закупівлі:	1.39%
<b>Болгарія (2010)</b>		<b>Хорватія (2011)</b>	
Особовий склад:	53.86%	Особовий склад:	62.82%
Операції:	27.86%	Операції:	20.12%
Закупівлі:	18.20%	Закупівлі:	17.06%
НДД:	0.08%		
<b>Македонія (2010)</b>		<b>Молдова (2010)</b>	
Особовий склад:	70.52%	Особовий склад:	74.61%
Операції:	18.58%	Операції:	24.41%
Закупівлі:	10.90%	Закупівлі:	0.10%
<b>Чорногорія (2010)</b>		<b>Румунія (2011)</b>	
Особовий склад:	69.99%	Особовий склад:	71.06%
Операції:	23.52%	Операції:	15.63%
Закупівлі:	6.48%	Закупівлі:	13.14%
		НДД:	0.16%
<b>Сербія (2011)</b>		<b>Словенія (2011)</b>	
Особовий склад:	71.76%	Особовий склад:	8.15%
Операції:	22.10%	Операції:	1.45%
Закупівлі:	6.08%	Закупівлі:	10.18%
НДД:	0.06%	НДД:	0.20%
Джерело: Доповідь ООН на тему оборонних видатків ( <a href="https://milex.un.org/">https://milex.un.org/</a> )			

Витрати на утримання особового складу становлять на сьогодні найбільшу частку оборонних видатків у країнах Південно-Східної Європи. Це робить даний регіон основним у процесі виховання доброчесності.

## Ризики виникнення корупції в управлінні кадрами

Корупція в системах управління кадрами може набувати форми вимагання, крадіжки, хабара, або розмноження мереж, які сприяють корупційній діяльності. Це може бути спричинено будь-яким кадровим рішенням, яке не слідує чіткому порядку застосування нормативних положень чи політики. Приклади можуть бути такими:

- Набір схем ухилиння (включаючи мережі корумпованих посадовців, лікарів, та інструкторів на призовних пунктах)
- Незаслужене зарахування на початкові курси підготовки офіцерів
- Невиправдане просування по службі та призначення на посади
- Преференційне ставлення у питаннях, що стосуються призначень на посади за кордоном (наприклад, на посади в тренувальних місіях чи миротворчих операціях)
- Невиправдані переваги у розподілі виплат і прибутків (розквартирування, харчування, медичне та речове забезпечення, вільний час)

Забезпечення прозорості в процесі управління кадрами ускладнюється декількома факторами. В той час, як набір новобранців і призначення на посади є розпорощеними по всій системі, звітування є ієрархічним і здійснюється по команді. Організаційний розподіл між оперативними підрозділами і центральним штабом, поєднаний неписаними правилами і традиціями військової культури, створює сильні перешкоди для правозахисників. Це робить процес збору точної інформації досить складним.

### Що член парламенту може зробити в питанні управління кадрами?

- Забезпечити прозорі рамки управління правовою основою діяльності збройних сил, умови для комплектування особовим складом, освіту і кар'єрний ріст, повагу до прав людини та умови праці
- Офіційно затверджувати або просувати високі призначення через парламент
- Задавати запитання та вимагати доповіді від міністерства оборони стосовно кадрової політики та її реалізації
- Вимагати інформацію та радитися з офісом Омбудсмена стосовно скарг, отриманих в збройних силах щодо образ, дискримінації та неефективного управління кадрами
- Розглядати створення спеціалізованого інституту для відстоювання прав збройних сил, такого як Парламентський військовий уповноважений в Німеччині чи Боснії і Герцеговині

## Ризики виникнення корупції в операціях та забезпеченні

Операції та забезпечення поглинають в середньому 20% витрат на оборону країни. Це охоплює такі питання, як підготовка сил у мирний час, їх підготовка до оперативного розгортання, проведення спільних навчань та міжнародних місій з розбудови миру.

Рішення, що стосуються **участі країни у миротворчих операціях**, як правило, приймаються в найкоротші терміни. Часто, процедури, пов'язані з закупівлями спрощуються, уникаючи конкуренції. Питання вартості часто відводять на другий план вимоги щодо функціональної сумісності і піклування про безпеку солдат. Часто, особовий склад відбирається на основі нечистих і непрозорих процедур.

Оплата закордонних відряджень є в декілька разів вищою за звичайне грошове забезпечення. Намагання солдатів та офіцерів забезпечити собі посади за кордоном, можуть привести до лобіювання, хабарництва і зловживання зв'язками в середині оборонного відомства. У випадку розгортання миротворчих місій, деякі експерти пропонують залучати до них підрозділи з постійно діючими штатами замість контингентів, сформованих для конкретної місії, оскільки такі підрозділи потребують мінімум додаткового майна і підготовки для виконання завдань місії.

Військові операції все більше залежать від приватного сектору з трьох основних причин:

1. **Аутсорсинг**, коли організаційна діяльність покладається на договірній основі на продавців або постачальників, які спеціалізуються на такій діяльності;

2. **Приватизація**, коли теперішня державна власність, обладнання та об'єкти продаються приватному сектору;
3. **Державно-приватне партнерство (ДПП)**, коли приватний сектор інвестує у військові проекти чи операції, спільне використання ресурсів, експертизу, ризики і прибутки в рамках спільного підприємства з державним партнером.

Ці заходи надають значні можливості для підвищення рівня ефективності збройних сил. Проте, за відсутності високоморального керівництва, установ та нагляду, вони можуть створити умови для незаконних дій, таких як хабарництво. Це може відбуватись одночасно з юридичним лобюванням з боку приватних компаній, які стимулюють політичні та бюрократичні процеси, в інтересах вибору варіантів постачання на їх користь та на шкоду оборонному відомству.

Використання підрядників, зокрема, збільшення кількості приватних військових компаній, під час оперативного розгортання, миротворчої діяльності і стабілізаційних місій, також є важливою проблемою у цій сфері. Досить часто не вистачає прозорості під час торгів, що створює можливість для фаворитизму, незаконного привласнення, кумівства, хабарництва і корупції.

На сьогодні немає міжнародної системи оцінки, реєстрації чи ліцензування приватних підрядників та визначення або дотримання стандартів професійної діяльності. Однак, для розвитку такої системи були зроблені невеликі кроки. *Документ Монтре стосовно приватних військових і охоронних компаній* від 2008 р. відкриває нові можливості у процесі визначення того, як міжнародне право застосовується до діяльності приватних охоронних компаній. *Міжнародний кодекс поведінки для приватних охоронних компаній (МКП)*, є багатосторонньою ініціативою, яка спрямована на уточнення міжнародних стандартів щодо приватного охоронного сектору, який працює у

складних умовах, а також для поліпшення контролю і підзвітності його компаній.

### Як може член парламенту діяти в питаннях, що стосуються операцій та забезпечення?

- Переконатись, що є процедури, в яких розглядаються питання корупції як для мирного часу, так і в умовах кризи
- Заохочувати міністерство оборони до створення керівних принципів і механізмів нагляду на місцях
- Визначити всі можливі корупційні вчинки, які можуть бути здійснені і забезпечити, щоб всі члени оборонного відомства були обізнані щодо допустимих норм поведінки в таких ситуаціях
- Переглянути всі прискорені процеси закупівель для операцій з підтримання миру або надзвичайних ситуацій, щоб запобігти зловживанню даними умовами для корупційних цілей
- Відслідковувати бухгалтерську практику стосовно доходів, отриманих від продажу надлишкових активів і майна – яка організація отримує доходи і для чого вони можуть бути використані?

## Ризики виникнення корупції у військових закупівлях

Військові закупівлі стосуються двох різних процесів:

1. Підвищення рівня обороноздатності за рахунок впровадження більш сучасних систем озброєнь;
2. Підтримання існуючого рівня шляхом постачання запасних частин, пального, логістичних послуг і т.д.

З огляду на ряд причин, оборонні закупівлі є досить схильним до корупції процесом. Враховуючи великий розмір оборонного відомства, навіть закупівля звичайної продукції (такої як продукти харчування, паливо, обмундирування) потребує значних фінансових ресурсів. Коли справа доходить до закупівлі передових і спеціалізованих технологій, кількість потенційних постачальників, як правило, є обмеженою. Крім того, з огляду на питання національної безпеки, альтернативні варіанти закупівель можуть бути обмеженими, тим самим надаючи постачальникам надможливості впливати на хід переговорів і контрактів. Крім того, важко прямо прив'язати оборонні потреби до закупівель, оскільки статистичні дані про витрати можуть бути важко доступними, неповними чи відсутніми.

Корупція у військових закупівлях зароджується або від підрядників (які пропонують незаконну оплату для впливу на результат, тобто хабар) або державного службовця (який вимагає оплату для впливу на результат, тобто вимагання). З метою зниження рівня корупції в оборонних закупівлях, ініціативи щодо підвищення доброчесності процесу повинні стосуватись керівництва організацій, які беруть в них участь, поведінки осіб, які беруть участь у процесі прийняття рішень.

### Вставка 3. Попереджувальні ознаки стосовно корупції під час приватизації

- Парламент піддається надмірному впливу з боку приватного сектора, часто через недосконалі закони у фінансовому секторі;
- Низька прозорість державного управління - недостатній доступ громадськості до інформації про стратегію приватизації, політику та процес прийняття рішень;
- Відсутність систем підзвітності та контролю для політиків та чиновників зайнятих у процесі приватизації;
- Відсутність кримінальних, цивільних та дисциплінарних санкцій проти політиків і чиновників, які були причетні або підозрюються у корупційних діяннях, або які, очевидно, мають конфлікт інтересів;
- Відсутність можливості для співробітників і громадян конфіденційно чи анонімно подавати скарги проти корумпованих чиновників та процесів;
- Відсутність необхідності обов'язкового публічного розкриття майна, доходів і потенційних конфліктів інтересів з боку політиків і державних службовців, які беруть участь у прийнятті рішень у процесі приватизації.
- Слабкі ЗМІ, підпорядковані окремим політичним інтересам



## 1. Добросесність організації

Важливим є намагання виховати добросесність в обох сторін договору про закупівлі - розміри попиту і пропозиції. На боці сторони-попиту, в рамках міністерства оборони та військового середовища, важливим є чітке розмежування повноважень - особливо що стосується права приймати рішення та відповідальності за контроль.

На боці сторони-пропозиції, оборонна промисловість зіткнулася останнім часом з численними корупційними скандалами, які послабили довіру громадськості до оборонних підрядників. Компанія може заплатити за те, щоб бути включеною в перелік компетентних постачальників або обмежити кількість конкурентів. Ті, хто роблять такі виплати очікують не тільки на перемогу в тендері, а й на отримання майбутніх субсидій, прибутків від монополії і вільних правил поведінки на свою користь.

Часто самі постачальники беруть на себе ініціативу у викоріненні можливості для корупції, жертвами якої вони можуть стати.

### Вставка 4. Виховання добросесності в організаціях

#### Пакти добросесності в оборонній сфері

У 1990-х рр., Transparency International розробила Пакт Добросесності як інструмент, який влада може використовувати для боротьби з корупцією на тендерній і договірній стадії закупівлі. Пакт Добросесності являє собою контракт, який зобов'язує підрядників і покупців до проведення конкретних закупівель без дачі хабарів. Крім того, він обмежує урядовців і близьких родичів в отриманні роботи в торговельних фірмах протягом певного періоду часу після того як заявка на участь в торгах була подана; вони також вимагають розкриття даних щодо агентів і посередників. Для забезпечення прозорості таких пактів призначається незалежний наглядач, або наглядова група, яким потім надається повний доступ до всіх зустрічей і документів.

15 країн по всьому світу застосували такі пакти до своїх основних договорів з військових закупівель, зокрема, Хорватія, Індія, Польща і Великобританія.

#### Ініціатива ОПК США

Основні підприємства ОПК США сформували Ініціативу ОПК (ІО), в якій кожен підписант згідний заповнити детальну щорічну анкету, яка стосується їх програм і практики з етики. Результати даної анкети потім узагальнюються і публікуються у щорічному Державному Звіті з ІО. Всі компанії-члени ІО мають кодекси поведінки, відділи з етики, гарячі лінії для інформаторів та навчальні програми з етики для персоналу.

## 2. Особиста добросесність

Жодні заходи з протидії корупції в сфері закупівель не будуть ефективним, якщо особам, які беруть в цьому участь бракує добросесності. Для того, щоб знизити ризик корупції на рівні окремих осіб, в країнах використовуються як «жорсткі», так і «м'які» методи.

*Жорсткі методи* можуть бути використані для введення кримінальної відповідальності за нехтування конфліктами інтересів і хабарництво. Вони можуть охоплювати період як дійсних закупівель, так і минулих та майбутніх. Напри-

клад, можуть бути вжиті заходи для того, щоб обмежити конфлікти інтересів, які впливають з попередньої приналежності урядовців чи офіцерів до військових підрядників, або потенційної приналежності до приватного сектору після звільнення з державної чи військової служби.

### Вставка 5. Особиста добросесність у Польщі

Всі старші й молодші офіцери, які служать у фінансових або логістичних підрозділах, зобов'язані заповнювати декларації про доходи. Заповнені форми є конфіденційними і охороняються військовою поліцією. Ті, хто брали участь у процесах закупівель протягом останніх трьох років військової служби, не можуть займати посади в підприємствах ОПК.

### Вставка 6. Позитивний досвід у процесі захисту інформаторів

**Норвегія** прийняла спеціальний закон про захист інформаторів. Це дає всім співробітникам у приватному і державному секторах право доводити до відома влади інформацію про підозрілі діяння в їх організації, за умови, що співробітник при цьому слідував «відповідним процедурам». Закон забороняє «помсту» – будь-яке негативне ставлення до співробітника, яке є прямим наслідком і реакцією на надане ним повідомлення. Будь-яка недобросесність у мотивації інформаторів не може бути причиною для призупинення законної звітності поки вона здійснюється у державних інтересах. Працівник, який «сигналізує», що він/вона надасть повідомлення (наприклад, шляхом копіювання документів чи погрозою дій, поки незаконна діяльність не зміниться) також захищається від помсти. Якщо ж до інформатора застосовується помста після його/її розкриття, компенсація, яка їм призначається може бути необмеженою.

Законодавство в **Румунії** є одним з найбільш рідкісних в Європі в питанні, що стосується визначення терміну «інформатор». «"Інформатор" - це людина, яка викриває порушення законодавства в державних установах, яке здійснюють особи з державними повноваженнями або керівниками цих установ». Це визначення слід розглядати в поєднанні з поняттям «інформування в інтересах держави», яке визначається як доповідь, з безкорисною метою, про будь-яке діяння, що посягає на права, професійні етичні норми або принципи хорошого управління, ефективність, успішність, економіку і прозорість.

Нормативні документи в **США** роблять програми і навчання з етики, звітність та захист інформаторів обов'язковими для всіх оборонних підрядників. Захист поширюється на всіх співробітників підрядника, які надають урядовцям інформацію стосовно халатності чи поганого управління, загрози здоров'ю чи безпеці, правопорушень, пов'язаних з контрактами в сфері оборони. Співробітник не може бути звільнений, понижений в посаді, чи дискримінований в інший спосіб за розкриття в інтересах уряду інформації про порушення умов договору. Всі підрядники зобов'язуються в письмовій формі інформувати своїх співробітників про федеральні права і захист інформаторів. До державних службовців також застосовуються подібні вимоги щодо звітності; будь-яка звітність повинна бути виконана поштою, через Інтернет або по телефону і може бути анонімною і не відслідковуватись, якщо підзвітна особа цього хоче.

## Що член парламенту може запитувати на трьох етапах процесу прийняття рішень щодо закупівель?

### 1. Підготовчий етап

- Чи є загальнодоступні документи щодо оборонної політики, які містять чіткі орієнтири для модернізації оборони?
- Чи рішення про закупівлі ґрунтуються на ретельній і прозорій оцінці ризиків?
- Чи експлуатаційні та технічні вимоги розроблені у відповідності до фактичних оперативних потреб?
- Чи відповідає обсяг плану закупівель реальним потребам?
- Які кількісні та якісні параметри доступні для оцінки технічних вимог?
- Чи потенційним постачальникам (у тому числі і національним компаніям) повідомили про майбутні закупівлі?
- Чи план придбання підготовлений для придбання систем, чи тільки окремих зразків?
- Чи є капітал захищеним протягом усього терміну реалізації проекту? Чи включені витрати на технічне обслуговування?
- Чи позапланові закупівлі відповідають терміновим оперативним потребам?

### 2. Етап тендеру та переговорів

- Чи присутня у тендері конкуренція? Якщо ні, то чи є закупівлі від одного постачальника (чи при обмеженому тендері) виправданими?
- Чи є точні й об'єктивні критерії для оцінки пропозицій?
- Чи заявки від різних постачальників порівнюються на основі повної вартості, або на основі лише попередньої вартості?
- Чи є тендерна документація доступною і об'єктивною?
- Як попереджено конфлікт інтересів? Чи посадовці, які беруть участь у процесі, не мають ніякого відношення до потенційних постачальників, що можна розглядати як конфлікт інтересів? Чи вони підписали декларацію, яка підтверджує відсутність у них конфлікту інтересів? Якщо так, то яким чином це було перевірено?
- Чи використовуються в закупівельному циклі «агенти» або «посередники»? Як забезпечується їх доброчесність?

### 3. Етап реалізації

- Чи забезпечує договір про закупівлю права міністерства оборони?
- Чи є контракт реалізований таким чином, як він був підписаний?
- Чи поправки до договору вносяться тільки в чітко визначених та виправданих випадках?
- Чи є доступною об'єктивна оцінка якості?

*М'які методи*, як правило, набувають форми Кодексів Поведінки, які застосовуються до співробітників як державних установ, так і військових підрядників.

Захист інформаторів знаходиться між описаними вище твердими і м'якими методами. Він призначений для заохочення людей, яким відомо про корупційні діяння, щоб повідомляти про них владі.

### 3. Доброчесність у процесі прийняття рішень

Правила повинні передбачати чіткий причинно-наслідковий зв'язок між оборонною політикою та закупівлями, беручи до уваги бюджетні фінансові обмеження. Вимоги до закупівель необхідно ретельно ранжувати для того, щоб скласти спільну оборонну програму, яка, є настільки вичерпною і збалансованою, наскільки це можливо. Основними причому є детальне вивчення конкурентних вимог та аналіз співвідношення ціни і якості.

## Корупційні ризики в офсетних угодах

Навіть у найрозвиненіших країнах світу основну частину корупційних ризиків становить офсет. Він використовується з метою компенсації місцевій зацікавленій стороні купівлі товарів та послуг у іноземного підрядника. Часто офсет є невід'ємною частиною міжнародних оборонних контрактів. В деяких країнах навіть законодавством встановлена обов'язкова вимога застосовувати офсет під час укладення угод вище певної грошової величини.

Офсетні зобов'язання можуть охоплювати широку сферу діяльності, зокрема: спільне виробництво, випуск продукції за ліцензією, маркетинг та допомога з питань експорту, субпідрядна діяльність, навчання, передача технологій, фінансування тощо.

Офсет підтримує розвиток національної промисловості і може сприяти забезпеченню торговельного балансу в країні. Крім того, він часто відкриває перед урядом можливість послабити спротив з боку національних виробників і широкої громадськості у питанні витрат на оборону. Адже вибір того, що необхідно або може бути необхідним для національної економіки, перебуває під впливом «стимулів», пропонованих в рамках офсетних пропозицій.

Оборонні закупки рідко є простою економічною операцією. Зазвичай вони мають міжнародний політичний вимір, де країна що купує сподівається на поглиблення політичних відносин з країною продавцем. Також такі закупки є досить значними, щоб впливати на внутрішньополітичний лад, а саме: забезпечення інвестиціями, створення робочих місць, надання сервісного обслуговування на спеціальні товари та послуги протягом певного часу для країни, регіону або міста. Все це може впливати на місцеву політику. Оборонні закупівлі навіть можуть зробити так, щоб непривабливі вироби стають політично привабливими.

## Вставка 7. Офсет на Близькому Сході та в Азії

Офсетні процедури не обмежуються тільки інвестиціями в оборонну сферу країни. Так до оборонного замовлення Саудівської Аравії з Великобританією включені офсетні зобов'язання для британської компанії розробити комплекс обробки цукру, побудувати фармацевтичний завод та створити комерційні об'єкти для комп'ютерної підготовки всередині країни. Офсетний контракт в Малайзії передбачав розвиток сектору вищої освіти за рахунок інвестицій в університети, в той час як Кувейт використовував офсет для розвитку малого та середнього бізнесу в цивільному секторі.

Під час реалізації офсету уряди багатьох країн часто використовують «коефіцієнти». Це здійснюється з метою стимулювання інвестицій в пріоритетних областях. Наприклад, якщо значення коефіцієнту становить три, то це означає, що іноземна компанія може претендувати на кредит у розмірі втричі більшому від фактичних інвестицій в рамках офсету. Так, якщо міністерству оборони терміново потрібна специфічна технологія для виробництва танкової броні, то для її отримання може бути використаний коефіцієнт 4. Це дасть можливість продавцю, який забезпечує технологію вартістю \$ 20 млн, отримати офсетний кредит у розмірі \$80 млн. Однак постачальники іноді зловживали цими положеннями і використовували їх для мінімізації своїх фактичних офсетних інвестицій. Наприклад, один з оборонних підрядників зі США, маючи за допомогою коефіцієнтів десятильямільярдне зобов'язання в одному зі своїх ринків у Перській затоці, фактично витратив для їх виконання лише \$1 млрд. Інший приклад з Південної Африки, де шведський оборонний постачальник отримав більше \$200 млн кредитів, витративши при цьому лише \$3 млн на модернізацію басейну в Порт-Елізабеті та на маркетинг міста для шведських туристів.

Таблиця 3. Офсетна політика

Країна	Мінімальний розмір контракту для застосування офсету	Мінімальний розмір офсету	Коефіцієнт
Австрія	EUR 726,000	100%	до 10x
Бельгія	EUR 11 млн	100%	Не вказано
Болгарія	EUR 5 млн	110%	від 1x до 3x
Чеська Республіка	CZK 500 млн	100%	відсутній
Данія	DKK 25 млн	100%	Не вказано
Греція	EUR 10 млн	80% to 120%	від 1x до 10x
Угорщина	EUR 3.5 млн	100%	до 15x
Литва	EUR 1.5 млн	100%	від 1x до 5x
Нідерланди	EUR 5 млн	100%	від 1x до 5x
Норвегія	EUR 5.5 млн	100%	від 1x до 5x
Польща	EUR 5 млн	100%	від 1x до 5x
Румунія	EUR 3 млн	80%	до 5x
Словенія	EUR 500,000	100%	від 1x до 7x
Швеція	EUR 10 млн	100%	-
Швейцарія	Швейцарських франків 15 млн	100%	від 2x до 3x

З метою запобігання неправомірному використанню коефіцієнтів для зменшення видатків або неправильному застосуванню офсетних зобов'язань, багато країн наклали обмеження та певні умови щодо їх застосування. Так в Індії, максимальний множник 3 допускається тільки тоді, коли іноземна компанія надає технології без будь яких обмежень на об'єм виробництва та продаж, у тому числі і на експорт.

Використання офсету суттєво зросло у недавньому минулому, коли постачальники зрозуміли значення таких положень для здійснення оборонних закупівель. Так у 1995 році середнє значення офсетних домовленостей становило 49% від вартості договору купівлі, а в 2005 році цей показник виріс до 103%. Наприклад, компанія Lockheed Martin, яка є одним з найбільших оборонних підрядників, має \$ 19 млрд офсетних зобов'язань у 12 країнах світу.

Дія офсетних зобов'язань, найчастіше, не завершується після визначених контрактом термінів. Їх реалізація у повному обсязі може затягтися на роки. Завдяки цьому часу та супутньому зменшенню політичної уваги та уваги з боку засобів масової інформації, є можливість для створення непрозорих угод та повернення до тих осіб, хто допомагав укладати контракт.

### Що може запитати член парламенту про офсет?

- Чи існує національна стратегія, яка визначає цілі офсету?
- Які державні органи залучені до реалізації офсету?
- Коли розпочаті офсетні переговори - до або після укладення контракту?
- Чи є обмеження у часі та порядку виконання офсетних угод, а також штрафи за їх недотримання?
- Чи відповідають офсетні коефіцієнти пріоритетам національної оборони та державної економіки країни?
- Хто виграє від офсетної політики всередині країни: конкретні сектори економіки, компанії або окремі особи?
- Офсетний коефіцієнт істотно вище в одному або декількох секторах економіки? Чи забезпечить він «вікно» для постачальників, щоб зменшити фактичні офсетні витрати в країні?
- Чи є можливість проведення аудиту або фінансового аналізу стану постачальників?
- Чи мають міністерство оборони та постачальники Кодекс поведінки або спеціальні домовленості щодо реалізації офсету?
- На якій стадії іноземні постачальники можуть розраховувати на офсетний кредит в обмін на передачу технологій та обладнання?
- Чи запросило міністерство оборони у постачальника гарантії виконання контракту? (Такі гарантії можуть сприяти прозорості та запобіганню корупції.)



## Корупційні ризики під час конверсії

Парламентський та громадський нагляд за сектором оборони часто зосереджений на великих, за фінансовою складовою, контрактах щодо закупівлі нових систем озброєнь або будівництві різноманітної інфраструктури. Однак, менш помітні придбання в оборонному секторі також можуть приховувати певні можливості для корупції. Наприклад, розпродаж надлишкового озброєння, спорядження, чи інфраструктури. Кілька компонентів конверсії в оборонному секторі несуть певні виклики. Мова йде про конверсію військових баз та об'єктів, утилізацію або знищення надлишків військової зброї та запасів обладнання, реструктуризацію військової промисловості.

Армія в багатьох країнах світу є крупним власником нерухомості, інфраструктури, об'єктів галузі та надлишкового майна. В комерційному відношенні ці військові активи можуть бути достатньо привабливими. Так, приватні компанії можуть намагатися впливати на процес прийняття рішень таким чином, щоб цінні активи, помічені як «непотрібні» для майбутніх потреб оборони, були оцінені нижче ринкової ціни до моменту розпродажу або обміну. Бартер та обмін таких активів становлять більш значні корупційні ризики, ніж самі закупівлі.

З іншого боку, міністерства оборони також часто зазнають інтенсивного тиску з боку громадськості та керівництва держави, міст, населених пунктів та бізнес-структур, які прагнуть, у тому числі, попередити передачу прав власності, адже це може спричинити за собою втрату доходів громадян та робочих місць (навіть якщо ці активи або діяльність більше не необхідна державі і являють собою звичайний відтік коштів з оборонного бюджету).

Аутсорсинг конкретних послуг, таких як забезпечення безпеки місць зберігання, знищення надлишкового майна, зброї, обладнання та боєприпасів, може привести до тендерних чи контрактних маніпуляцій. Наприклад, обидві сторони контракту можуть бути зацікавлені у затягуванні його виконання з метою отримання додаткових прибутків, затримуючи тим самим, скажімо, утилізацію надлишкового майна. Як і в інших оборонних контрактах, ризик корупції в цих угодах зменшується із проведенням відкритих конкурсів та прозорих конкурентних процедур з чітко сформульованими правилами та вимогами.

### Що може запитати член парламенту про конверсію?

- Чи має Міністерство оборони довгостроковий план або стратегію щодо конверсії, аутсорсингу та приватизації військового майна?
- Як це впливає на поточні та майбутні оперативні потреби в секторі оборони та безпеки?
- Чи існують чіткі правила гри в умовах конфлікту інтересів для урядових та неурядових структур, що беруть участь у цьому процесі?
- Чи є в наявності Кодекс поведінки для компаній та приватних осіб, що беруть участь в операціях із закупівель озброєння?
- Чи був перевірений персонал, який бере участь в переговорах, на предмет причетності до корупційних операцій? Чи зобов'язаний персонал з метою недопущення конфлікту інтересів періодично публічно розкривати свої доходи, активи та будь-які інші дані про себе?
- Чи існує механізм, за допомогою якого особи залучені до процесу укладання угод можуть повідомити про підозри або факти корупційної поведінки?

В деяких країнах, оборонне відомство є господарюючим суб'єктом і може використовувати свої ресурси (персонал та активи) для отримання прибутку незалежно від державного бюджету. В таких умовах ризики виникнення корупції зростають вдвічі. По-перше, це підриває професіоналізм збройних сил, з огляду на те, що наявні сили та засоби відволікатимуться до вирішення комерційних завдань, які належать до сфери відповідальності приватного сектору. Військові можуть стати більш зацікавленими в отримання прибутку, аніж у забезпеченні безпеки держави та її громадян. По-друге, це може зменшити підзвітність збройних сил. Встановивши режим фінансового самозабезпечення, військові можуть відокремити себе від цивільного контролю, який в свою чергу втрачає свою роль в суспільстві.

## Хто має виховувати доброчесність?

**Парламент відіграє ключову роль у зниженні корупції.** Він повинен забезпечити міцну правову основу для забезпечення оборонної та безпекової діяльності. Закони повинні встановлювати прозорість комерційних відносин, перешкоджати незаконній діяльності та вимагати підзвітності від уповноважених осіб. Вплив парламенту на процеси формування оборонного бюджету та купівлю озброєння, має здійснюватися через щорічне обговорення та затвердження оборонних витрат, періодичні запити до відповідних структур, роботу слідчих комісій у випадку порушень законодавства, а також через постійний моніторинг поточної діяльності комітетів з питань безпеки та оборони.

### Вставка 8. Приклади позитивної практики парламентського контролю

**Нідерланди:** Всі рішення щодо закупівлі озброєння, які перевищують 25 мільйонів євро повинні пройти через парламент. Парламент може не тільки відмінити або змінити остаточне рішення про закупівлю загалом, але й має право впливати на прийняття та реалізацію рішення на кожному етапі процесу закупівлі. Для проектів, що перевищують 100 мільйонів євро, до всього цього додається вимога докладно та достатньо часто звітувати перед парламентом.

**Болгарія:** У 2009 році міністр оборони країни запропонував поправки до болгарського законодавства з питань оборони та збройних сил, що обмежувало його роль у військових закупівлях. Відповідно до цих поправок, міністр може прийняти рішення про придбання озброєння та військової техніки на суму до 25 мільйонів євро. Якщо ж сума закупівель становить 25 - 50 мільйонів євро, міністр потребує попереднього дозволу від Кабінету Міністрів Болгарії. Дозвіл на купівлю на суму вище 50 мільйонів євро має надавати Парламент.

**Німеччина та Польща:** Важливі контракти на військові закупівлі повинні бути представлені на затвердження до парламентського комітету з питань оборони, якщо сума угоди понад 25 млн євро в Німеччині та 28 мільйонів євро в Польщі.



Контроль над військовим бюджетом в основному здійснюється через постійні парламентські комітети з питань оборони та національної безпеки. Вони повинні мати авторитет, спроможність та готовність до:

- цілковитого вивчення річного оборонного бюджету;
- проведення слухань або розслідувань, на які можуть бути викликані для дачі свідчень міністри, високопоставлені цивільні та військові чиновники;
- здійснення запитів щодо надання документів та звітів від органів виконавчої влади;
- вивчення звітів щодо витрачання бюджетних коштів та підготовки запитів до компетентних органів для проведення перевірок;
- розгляду петицій та скарг військовослужбовців та цивільних осіб;
- відвідання та інспектування військових баз та інших місць дислокації військовослужбовців за кордоном.

Розслідування корупційних порушень є достатньо важливим інструментом, але кращими засобами боротьби з корупцією є чіткі та прозорі процедури, виконання яких забезпечується кваліфікованим і сумлінним персоналом здатним до ретельного аналізу. Крім того, взаємодія із союзниками в засобах масової інформації, громадянському суспільстві та наукових колах також стає все більш важливою, оскільки це може забезпечити доступ до альтернативних джерел інформації.

**Міністерство оборони, як правило, розраховує взяти на себе ініціативу** в боротьбі з корупцією в оборонному секторі. Щоб зіграти цю роль, воно повинно мати ефективні механізми внутрішнього контролю, забезпечені мандатом для застосування адміністративних санкцій з метою притягнення до відповідальності винних осіб.

Також, міністерство оборони повинно забезпечити дотримання наступних норм та наявність певних інституцій на місцях:

- ясність та прозорість оборонних цілей - призначення та завдання збройних сил;
- визначеність планів та рішень з розподілу ресурсів пов'язаних із обороноздатністю країни, що визначені державною політикою на середньострокову перспективу (до 5 років);
- наявність централізованої системи управління персоналом із відповідним контролем її функціонування з боку наглядової ради високого рівня;
- уважне спостереження та контроль за дотриманням контрактів з придбання, утримання та сервісного обслуговування озброєння;
- наявність кадрового професійного особового складу, громадянських експертів у міністерстві оборони, підготовлених до управління в сфері оборони та державного управління;
- наявність механізмів з виявлення та запобігання конфлікту інтересів;
- захист молодшого персоналу від впливу старших посадових осіб щодо втягування їх в протизаконну корупційну діяльність.

Основна мета виконавчої влади – створення ефективного середовища, в якому корупція не матиме гравців, підстав та умов свого існування. Поліпшення можливостей та професіоналізму оборонного відомства має дозволити структурі ефективно працювати без корупції.

## Вставка 9. Спеціалізовані установи для боротьби з корупцією

Комісія по боротьбі з корупцією у Сьєрра-Леоне вжила рішучих заходів щодо боротьби з корупцією у сфері закупівель та захисту інформаторів. Будь-яке порушення урядовцем кодексу поведінки призводить до дисциплінарних стягнень. Новий антикорупційний закон розширив перелік корупційних правопорушень від 9 до 22. Також було введено в дію мінімальний рівень порушень достатніх для притягнення злочинців до відповідальності та винесення адекватного покарання. Суд присяжних отримав перевагу над звичайним судом. Виявилось, що впливати на групу з 12 цивільних осіб стало важчим, а ніж на одного суддю. Інформатори отримали законодавчо закріплену охорону. З'явився безкоштовний телефон довіри та право у інформатора отримати нагороду у розмірі 10% від коштів отриманих внаслідок викриття факту корупції, успішного судового розгляду та засудження.

**Інститут омбудсмена** не завжди є основним інструментом у боротьбі з корупцією. Однак, якщо він належним чином підтримується сильною політичною волею та професійним і вмотивованим персоналом, то він може відігравати ефективну роль у реалізації національної стратегії запобігання та викорінення корупції.

**Інститут омбудсмена** має різні інструменти для виховання доброчесності в оборонній сфері: розслідування, доповіді, публічні виступи, парламентські слухання, зустрічі з вищим керівництвом уряду, тощо. Він має наступні значення та можливості:

- всі особи, що належать до оборонного відомства повинні мати право спілкуватися з представником омбудсмена щодо будь-яких проблем створених з причини прийняття рішень або виконання обов'язків в рамках збройних сил; крім того, кожен приватний громадянин повинен мати право звернутися в офіс омбудсмена з питань оборони та безпеки;
- завдяки незалежності омбудсмена від управлінської ієрархії, він може забезпечити альтернативний канал зв'язку між владою та громадськістю щодо подій, які містять корупційну складову;
- омбудсмен надає можливість вирішення незначних випадків корупції, які, як правило, залишаються за межами судових, адміністративних або військових санкцій;
- можливість систематично або за бажанням омбудсмена вивчати всі процеси прийняття рішень в секторі оборони є постійним нагадуванням виконавцям, що їх робота контролюється на всіх етапах виконання як із середини, так і зовні;
- доступ омбудсмена до секретних документів та приміщень може попереджати виникнення інтересу до фальсифікації документів, доказів та процедур, що можуть сприяти корупції;
- можливість омбудсмена здійснювати свою громадську роботу та оголошувати імена всіх політичних, військових чи цивільних посадових осіб причетних до корупції – є стримуючим фактором для осіб, що хвилюються про власну кар'єру та честь.

Громадянське суспільство та ЗМІ мають виключну роль у зниженні рівня корупції. Вони можуть взаємодіяти з урядами, парламентами та громадськістю в п'яти основних напрямках:

- освіта та просвіта – доведення до населення негативних наслідків корупції та підтримка виховання доброчесності;
- виконання ролі каталізаторів та посередників у процесі реалізації змін та здійсненні діалогу;
- забезпечення досвідом та знаннями;
- розробка наукових та політичних шляхів боротьби з корупцією;
- моніторинг в якості спостерігачів реалізації політики у сфері боротьби з корупцією.

#### **Вставка 10. Досвід громадянського суспільства у питаннях аналізу бюджету**

З 2001 року латиноамериканська неурядова організація *Red de Seguridad y Defensa en América Latina (RESDAL)*, яка складається з 300 вчених та практиків, провела велику роботу щодо аналізу бюджету.

RESDAL розробила методіку, яка аналізує процес прийняття рішень у сфері управління оборонним бюджетом. Вона поєднує в собі основи оборонної політики, національних правових диспозицій, певну роль виконавчої та законодавчої гілок влади, внутрішнього та зовнішнього контролю та дії суб'єктів громадянського суспільства. Ця методіка вже застосовувалася під час формування національних оборонних бюджетів Аргентини, Болівії, Бразилії, Чилі, Колумбії, Еквадору, Гватемали, Гондурасу, Мексики, Нікарагуа, Парагваю, Перу і Венесуели.

Порівняльний аналіз сектору безпеки в країнах Латинської Америки (*Comparative Atlas of Defence in Latin America*) містить оцінку оборонних бюджетів шістнадцяти країн Латинської Америки. У документі порівнюються цифри, отримані в результаті використання даної методології. Аналіз є першим джерелом подібних оцінок в регіоні. Цей документ можна знайти на сайті <http://www.resdal.org/>

Роль ЗМІ у вихованні доброчесності пов'язана насамперед з викриттям правопорушень та проступків. Незалежні ЗМІ є інструментом ефективного управління, з огляду на можливість надання точної, збалансованої та своєчасної інформації з питань, що становлять суспільний інтерес. Таким чином, вони дозволяють громадянам робити обґрунтовані висновки з поточної ситуації.

В цілому, боротьба з корупцією за допомогою багатогранної стратегії, що поєднує політичні, соціальні та економічні реформи і широкий спектр інститутів, буде більш успішною, ніж односторонні заходи щодо боротьби з корупцією.

### **Які існують міжнародні норми та позитивна практика у вихованні доброчесності в секторі безпеки та оборони?**

На європейському рівні для реалізації оборонних можливостей існують ініціативи, спрямовані на створення конкурентного середовища шляхом використання європейського

**бюлетеня** – European Bulletin Board (EBB), що підтримуються Європейським оборонним агентством. Ця платформа забезпечує не тільки можливості для міждержавного співробітництва та прозорих оборонних закупівель, але має ряд докладних кодексів, правил та процедур, спрямованих на визначення норм та надання позитивної практики державам-членам.

**Ініціатива НАТО з виховання доброчесності** (The NATO Building Integrity Initiative) була створена як дискусійна платформа між НАТО та міжнародною організацією Transparency International з метою підтримки міжнародних зусиль зі зниження корупційних ризиків. Ця ініціатива доступна для всіх країн-членів НАТО, партнерів по Середземноморському регіону, для Перської затоки, а також інших держав по всьому світу, включаючи Афганістан. Участь в ній приймають на добровільній основі, а тому ініціатива імплементації положень ініціативи є відповідальністю країн. Заходи ініціативи НАТО з виховання доброчесності спрямовані на розвиток практичних знань серед країн-учасниць з виконання міжнародних договірних зобов'язань в ООН, Організації економічного співробітництва та розвитку та інших структурах. Ці заходи включають в себе: інструменти самооцінки доброчесності, індивідуальні програми навчання, семінари, круглі столи, керівні принципи і позитивна практика, дослідження та аналіз. Вітається також участь членів парламенту, парламентських співробітників і громадянського суспільства.

#### **Які дії може ініціювати член парламенту для виховання доброчесності в оборонному секторі?**

- Зробити доброчесність в оборонному відомстві важливою темою в дискусіях та законотворчій діяльності
- Видати запит на моніторинг питань корупції та доброчесності - в ідеалі з різних установ (національне управління з питань аудиту, незалежні експерти тощо)
- Розробка плану дій з виховання доброчесності в оборонному секторі
- Встановити чіткі стандарти ділової поведінки для державних службовців та працівників приватних компаній. Вимагати від персоналу та систем моніторингу дотримання норм доброчесності;
- Змінити закони, що передбачають санкції для боротьби з корупцією, так щоб вони стали більш ефективними і носили стримуючий характер;
- Використовувати незалежних представників для моніторингу державних закупівель, наприклад, національний офіс з питань аудиту та організації громадянського суспільства.

**Рада міністрів оборони країн Південно-Східної Європи** (The South-eastern Europe Defence Ministers (SEDM) Process) була створена НАТО спільно з Болгарією в якості провідної нації, після активних та успішних реформ в Болгарії. До держав-учасниць SEDM в адаптованій програмі Виховання доброчесності, належать Албанія, Боснія та Герцеговина, Болгарія, Хорватія, Македонія, Чорногорія, Румунія, Сербія та Словенія. Рада є відкритою для інших країн SEDM. Станом на 2014 рік Боснія та Герцеговина, Болгарія, Хорватія та Україна вже завершили самооцінку програми виховання доброчесності та провели експертну оцінку.

**Конвенція Ради Європи щодо кримінальної відповідальності за корупцію** охоплює як активний так і пасивний під-

куп національних та іноземних публічних посадових осіб, парламентарів, членів парламентських асамблей, цивільних службовців, суддів та посадових осіб міжнародних судів, третейських судів та присяжних засідателів.

## Які незалежні ресурси щодо виховання доброчесності в оборонному секторі доступні на сьогодні?

Міжнародно-визнані стандарти, що визначають питання прозорості бюджету та інструменти, що полегшують підзвітність витрат на оборону доступні з різних джерел.

**Виховання доброчесності та зменшення корупції в оборонному секторі – (збірник прикладів позитивного досвіду)** – це комплексне концептуальне видання, яке представляє собою введення до розуміння корупційних ризиків в оборонному секторі. Збірник надає уявлення про корупційні ризики і їх уразливість, розкриває роль різних національних суб'єктів у боротьбі з корупцією та підвищення доброчесності в оборонному секторі. Опубліковано ДКЗС (DCAF) у 2010 році. Збірник доступний на дванадцяти мовах.  
<http://dcaf.ch/Publications/Building-Integrity-and-Reducing-Corruption-in-Defence>

**Антикорупційний індекс оборонних компаній** був випущений у жовтні 2012 року Transparency International. Він забезпечує аналіз запобігання (або не запобігання) корупції з боку 129 найбільших оборонних компаній по всьому світу. <http://companies.defenceindex.org/>

**Урядовий антикорупційний індекс у сфері оборони** був опублікований Transparency International UK у 2013 році і є першим глобальним аналізом корупційних ризиків в оборонній галузі по всьому світу. Він оцінює заходи, прийняті для зниження корупційних ризиків у 82 країнах і демонструє за допомогою детальних тематичних досліджень, як парламенти можуть поліпшити нагляд за сектором оборони. <http://government.defenceindex.org/>

**Збірник прикладів позитивного досвіду Міжнародного валютного фонду з питань фінансової прозорості** створений з метою надання допомоги урядам країни у розумінні структури та фінансів урядів за рахунок визначення основних принципів та наведення життєвої практики. Керівництво МВФ з питань фінансової прозорості (IMF Manual on Fiscal Transparency) надає рекомендації щодо реалізації Збірника й пояснює практику в деталях.  
<http://www.imf.org/external/np/fad/trans/code.htm>  
<http://www.imf.org/external/np/fad/trans/manual.htm>

**Процес із самооцінки доброчесності (Integrity Self-Assessment Process)**, розроблений в рамках Плану дій партнерства з НАТО щодо розбудови оборонних інституцій. Це дозволяє країнам оцінити сили своїх систем доброчесності в оборонній галузі, ґрунтуючись на двох аспектах: опитувальник для заповнення та оцінки команди експертів під керівництвом НАТО, які зустрічаються з представниками націй для обговорення відповідей на опитувальник.  
[http://www.nato.int/nato\\_static/assets/pdf/pdf\\_publications/1402\\_BI-Self-Assess-Quest\\_en.pdf](http://www.nato.int/nato_static/assets/pdf/pdf_publications/1402_BI-Self-Assess-Quest_en.pdf)

**Військовий баланс (Military Balance)** видається Міжнародним інститутом стратегічних досліджень (IISS) як щорічна оцінка військового потенціалу та оборонної економіки 170 країн світу. Документ надає найактуальнішу інформацію про військові закупівлі озброєння, склад озброєння та розміщення військ.  
<http://www.iiss.org/en/publications/military-s-balance>

**План дій щодо Партнерства з НАТО у питанні розбудови оборонних інститутів** виражає прихильність союзників та партнерів до розробки ефективних і прозорих процедур фінансування, планування та розподілу ресурсів у сфері оборони. а також визначає механізми створення ефективної, прозорої та економічно життєздатної системи управління оборонними витратами.  
<http://www.nato.int/docu/basicxt/b040607e.htm>

**Позитивний досвід Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у питанні бюджетної прозорості** представляє собою збірник передового досвіду, що ґрунтується на досвіді країн-членів організації. Він охоплює наступні теми: бюджетні звіти; конкретні факти розкриття корупційних випадків; доброчесність, контроль та підзвітність.  
<http://www.oecd.org/dataoecd/13/13/33657560.pdf>

**Кодекс поведінки ОБСЄ стосовно військово-політичних аспектів безпеки**, прийнятий у 1994 році, визначає, що оборонні асигнування не повинні стримувати загального розвитку економіки держави. Він закликає до законодавчого затвердження витрат на оборону, прозорості та доступу громадськості до інформації, що стосується збройних сил.  
[http://osce.org/documents/sg/1994/12/702\\_en.pdf](http://osce.org/documents/sg/1994/12/702_en.pdf)

**База даних Стокгольмського міжнародного інституту дослідження миру (SIPRI)** надає інформацію щодо передачі озброєння в різних країнах світу. Визначає тенденції у військових витратах, виробництві озброєнь. Щорічне видання SIPRI представляється громадськості та перекладається на низку мов.  
<http://www.sipri.org/about/organization/researchprog/milap>

**Доповідь ООН щодо військових витрат (United Nations Report on Military Expenditure)** представляє собою річний стандартизований звіт кожної країни члена організації щодо військових витрат. Цей документ надається країнами з 1981 року і має на меті сприяти всесвітній прозорості та взаємному скороченню військових витрат.  
<http://www.un.org/disarmament/convarms/Milex/>





**DCAF**

a centre for security,  
development and  
the rule of law

Женевський центр демократичного контролю над збройними силами (ДКЗС) надає консультативну підтримку на місцях, організовує програми практичної допомоги, розробляє демократичні норми з відповідних питань та просуває їх як на міжнародному рівні, так і на рівні окремих держав, а також пропагує передовий досвід і створює політичні рекомендації з питань забезпечення ефективного демократичного управління у сфері безпеки.

Центр ДКЗС співпрацює з урядами держав, парламентами, громадянським суспільством, міжнародними організаціями, а також цілою низкою структур безпеки, зокрема, органами поліції, судової влади та розвідки, прикордонними службами й збройними силами.

[www.dcaf.ch](http://www.dcaf.ch)