

## Запобігання корупції за допомогою контролю та прозорості: перевірка рахунків і внутрішній аудит

### Єнс Мотель

Доброчесна поведінка службовців — важлива основа легітимації адміністративних органів. Громадяни підставно сподіваються, що службовці поводитимуться добropорядно, запобігатимуть корупції та боротимуться з нею. Окрім заходів із запобігання корупції, до важливих чинників забезпечування доброчесності адміністративних органів належать контроль і прозорість процесів. Чи дієві та ефективні ці заходи, перевіряє служба внутрішнього аудиту.



### Чому важливо запобігати корупції?

Корупція шкодить репутації держави й державних службовців, а також призводить до подорожчання адміністративних послуг. Посадовцям у принципі заборонено приймати подарунки й винагороди. Цього правила потрібно дотримуватися. Тому окрім кримінального права, застосовується дисциплінарне.

Корупція шкодить усім і починається вже з приймання незначних знаків уваги. Корупція — не дрібне порушення. Коли хтось чинить її вперше й уникає негативних наслідків, виникає небезпека, що ця особа потрапить у залежність від сторонніх людей і загрузатиме в корупційній діяльності все глибше. Щойно це виявлять, на порушника чекатимуть адміністративні та трудові санкції, аж до втрати роботи й засобів до існування. Нерідко порушники ризикують своєю кар'єрою заради якихось дрібниць.

Це пояснює, чому важливо боротися проти корупції та запобігати їй. Кожен працівник установи має поводитися доброчесно, щоб не зашкодити ні собі, ні своїй організації, ні репутації публічного адміністрування в цілому.

### Як можна запобігти появі корупції?

Щоб мінімізувати корупційний ризик, потрібні три складники: **запобігання, виявлення та реагування.**

**Запобігання** — це профілактика будь-якої корупції. Для цього всі федеральні установи регулярно визначають сфери роботи з особливо високим ризиком прояву корупції та перевіряють відповідні засоби контролю. До таких сфер роботи належать, наприклад, підрозділи, де часто бувають зовнішні контакти. Працівникам потрібно регулярно нагадувати про корупційні ризики та наслідки корупційних злочинів.

**Викривання** випадків корупції починають зазвичай із перевірки підозрілих випадків в установі, наприклад, службою внутрішнього аудиту. Для цього перевіряють достовірність даних, що стосуються предмета перевірки. Якщо для цього досить підстав, установа залучає прокуратуру, яка вже починає кримінальне переслідування.

**Реагування** потрібне, щоб заповнити виявлені прогалини у внутрішній системі контролю. Санкції проти корупціонерів мають привертати увагу до наслідків недоброчесності та лякати потенційних порушників.

### Яких заходів можна вживати, щоб запобігати корупції?

Відомі засоби запобігання корупції — принцип множинного контролю та прозорість. Принцип множинного (принаймні подвійного) контролю або «кількох очей» означає, що до перевірки залучають кількох працівників або кілька підрозділів. Такі заходи безпеки необхідні у сферах із підвищеним ризиком прояву корупції.

Сфери з підвищеним ризиком прояву корупції потрібно виявляти й аналізувати. Крім того, потрібно встановити чіткі й однозначні правила приймання подарунків і винагород. Важливий інструмент — внутрішній аудит, об'єктивна перевірка контрольної та консультативної діяльності. Служба внутрішнього аудиту являє собою партнера в запобіганні корупції.

Електронні закупівлі, хоча й унеможливають численні махінації завдяки своїй прозорості та механізмам шифрування, не є панацеєю проти корупції.

Крім того, дуже важливо вести просвітницьку роботу з персоналом, щоб він розумів проблему корупції та був чутливий до її проявів. У цьому можуть допомогти навчальні та освітні заклади адміністративних органів. Не обійтися й без послідовного службового та фахового нагляду. Антикорупційні заходи потрібно узгоджувати між собою, а також перевіряти їхню ефективність.

### У чому полягає функція контактної особи із запобігання корупції?

У кожній установі має бути контактна особа з питань запобігання корупції. Така особа відповідає на питання керівництва установи, а також консультує персонал. Крім того, така особа інформує щодо запобігання корупції, спостерігає за потенційними ознаками корупції в установі (наприклад, поведінкою працівників із відвідувачами або повідомленнями про недоброчесну поведінку) та оцінює їх.

Контактна особа із запобігання корупції допомагає також підвищувати кваліфікацію працівників. Вона має брати участь і в інформуванні широкого загалу про адміністративні й кримінальні санкції за виявлені випадки корупції.

### У чому полягає роль служби внутрішнього аудиту?

Служба внутрішнього аудиту здійснює незалежний контроль за дорученням керівництва установи та в межах своєї діяльності висвітлює поведінку персоналу.

Вона допомагає керівництву установи виконувати функції контролю й нагляду, забезпечувати якість, упроваджувати інновації, запевняти результативність і ефективність адміністрування та дотримання норм і правил.

Перевіряють такі аспекти:

- відповідність законам і правилам,
- функційну спроможність,
- відповідність поставленим цілям,

- економічність адміністрування.

Результати перевірок усіх сфер адміністративної діяльності установи служба внутрішнього аудиту бере за основу для комплексного консультування. Але внутрішній аудит не замінює собою звичайні перевірки, що їх мають постійно провадити інші підрозділи (регулярний службовий і фаховий нагляд, фінансовий контроль тощо).

Предметами таких перевірок можуть бути як поточні, так і завершені процеси адміністрування. Перевіряти можуть як сукупність правил і процедур (перевірка процесів і систем), так і окремі факти.

Внутрішній аудит пов'язаний також із запобіганням корупції.

Внутрішній аудит проводять на основі плану, де взято до уваги ризики. Кожну перевірку служба внутрішнього аудиту починає за відповідним дорученням. Після цього готують окремі складники перевірки, наприклад, переліки питань і контрольні списки. На підставі цього здійснюють власне перевірку. За результатами перевірки служба внутрішнього аудиту проводить підсумкову бесіду з відповідним підрозділом і готує звіт. Звіт надають перевіреному підрозділу та керівництву установи. Особливо важливо визначити, яких заходів слід ужити. Належне реагування — вирішальний складник ефективності внутрішнього аудиту.

Німецький інститут внутрішнього аудиту (DIIR) та Інститут внутрішніх аудиторів (IIA) оприлюднили стандарти ефективної роботи на цій ниві, що їх застосовують і в німецьких адміністративних органах.

## Єнс Мотель

Єнс Мотель (Jens Motel) — голова штабу внутрішнього аудиту, управління ризиками та контролювання у Федеральному відомстві економіки та експортного контролю

© Європейська Академія Берліна, 2018  
У статті відображено точку зору автора.

## Контакт

ЄВРОПЕЙСЬКА АКАДЕМІЯ БЕРЛІНА  
Bismarckallee 46/48  
D-14193 Berlin-Grünwald (Берлін)  
Т.: +49 30 8959510  
[eab@eab-berlin.eu](mailto:eab@eab-berlin.eu)  
[www.eab-berlin.eu](http://www.eab-berlin.eu)