

УТВЕРЖДАЮ  
Министр государственного  
управления Новгородской области  
И.Ю. Борцевич  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

## МЕТОДИКА

проведения оценки коррупционных рисков в  
министерстве государственного управления  
Новгородской области

### 1. Общие положения

Методика проведения оценки коррупционных рисков в министерстве государственного управления Новгородской области (далее министерство) раскрывает общие подходы, порядок и основные особенности проведения оценки коррупционных рисков (далее Методика).

### 2. Основные понятия термины и определения

**Коррупционное правонарушение** - злоупотребление полномочиями, должностными полномочиями, дача взятки, посредничество во взяточничестве, получение взятки, мелкое взяточничество, подкуп, посредничество в подкупе, незаконное использование физическим лицом своего должностного положения (полномочий) вопреки законным интересам общества, государства, министерства в целях получения выгоды (преимуществ) для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами, а также совершение указанных деяний от имени или в интересах юридического лица;

**коррупционный риск** - возможность совершения работником министерства, а также иными лицами от имени или в интересах министерства коррупционного правонарушения;

**оценка коррупционных рисков** — общий процесс идентификации, анализа и ранжирования коррупционных рисков;

**идентификация коррупционного риска** – процесс определения

- 1) критических точек,
- 2) возможных коррупционных правонарушений, которые могут быть совершены работниками министерства в каждой критической точке;

**критическая точка** – подпроцесс, особенности реализации которого создают объективные возможности для совершения работниками министерства коррупционных правонарушений;

**подпроцесс** – установленные регулируемыми документами процедуры и реальные действия, и взаимодействия структурных подразделений, коллегиальных органов, работников министерства, совершаемые в целях реализации конкретного процесса;

**направление деятельности** – совокупность процессов, направленных на реализацию единой уставной цели (функции) министерства

**анализ коррупционного риска** – процесс понимания природы коррупционного риска и возможностей для его реализации посредством:

- 1) выявления наиболее вероятных способов совершения коррупционного

правонарушения при реализации процесса («коррупционных схем»)

2) определения должностей или полномочий, критически важных для реализации каждой «коррупционной схемы»;

**коррупционная схема** – выстроенный по определенному сценарию механизм использования работником министерства полномочий в личных целях или в интересах третьих лиц (наиболее вероятный способ совершения коррупционного правонарушения);

**индикатор коррупции** – сведения, указывающие на возможную подготовку или совершение работником министерства коррупционного правонарушения;

**ранжирование коррупционных рисков** – процесс определения уровня значимости каждого коррупционного риска с учетом:

возможного ущерба в случае реализации коррупционного риска,

вероятности реализации коррупционного риска, а также их последующее ранжирование по степени значимости.

### **3. Подходы к предварительному определению наиболее коррупционнoемких направлений деятельности министерства**

3.1. В целях рационального использования ограниченных кадровых, финансовых и иных ресурсов оценка коррупционных рисков в министерстве проводится не в отношении всех направлений деятельности одновременно, а последовательно в отношении отдельных процессов.

3.2. Начинать оценку коррупционных рисков следует с потенциально наиболее коррупционнoемких направлений деятельности и процессов министерства.

Основными критериями при их определении могут быть следующие:

суть процесса, предполагающая наличие лиц, стремящихся получить выгоду (преимущество), распределяемое министерством и (или) ее отдельными работниками;

взаимодействие в рамках процесса с представителями государственных (муниципальных) органов, государственных корпораций (компаний), организаций, созданных для выполнения задач, поставленных перед министерством;

наличие лиц, заинтересованных в получении недоступной им информации, которой обладают работники министерства;

наличие сведений о распространенности коррупционных правонарушений при реализации процесса в министерстве в прошлом.

3.3 По итогам предварительного ранжирования целесообразно разделить все процессы министерства на несколько групп в зависимости от предполагаемой подверженности каждого процесса коррупционным рискам.

### **4. Общий порядок оценки коррупционных рисков**

Процедура оценки коррупционных рисков состоит из нескольких последовательных этапов:

а) подготовительный этап: принятие решения о проведении оценки коррупционных рисков, определение методики оценки, назначение лиц, ответственных за проведение оценки, определение полномочий и обязанностей работников министерства в связи с проведением оценки, составления перечня и

подготовки необходимых документов;

б) этап описания процессов: представление всех направлений деятельности министерства в форме процессов, описание подпроцессов, составляющих каждый процесс;

в) этап идентификации коррупционных рисков: выделение в каждом анализируемом процессе критических точек и общее описание возможностей для реализации коррупционных рисков в каждой критической точке;

г) этап анализа коррупционных рисков:

подготовка детального формализованного описания возможных способов совершения коррупционного правонарушения в критической точке («коррупционных схем»);

формирование перечня должностей работников министерства, которые могут быть вовлечены в совершение коррупционного правонарушения в критической точке;

д) этап ранжирования коррупционных рисков: оценка вероятности реализации и возможного ущерба от реализации каждого коррупционного риска, ранжирование коррупционных рисков по степени значимости в соответствии с заранее установленными критериями и определение приоритетов при принятии мер по минимизации коррупционных рисков;

е) этап разработки мер по минимизации коррупционных рисков: подготовка предложений по минимизации всех или наиболее существенных идентифицированных коррупционных рисков;

ж) этап оформления, согласования и утверждения результатов оценки коррупционных рисков: формирование и представление на утверждение министру Карту коррупционных рисков министерства и перечня должностей, связанных с коррупционными рисками.

## **5. Подготовка к проведению оценки коррупционных рисков**

5.1. Оценка коррупционных рисков в министерстве проводится в соответствии с утвержденной Методикой.

Если оценка коррупционных рисков в соответствии с утвержденной Методикой уже проводилась ранее, перед проведением очередной оценки необходимо проанализировать актуальность Методики и при необходимости внести в нее коррективы.

5.2. Решение о проведении оценки коррупционных рисков принимается министром.

5.3. Проведение оценки коррупционных рисков поручается специально сформированной рабочей группе.

Рабочая группа состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов рабочей группы.

В состав рабочей группы входят работники, ответственные за предупреждение коррупции в министерстве, руководители структурных подразделений, внешние эксперты, а также представители иных подразделений.

Председатель рабочей группы - заместитель руководителя, курирующий вопросы предупреждения коррупции.

5.4 Для проведения оценки коррупционных рисков формируется перечень локальных нормативных актов и иных документов министерства:

1) документы, содержащие информацию о направлениях деятельности (функциях) и структуре министерства, полномочиях ее структурных подразделений и должностных обязанностях работников:

- положение о министерстве;
- организационно-штатная структура и штатное расписание министерства;
- положения о структурных подразделениях министерства;
- должностные регламенты работников министерства;

2) документы, закрепляющие систему, мер предупреждения коррупции в министерстве, а также порядок проведения любых контрольных мероприятий (проверок и т.д.), и документы, содержащие информацию о результатах проведения этих мероприятий.

5.4. Перед началом оценки коррупционных рисков рекомендуется провести установочное совещание с участием руководителя министерства; руководителей всех структурных подразделений, руководителей государственных учреждений, подведомственных министерству, которые будут вовлечены в оценку.

## **6. Этап описания процессов**

### **6.1. Анализ документов.**

Результатом такого анализа должно стать формализованное описание рассматриваемых направлений деятельности, содержащие последовательность действий и взаимодействий, которые предпринимают структурные подразделения и (или) отдельные работники министерства для реализации каждого процесса.

6.2. Составление формализованного описания (карты) направлений деятельности министерства на основании следующей информации, имеющейся в соответствующих структурных подразделениях:

сведения о коррупционных правонарушениях, совершенных ранее работниками министерства;

обращения граждан, содержащие информацию о возможном совершении работниками министерства коррупционных правонарушений;

материалы проведенных в министерстве органами прокуратуры мероприятий по надзору за соблюдением законодательства Российской Федерации о противодействии коррупции;

информация о совершении коррупционных правонарушений работниками министерства, осуществляющих аналогичные виды деятельности;

информация о совершении коррупционных правонарушений должностными лицами государственных (муниципальных) органов, государственных корпораций (компаний), с которыми взаимодействует министерство.

### **6.3. Проведение интервью (при необходимости).**

Задачи интервью:

- 1) уточнить и скорректировать сформированное на основе анализа документов понимание процессов и составляющих его подпроцессов;
- 2) уточнить понимание процессов реализации контрольных функций.

## **7. Идентификация коррупционных рисков**

7.1. Основная задача этапа идентификации коррупционных рисков – полное выявление в каждом рассматриваемом направлении деятельности

министерства - критические точки.

Важнейшими признаками критической точки являются:

наличие у работника (группы работников) министерства полномочий совершить действие (бездействие), которое позволяет получить выгоду (преимущество) работнику министерства, структурному подразделению министерства, физическому и (или) юридическому лицу, взаимодействующему с министерством;

взаимодействие работника (группы работников) министерства с государственным органом (иной регулирующей организацией), уполномоченным совершать действия, важные для успешной реализации процесса и (или) успешного функционирования министерства в целом.

7.2. При выявлении критических точек рекомендуется использовать следующие вопросы:

-какая выгода (преимущество) распределяется в рамках данного подпроцесса?

-кто может быть заинтересован в неправомерном распределении этой выгоды (преимущества)?

-какие коррупционные правонарушения могут быть совершены работником в целях неправомерного распределения этой выгоды (преимущества)?

7.3. В рамках одного процесса может быть выявлено несколько критических точек.

## **8. Анализ коррупционных рисков**

8.1. Основная задача анализа коррупционных рисков – определить для каждой выявленной критической точки вероятный способ совершения коррупционного правонарушения работниками министерства (коррупционную схему) и должности (полномочия) работников, наличие которых требуется для реализации каждой коррупционной схемы.

8.2. Для составления коррупционных схем рекомендуется использовать следующие вопросы:

Ключевой вопрос:

- если бы какой-либо из участников процесса стремился извлечь из своих полномочий неправомерную выгоду для себя, для третьих лиц или непосредственно для министерства, каким образом он мог бы это сделать?

Вспомогательные вопросы (*вопросы целесообразно задавать применительно к двум типам ситуациям*):

### 1 ситуация

когда работник (работники) обладает полномочиями, позволяющими получить выгоду для себя или для связанных лиц

### вопросы:

какие выгоды (преимущества) распределяются в рамках процесса и для кого они представляют интерес?

какие действия (бездействие) потребуется совершить недобросовестному работнику в целях неправомерного распределения выгоды (преимущества) в пользу заинтересованных лиц?

если недобросовестный работник неправомерно распределяет выгоду (преимущество) не в пользу себя и (или) своих близких родственников, каким



образом он сможет извлечь личную выгоду из коррупционного взаимодействия?

может ли недобросовестный работник в одиночку совершить действия (бездействие), необходимые для неправомерного распределения выгоды (преимущества) в пользу заинтересованных лиц? Если нет, кого из работников министерства ему необходимо вовлечь в совершение коррупционного правонарушения?

каким образом возможно обойти внедренные в министерстве механизмы внутреннего контроля?

## 2 ситуация

когда работник (работники) и (или) министерство в целом заинтересованы в получении выгоды, распределяемой государственными (муниципальными) органами или другими организациями

### вопросы:

существует ли выгода (преимущество), распределяемая государственным (муниципальным) органом или другой организацией, в получении которой может быть заинтересован работник (работники) и (или) организация в целом?

взаимодействует ли министерство с контрагентами, имеющими связи с государственными (муниципальными) органами или иными организациями, распределяющими выгоду (преимущество), в получении которой может быть заинтересован работник (работники) и (или) организация в целом?

каким образом работник министерства может повлиять на распределение государственным (муниципальным) органом или иной организацией выгоды (преимущества) в его пользу или в пользу его организации? Требуется ли для этого участие иных работников или контрагентов?

каким образом возможно обойти внедренные в министерстве механизмы внутреннего контроля?

8.3. На основе проведенного анализа критических точек составляется формализованное описание коррупционных рисков в каждой выявленной критической точке, которая включает следующую информацию:

а) краткое описание распределяемой в критической точке выгоды (преимущества), стремление к получению которой работником министерства и (или) ее внешними контрагентами является причиной совершения работником министерства коррупционного правонарушения;

б) перечень потенциальных выгодоприобретателей – лиц, которые стремятся извлечь выгоду (преимущество) из совершения работником министерства коррупционного правонарушения в рассматриваемой критической точке;

в) перечень должностей работников министерства, без участия которых неправомерное распределение выгоды (преимущества) в критической точке невозможно или крайне затруднительно (перечень должностей, замещение которых связано с коррупционными рисками), с указанием возможной роли каждого работника в реализации коррупционной схемы;

г) краткое описание выгоды, получаемой работником (работниками) министерства, связанными с ним лицами или непосредственно самим министерством, в результате совершения коррупционного правонарушения;

д) описание возможных способов передачи работнику (работникам) министерства или должностному лицу (должностным лицам), с которым взаимодействует министерство, вознаграждения за совершение коррупционного

правонарушения;

е) краткое описание способа совершения коррупционного правонарушения (коррупционной схемы), например: «Принятие решение о закупке для нужд министерства товаров на заведомо невыгодных условиях в целях получения незаконного вознаграждения от поставщика»;

ж) развернутое описание способа совершения коррупционного правонарушения (коррупционной схемы), в том числе: инициатор коррупционного взаимодействия, последовательность действий и взаимодействий работника (работников) министерства и ее контрагентов по неправомерному распределению выгоды (преимущества) и передаче работнику (работникам) министерства или должностным лицам, с которыми взаимодействует министерство, незаконного вознаграждения;

з) состав коррупционных правонарушений, которые должны быть совершены работником (работниками) министерства для реализации коррупционной схемы, с указанием ссылок на конкретные положения нормативных правовых актов (по возможности);

и) процедуры внутреннего контроля в рассматриваемой критической точке: работники (структурные подразделения) министерства, наделенные полномочиями по осуществлению внутреннего контроля; периодичность контрольных мероприятий; краткое описание контрольных мероприятий;

к) возможные способы обхода механизмов внутреннего контроля.

8.4. На этапе проведения анализа коррупционных рисков формируется перечень должностей, замещение которых связано с коррупционными рисками (далее Перечень).

В Перечень включаются должности, обязанности по которым предусматривают:

принятие решения и (или) совершение действия, прямо направленного на распределение выгоды (преимущества);

осуществление подготовительной работы, на основании которой принимается решение, направленное на распределение выгоды (преимущества);

осуществление контрольных функций в отношении работников министерства, принимающих или готовящих решения, направленные на распределение выгоды, в том числе осуществление функций по предупреждению коррупционных правонарушений.

8.5. В отношении должностей, исполнение обязанностей по которым подразумевает осуществление подготовительной работы, на основании которой принимается решение, направленное на распределение выгоды, рекомендуется включить в Перечень следующие должности:

должности, исполнение обязанностей по которым подразумевает подтверждение права физического или юридического лица на получение выгоды (преимущества);

должности, исполнение обязанностей по которым подразумевает обоснование преимуществ того или иного претендента на получение выгоды;

должности, исполнение обязанностей по которым подразумевает определение размера материальной выгоды;

должности, исполнение обязанностей по которым подразумевает проведение проверки, аудита юридических лиц, претендующих на получение

выгоды (преимущества) и подготовку документов по ее результатам;

должности, исполнение обязанностей по которым подразумевает проведение оценки операционных рисков.

При принятии решения о целесообразности включения в Перечень прочих должностей, исполнение обязанностей по которым подразумевает осуществление подготовительной работы, а также иных должностей, рекомендуется учитывать, имеет ли работник реальную возможность своим действием (бездействием) повлиять на содержание решения о распределении выгоды (преимущества).

## 9. Ранжирование коррупционных рисков

9.1. После подготовки формализованного описания всех критических точек и коррупционных схем проводится оценка значимости каждого выявленного коррупционного риска с точки зрения вероятности его реализации и возможного ущерба в результате его реализации.

К числу ключевых коррупциогенных факторов относятся:

а) возможность получения кем-либо из работников министерства в результате реализации потенциальной коррупционной схемы значительной, по сравнению с его официальным доходом, материальной выгоды;

б) возможность получения тех или иных выгод (преимуществ) для министерства при взаимодействии с государственными (муниципальными) органами или иными организациями;

г) распространенность потенциальной коррупционной схемы, т.е. наличие информации о неоднократном использовании коррупционной схемы в организациях, осуществляющих аналогичные виды деятельности, в иных организациях;

д) недостаточная регламентация процессов в критической точке.

9.2. Оценка каждого коррупциогенного фактора производится по 3-х балльной системе в зависимости от наличия или отсутствия определенных признаков данного коррупциогенного фактора:

1 балл - отсутствует или присутствует в незначительной степени (низкая)

2 балла - присутствует в определенной степени (средняя)

3 балла - присутствует в значительной степени (высокая)

Степень выраженности риска растет пропорционально количеству аналогичных нарушений в прошлом или числу сотрудников организации, участие которых потребуется для реализации коррупционной схемы на практике.

9.3. Оценка возможного вреда (ущерба) от реализации коррупционного риска производится в 3-х балльной системе:

1 балл – незначительный

2 балла - средний

3 балла - значительный

9.4. Итогом ранжирования является использование матрицы оценки значимости рисков. При этом все риски по степени своей значимости разделяются на критические, существенные и незначительные.

Вред	Вероятность реализации коррупционных риска		
	3 балла (высокая)	2 балла (средняя)	1 балл (низкая)



3 балла (значительный)	критический риск	существенный риск	незначительный риск
2 балла (средний)	существенный риск	существенный риск	незначительный риск
1 балл (незначительный)	незначительный риск	незначительный риск	незначительный риск

## 10.Разработка мер по минимизации коррупционных рисков

10.1. Для каждой выявленной критической точки определить возможные меры по минимизации соответствующих коррупционных рисков. Оценить объем финансовых затрат на реализацию этих мер, а также кадровые и иные ресурсы, необходимые для проведения соответствующих мероприятий.

10.2. При определении мер по минимизации коррупционных рисков придерживаться следующих принципов:

а) каждая мера должна быть сформулирована конкретно, работники министерства, вовлеченные в процесс ее реализации, должны понимать, в чем она заключается, понимать желательный результат и его связь с минимизацией конкретного коррупционного риска;

б) для каждой меры должен быть установлен срок или периодичность ее реализации;

в) для каждой меры должен быть определен ответственный за ее реализацию.

10.3. Возможные меры по минимизации коррупционных рисков включают несколько основных блоков:

Организация, регламентация и автоматизация процессов, в том числе:

детальная регламентация процессов в критических точках (порядка и сроков реализации, документационного обеспечения, ответственных лиц), закрепление четких оснований и критериев принятия любых решений, влекущих конкурентное распределение выгоды (преимущества);

исключение ситуаций, при которых работник министерства совмещает функции по исполнению решения и контролю за его исполнением;

совершенствование механизма отбора работников для включения в состав комиссий, рабочих групп, принимающих управленческие решения, направленное в том числе на выявление и урегулирование конфликта интересов;

автоматизация отдельных подпроцессов (например, для закупочной деятельности могут быть внедрены такие процедуры, как подготовка закупочной документации или технических условий с помощью отдельных программных модулей путем заполнения определенных полей с как можно более частым выбором значений из закрытого предзаданного перечня, автоматизация процессов расчета стоимости технических условий и технического предложения, создание единой базы закупок и т.д.).

При наличии возможности при разработке соответствующего программного обеспечения целесообразно предусмотреть встроенный логико-форматный контроль и ограничители, не позволяющие совершать действия, направленные на организацию коррупционного правонарушения.

Совершенствование контрольных и мониторинговых процедур, в том числе:

совершенствование механизмов выявления конфликта интересов в деятельности работников министерства, в том числе путем внедрения специализированного программного обеспечения, позволяющего сопоставить информацию о родственниках работников с информацией о составе учредителей и органах управления контрагентов и конкурентов организации;

совершенствование механизмов, позволяющих работникам министерства своевременно сообщить о замеченных ими случаях возможных коррупционных нарушений, в том числе о ситуациях, когда в предполагаемые коррупционные правонарушения вовлечены их руководители;

регулярный мониторинг информации о возможных коррупционных правонарушениях, совершенных работниками министерства, в том числе жалоб и обращений граждан и организаций, публикаций в средствах массовой информации

Информационные и образовательные мероприятия, в том числе:

информирование контрагентов министерства о последствиях коррупционных правонарушений;

размещение информации об ответственности за коррупционные правонарушения в здании министерства и на официальном сайте;

проведение методических совещаний, семинаров, круглых столов, по вопросам противодействия коррупции, в особенности для работников министерства, замещающих должности, связанные с коррупционными рисками;

повышение квалификации работников министерства, ответственных за предупреждение коррупции, по вопросам управления коррупционными рисками.

## **11. Оформление, согласование и утверждение результатов оценки коррупционных рисков**

11.1. По результатам оценки коррупционных рисков для каждого рассмотренного направления деятельности (процесса) министерства составляется общий перечень выявленных коррупционных рисков. Соответствующая информация представляется в форме Карты коррупционных рисков, утвержденной приказом министерства.

11.2. На основании результатов анализа коррупционных рисков формируется Перечень должностей в министерстве, замещение которых связано с коррупционными рисками.

11.3. На основании результатов оценки коррупционных рисков формируется отдельные меры по минимизации коррупционных рисков, которые могут применяться сразу к нескольким критическим точкам.

11.4. Карта коррупционных рисков, Перечень должностей в министерстве рассматриваются на заседании Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных гражданских служащих министерства государственного управления Новгородской области и урегулированию конфликта интересов (далее Комиссия).

11.5. По результатам заседания Комиссии секретарь Комиссии в течение пяти рабочих дней после дня проведения заседания представляет на утверждение министру Карту коррупционных рисков, Перечень должностей в министерстве.