

Утверждена распоряжением  
директора ОАО «Новогрудский  
завод газовой аппаратуры»  
28 апреля 2023г. № 45

## КАРТА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ ОАО «НОВОГРУДСКИЙ ЗАВОД ГАЗОВОЙ АППАРАТУРЫ»

№ п/п	Коррупционно-опасная функция	Типовые ситуации	Структурное подразделение, ответственное за выполнение	Степень риска (низкая, средняя, высокая)	Меры по управлению коррупционными рисками
<b>Раздел 1. Общие риски для всех видов деятельности, осуществляемых ОАО «Новогрудский завод газовой аппаратуры»</b>					
1.	Организация деятельности завода. Заключение договоров, Представление отчетности. Доступ к информации, содержащей персональные данные или относящиеся к коммерческой тайне.	Заключение договоров на крайне невыгодных условиях в корыстных целях; раскрытие информации, содержащей персональные данные или относящиеся к коммерческой тайне третьим лицам; предоставление недостоверной отчетности; сокрытие информации; использование служебного положения с целью получения личной выгоды или своих родственников либо иной личной заинтересованности.	Директор, заместители директора по направлениям; начальники отделов, бюро	высокая	Гласная деятельность должностных лиц завода; изучение законодательства по регулированию вопросов, связанных с коррупцией; сообщение о возможном совершении или фактически совершенном коррупционном правонарушении, о факте склонения к совершению коррупционного правонарушения; предупреждение о мерах ответственности за совершенное коррупционное правонарушение; рассмотрение вопроса о перераспределении функций в отношении работника или введения дополнительных ограничений;

					установление дополнительных форм отчетности должностных лиц о результатах принятых решений.
2.	Бухгалтерский учет, сдача бухгалтерской отчетности; расчет заработной платы; расчет с контрагентами; учет и инвентаризация материальных средств; доступ к информации содержащий персональные данные или относящиеся к коммерческой тайне.	Предоставление недостоверной информации; сокрытие фактических показателей; разглашение информации; использование служебного положения с целью получения личной выгоды; несвоевременная постановка на регистрационный учет материальных ценностей; умышленное досрочное списание материальных средств и расходных материалов с регистрационного учета; отсутствие регулярного контроля наличия и сохранения имущества.	Заместители директора по направлениям; главный бухгалтер; заместитель главного бухгалтера; главные специалисты	высокая	Сообщение о возможном совершении или фактически совершенном коррупционном правонарушении, о факте склонения к совершению коррупционного правонарушения; рассмотрение вопроса о перераспределении функций в отношении работника или ведения дополнительных ограничений, комиссия проверка объемов выполнения работ; комиссия проверка времени по оказанию платной услуги; регулирование порядка оказания платных услуг
3.	Осуществление функций контроля (надзора) за объемами строительных работ, использованием рабочего времени.	Эксплуатация автотранспорта и строительного оборудования и т.п. в корыстных целях; использование труда работников не по прямому назначению; сокрытие фактов отсутствия на работе	Первый заместитель директора-главный инженер; заместитель директора по коммерции; ремонтно-строительный участок; отдел кадров	средняя	Проведение проверок, в т.ч. внезапных, по использованию рабочего времени; разъяснение работникам завода об ответственности за совершение коррупционного правонарушения; проведение контрольных мероприятий по объемам выполненных строительных работ

4.	Подготовка проектов локальных правовых актов (положений, инструкций, стандартов, приказов, распоряжений).	Разработка и согласование проектов локальных правовых актов (далее – ЛПА) содержащих коррупциогенные факторы (необоснованное завышение либо занижение доплат, премий, иных стимулирующих выплат, определение круга обязанностей, привлечение к ответственности и т.п.); создающих преференции для определенных контрагентов; содержащих нормы, установление которых выходит за пределы полномочий завода	Все структурные подразделения, юристконсульт	средняя	Нормативное регулирование порядка и сроков совершения работниками действий при разработке ЛПА. Привлечение к разработке проектов ЛПА представителей профсоюзной организации, создание совместных рабочих групп, согласование с вышестоящей организацией. Разъяснение работникам организации об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения.
5.	Проведение правовой и антикоррупционной экспертизы ЛПА.	Согласование проектов ЛПА, содержащих коррупциогенные факторы, а также нормы, установление которых выходит за пределы полномочий предприятия.  Непредоставление проектов ЛПА, содержащих коррупциогенные факторы, на экспертизу	Юристконсульт, комиссия по противодействию коррупции	низкая	Организация повышения профессионального уровня работника, осуществляющего проведение правовой и антикоррупционной экспертизы
6.	Представление интересов завода в судебных и иных органах власти.	Ненадлежащее исполнение обязанностей представителя завода (пассивная позиция при защите интересов завода) с целью принятия решения в	Юристконсульт	низкая	Обязательное заблаговременное согласование правовой позиции представителя завода с руководством.

		<p>пользу иных заинтересованных лиц при представлении интересов завода в судебных и иных органах власти.</p> <p>Злоупотребление представленными полномочиями (в обмен на обещанное вознаграждение (услугу), за отказ от исковых требований, за признание исковых требований, заключение мирового соглашения в нарушение интересов завода).</p>			<p>Разъяснение работникам завода: об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения</p>
7.	<p>Организация договорной работы (правовая экспертиза проектов договоров (соглашений), заключаемых от имени завода). Подготовка по проектам договоров заключений, замечаний и предложений.</p>	<p>Согласование проектов договоров, представляющих необоснованные преимущества отдельным контрагентам, в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение от заинтересованных лиц</p>	<p>Юрисконсульт, структурные подразделения завода, исполнители по договору</p>	<p>низкая</p>	<p>Нормативное регулирование порядка согласования договоров (соглашений) Разъяснение работникам завода об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения</p>
8.	<p>Мониторинг исполнения договоров (соглашений).</p>	<p>Непринятие мер при ненадлежащем исполнении контрагентами обязательств по заключенным договорам в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу) от заинтересованных лиц</p>	<p>структурные подразделения завода, исполнители по договору</p>	<p>средняя</p>	<p>Разъяснение работникам завода об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения</p>

9.	Ведение учета и контроля за претензионной работой на заводе.	В целях получения материальной выгоды от заинтересованного лица работнику организации поступает предложение за вознаграждение (услугу): скрыть наличие недостачи (излишков) в структурном подразделении; скрыть наличие просроченной дебиторской задолженности; не принимать надлежащие меры к погашению просроченной дебиторской задолженности и т. п.	Заместители директора по направлениям, главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, Юрисконсульт, начальники отделов, бюро, цехов	низкая	Регулярное проведение контрольных мероприятий. Своевременное представление отчетности в вышестоящую организацию. Разъяснение работникам завода об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения
10.	Осуществление полномочий собственника	Необоснованное предоставление или необоснованный отказ в предоставлении в аренду имущества, находящегося в хозяйственном ведении (оперативном управлении) завода.  Необоснованное определение ставки арендной платы.	Директор, заместитель директора по экономике, заместитель директора по коммерческим вопросам, планово-экономический отдел	низкая	Нормативное регулирование порядка и сроков совершения действий работником завода при осуществлении полномочий собственника. Установление четкого регламента порядка и сроков совершения действий работником завода. Согласование предоставления имущества в аренду и коэффициента эффективности использования зданий собственником имущества.
11.	Осуществление закупок товаров (работ, услуг)	В ходе разработки и составления технической документации, подготовки проектов договоров, установление необоснованных преимуществ для отдельных участников закупки. Действия в обход процедуры	Структурное подразделение – инициатор закупки	высокая	Нормативное регулирование процедур закупок, порядка, способов и сроков совершения действий уполномоченными лицами и коллегиальными органами предприятия при осуществлении закупок.

		<p>закупки – целенаправленное дробление предмета закупки на мелкие партии (лоты).  При проведении маркетинговых исследований необоснованно: расширен (ограничен) круг возможных участников закупки; необоснованно завышена (занижена) начальная цена закупки.</p> <p>Осуществление прямых контактов и переговоров с потенциальными участниками закупки.</p> <p>Внесение дискриминационных изменений в закупочную документацию.</p> <p>Подмена документов в интересах какого-либо участника в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу) от заинтересованных лиц</p> <p>Участие в голосовании при наличии близкого родства или свойства с участником закупки.</p> <p>При приеме котировочных и конкурсных заявок склонение к разглашению информации об организациях и лицах, подавших заявки на участие в процедуре закупки, необоснованный отказ в приеме заявки,</p>	<p>Отдел материально-технического обеспечения (далее – ОМТС)  Отдел комплектации оборудования и инструмента (далее – ОКОИ)</p> <p>Дирекция завода  Руководители структурных подразделений  Главные специалисты</p> <p>Конкурсная комиссия  ОМТС  ОКОИ</p>	<p>Подготовка отчетов о маркетинговых исследованиях рынка для обоснования начальной цены закупки.</p> <p>Проведение антикоррупционной экспертизы проектов контрактов, договоров либо технических заданий к ним.</p> <p>Размещение на официальном сайте завода результатов проведения процедур закупок.</p> <p>Совершенствование механизма отбора работников завода для включения в состав конкурсной комиссии (обучение, ротация).</p> <p>Осуществление контроля за исполнением положений, регламентирующих проведение закупок.</p> <p>Оборудование мест контакта работников завода и представителей участников торгов средствами аудио-видео записи.</p> <p>Разъяснение работникам завода об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к</p>
--	--	--	---	---

		несвоевременная регистрация заявки.			совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения
12.	Заключение договоров аренды машин (механизмов, оборудования), и их последующего гарантийного обслуживания у арендодателя, в том числе с последующим выкупом; договоров лизинга; договоров аутстаффинга (аренда специалистов)	Избежание проведения предприятием необходимых конкурентных процедур закупок товаров (работ, услуг), использование служебного положения с целью получения личной выгоды для себя или своих родственников либо иной личной заинтересованности.	Директор, заместители директора, руководители структурных подразделений	высокая	Безусловное соблюдение законодательства Республики Беларусь, регулирующего вопросы закупок товаров (работ, услуг), в том числе в строительстве. Анализ обоснованности устанавливаемых требований к характеристикам продукции (товаров, услуг). Запрет на включение в техническое задание специфических особенностей, присущих предложению конкретного поставщика (точные характеристики товара, в плоть до точных габаритных размеров, требований по упаковке, маркировке, особенностям сервисного обслуживания и т.п.). Контроль со стороны заместителя директора по коммерческим вопросам за правильностью проведения процедур закупок.
13.	Подбор и расстановка кадров	Замещение вакантных должностей кандидатами, не соответствующими квалификационными	Директор, заместитель директора, курирующий	низкая	Коллегиальное принятие решений Размещение на официальном сайте завода информацию об

		<p>требованиями к данным должностям, на основании просьб либо в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).</p> <p>Наличие в штате «мертвых душ»</p>	<p>вопросы безопасности, режима и кадров</p> <p>Отдел кадров</p>		<p>имеющихся вакансиях.</p> <p>Проведение конкурсов на замещение вакантных должностей</p> <p>Разъяснение работникам завода:</p> <p>об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения;</p> <p>об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.</p>
14.	Соблюдение трудовой дисциплины	Не информирование руководства о несоблюдении трудовой дисциплины	Заместитель директора по идеологической и кадровой работе, отдел кадров, начальник охраны, руководители структурных подразделений	низкая	Соблюдение трудовой дисциплины. <p>Проведение внеплановых проверок соблюдения трудовой дисциплины.</p> <p>Привлечение к дисциплинарной ответственности виновных лиц.</p>
15.	Эксплуатация транспортных средств, машин, оборудования, трудовых ресурсов	Использование служебного и иного транспорта, эксплуатации машин, оборудования, иного имущества, а также использование труда подчиненных работников в личных целях	Директор, первый заместитель директора - главный инженер, заместитель директора, курирующий вопросы безопасности, режима и кадров,	высокая	Регламентирование использования служебного и иного транспорта, эксплуатации машин, оборудования, иного имущества, а также использование труда подчиненных работников в соответствии с их должностными обязанностями.



			заместители директора по коммерческим вопросам, главный бухгалтер, начальник транспортного цеха		Разъяснение работникам завода: об обязанности немедленно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционного правонарушения
16.	Взаимоотношения с должностными лицами в иных организациях, госорганах, правоохранительных органах и др.	Дарение подарков, оказание услуг, оказание предпочтения или обещания иной выгоды	Директор, заместители директора по направлениям, главный бухгалтер, руководители структурных подразделений	средняя	Строгое соблюдение должностными лицами своих обязанностей.
17.	Организация оздоровления работников, проведение спортивных и культурно- массовых мероприятий	Незаконное, в том числе за вознаграждение, предоставление санаторно-курортных, туристических путевок, абонементов на посещение спортивных учреждений, культурных мероприятий с льготной стоимостью в целях извлечения выгоды для себя или для третьих лиц	Директор, заместитель директора по идеологической и кадровой работе, главный бухгалтер, первичная профсоюзная организация	высокая	Строгое соблюдение требований Коллективного договора. Согласование решений с профсоюзной организацией. Разъяснения работникам организации: об обязанности немедленно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений

18.	Работа с обращениями граждан и юридических лиц	<p>Необоснованный отказ в приеме граждан и юридических лиц.</p> <p>Необоснованное совершение либо отказ от совершения административных процедур.</p> <p>Требование от граждан и юридических лиц информации и документов, предоставление которых не предусмотрено регламентом совершения процедуры (оказания услуг)</p>	<p>Заместитель директора по идеологической и кадровой работе, юристконсульт, старший инспектор канцелярии</p>	низкая	<p>Использование информационных технологий (одно окно, системы электронного обмена информацией).</p> <p>Оптимизация перечня документов (материалов), которые граждане и юридические лица обязаны предоставить для реализации права.</p>
19.	Осуществление функций контроля в рамках полномочий структурных подразделений	<p>Принятие необоснованного решения о проведении контрольных мероприятий в отношении отдельных подразделений</p> <p>Не отражение в акте о результатах контроля выявленных нарушений законодательства в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу)</p> <p>Принятие по результатам контроля формального решения, с целью сокрытия информации о выявленных нарушениях законодательства в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу)</p>	<p>Дирекция, отдел кадров, юристконсульт</p>	низкая	<p>Комиссионное проведение контрольных мероприятий. Строгое соблюдение должностных обязанностей при осуществлении работниками контрольных действий</p> <p>Разъяснения работникам организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения;</li> <li>об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.</li> </ul> <p>Формирование негативного отношения к поведению должностных лиц, работников, которое может восприниматься</p>

20.	Работа со служебной информацией	Разглашение, использование в личных (групповых) интересах служебной информации, в случае, если она не подлежит разглашению.	Дирекция, главный технолог, заместитель главного технолога	низкая	Строгое соблюдение выполнения должностными лицами своих обязанностей в части работы со служебной информацией
21.	Возможность возникновения конфликта интересов	Не предоставление сведений о возможности возникновения конфликта интересов; сокрытие информации о конфликте интересов; нанесение ущерба организации действиями, связанными с конфликтом интересов.	Директор, заместители директора, главный бухгалтер, начальники структурных подразделений, государственные должностные лица	средняя	Проведение плановых и внеплановых лекций (бесед) с работниками завода по антикоррупционной работе. Размещение информации на официальном сайте завода. Рассмотрение вопроса о перераспределении функций в отношении работника или введение дополнительных ограничений. Установление четкой регламентации способа и сроков совершения действий должностным лицом.
22.	Представление статистической отчетности предприятием	Искажение статистической отчетности (приписки показателей) с целью получения поощрений и вознаграждения за достижение высоких результатов работы	Директор, заместители директора, главный бухгалтер, планово-экономический отдел	средняя	Контроль со стороны руководства (проверка заполнения форм статистической отчетности). Разъяснение работникам организации об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения, об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.

23.	Осуществление функций технического надзора в строительстве.	Согласование завышенных (некачественно выполненных) объемов строительно-монтажных работ при осуществлении функций технического надзора в строительстве.	Отдел главного энергетика	средняя	Соблюдение законодательства в области архитектурной и строительной деятельности. Ознакомление членов комиссии с мерами ответственности за совершение коррупционного правонарушения.
24.	Оформление документов, являющихся подтверждением стоимости выполненных строительно-монтажных работ и основанием для их оплаты.	Намеренное завышение стоимости выполненных строительно-монтажных работ с целью получения в дальнейшем «откатов».	Отдел главного энергетика	высокая	Проверка заказчиком правильности составления актов сдачи – приемки выполненных работ, справок формы 3, обоснованности затрат подрядчика, организация и проведение контрольных обмеров, строительный аудит, мониторинг хода выполнения работ на объекте.
25.	Организация выполнения строительно-монтажных работ с привлечением субподрядчиков.	Выполнение отдельных видов работ силами генподрядчика вместо субподрядчика, оплата этих работ в адрес субподрядчика с целью обналичивания денежных средств и получения «откатов» (злоупотребление служебными полномочиями).	Директор, первый заместитель – главный инженер, отдел главного энергетика, мастера ответственные за производство работ	средняя	Организация и проведение контрольных обмеров, строительный аудит, мониторинг заказчиком хода выполнения работ на объекте.
26.	Проведение квалификационных экзаменов работников по присвоению квалификационных	Необъективная оценка деятельности работников в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).	Аттестационная комиссия Отдел кадров Директор	низкая	Соблюдение законодательства при проведении аттестации, экзаменов. Ознакомление членов комиссии с мерами

	категорий, аттестаций на соответствие занимаемой должности.				ответственности за совершение коррупционного правонарушения.
--	---	--	--	--	--

## Раздел 2. Риски в сфере закупок товаров (работ, услуг)

### 2.1. Осуществление постоянно, временно или в соответствии со специальными полномочиями функций организационно-распорядительных, юридических значимых или административно-хозяйственных функций

27.	Организация защиты и работа с конфиденциальной информацией и персональными данными. Настройка и сопровождение системы защиты персональных данных	Использование в личных или групповых интересах информации, полученной при выполнении служебных обязанностей, если такая информация не подлежит официальному распространению. Попытка к несанкционированному доступу к информационным ресурсам	Директор, заместители директора, начальники отделов, бюро, цехов	средняя	Разъяснение работникам об ответственности за использование в личных или групповых интересах информации, полученной при выполнении служебных обязанностей, совершение коррупционного правонарушения. Организация внутреннего контроля за исполнением работниками должностных обязанностей, основанного на механизме проверочных мероприятий.
28.	Организация деятельности предприятия. Право подписи финансовой документации. Работа со служебной информацией. Взаимодействие с должностными лицами в органах власти и правоохранительными	Манипуляции денежными средствами на счетах различных кредитных организаций. Передача служебной информации заинтересованным лицам. Манипуляция ценами на продукцию, выпускаемую предприятием. Манипуляция ценами на продукцию сбыта с использованием бонусных	Директор, заместитель директора по экономике, главный бухгалтер, начальник планово-экономического отдела.	высокая	Проведение проверок счетов. Внедрение многоуровневой системы согласования. Расчет калькуляций на готовую продукцию и изменение цен на продукцию. Периодическое отслеживание перемещения денежных средств завода в кредитных организациях. Осуществление контроля

	органами и другими организациями. Принятие решений об использовании денежных средств. Осуществление закупок, заключение контрактов и других гражданско-правовых договоров на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд завода.	программ завода. Подготовка документации на проведение конкурсных процедур под определенных лиц и организаций.			закупки на всех этапах: подготовка проекта договора, проведение конкурсной процедуры, заключение договора с победителем. Проведение выборочных мероприятий по закупочным циклам.
29.	Право подписи финансовой документации. Регистрация (учет) материальных ценностей и ведение баз данных материальных ценностей. Составление, заполнение документов, справок, отчетности. Оплата труда.	Манипуляции денежными средствами работников предприятия при перечислении заработной платы на счета работников. Передача служебной информации заинтересованным лицам. Искажение бухгалтерской отчетности с целью сокрытия хищений и недостач.	Заместитель директора по экономике, главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, начальник финансового отдела	средняя	Периодическое проведение выборочных проверок перечисления заработной платы на расчетные счета работников. Периодическое проведение выборочных сверок фактического наличия сырья, материалов с отчетными данным и бухгалтерии. Внедрение многоуровневой системы согласования.
30.	Взаимодействие с должностными лицами в органах власти и управления, правоохранительными органами и другими организациями. Представление интересов организации в судебных органах. Согласование документации.	Действие либо бездействие, сопутствующее проигрышу по гражданским, уголовным и административным делам. Действие либо бездействие при рассмотрении документации по контрактам и закупкам.	Дирекция, юристконсульт	высокая	Периодическое проведение выборочных проверок материалов по гражданским, уголовным, административным делам. Проведение проверок рассмотрения договоров на предмет рисков.

31.	Принятие на работу работников. Проведение аттестации работников. Переназначение работников.	Возможность заключения и расторжения трудовых договоров в разрез с действующим законодательством и внутренними нормативными документами в интересах отдельных лиц. Лоббирование при назначении. Риски передачи личной информации заинтересованным лицам.	Дирекция, начальник отдела кадров, работники отдела кадров	средняя	Периодическое проведение проверки соблюдения действующего законодательства и внутренней нормативной документации при заключении и расторжении трудовых договоров. Проверка личных дел работников.
32.	Осуществление закупок, заключение контрактов и других гражданско-правовых договоров на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд предприятия. Работа с количественным и качественным составом сырья.	Возможность завышения норм закладки сырья для выпускаемой продукции. Возможность допуска в работу сырья, не отвечающего заявленным требованиям. Риски при осуществлении закупок. Риски манипуляции ценами на продукцию сбыта с использованием бонусных программ предприятия. Риски подготовки документации на проведение конкурсных процедур под определенных лиц и организации.	Дирекция, главный технолог, начальник отдела технического контроля, начальники структурных подразделений по направлению деятельности	средняя	Периодическое проведение сверок фактического приобретения и расходования сырья с расчетами норм в плановой калькуляции. Внедрение практики комиссионной приемки сырья. Осуществление контроля закупки на всех этапах: подготовка проекта договора, проведение конкурсной процедуры, заключение договора с победителем. Проведение выборочных мероприятий по закупочным циклам.
33.	Формирование у заказчика потребности в продукции, специфичной для конкретного поставщика.	Искусственное формирование потребности, отсутствие учета имеющихся запасов. Нарушение условий для сохранности запасов или преждевременное их списание. Порча,	Инициаторы закупок, руководители структурных подразделений по направлению деятельности,	высокая	Соблюдение условий хранения и эксплуатации оборудования, за употребление в документации о закупке неустоявшихся, двусмысленных терминов и категорий оценочного

		неправильная эксплуатация оборудования для оправдания закупки нового.	начальники цехов, мастера		характера. Грубое проявление такой «неопределенности» документации размещение извещений о размещении заказа с грамматическими ошибками, опечатками, использование букв латинского шрифта и цифр и др. пасов, др. Анализ рынка на предмет альтернативных предложений товаров. Контроль обоснованности закупок.
34.	Заключение ненужных, нерентабельных и убыточных договоров.	Отсутствие здравого смысла в закупке. Проведение дорогостоящего ремонта в помещениях, которые не требуют ремонта и в которых находятся рядовые рабочие (специалисты). Направление потенциальным поставщиком по сговору с заказчиком самой низкой цены в заявке на участие. Установление непривлекательной для поставщиков схемы оплаты при исполнении заказа, оплата предполагает длительную отсрочку. Некорректное толкование результатов конкурса в пользу определенного поставщика.	Директор, заместители директора, юристконсульт, ОКОИ, ОМТС	средняя	Исключение формального соблюдения требований законодательства, лоббирования должностными лицами заказчика интересов посреднических структур при подготовке под их предложения документации для проведения закупок.
35.	Оказание помощи желающим выиграть (стать победителем) процедуру закупки.	Рейдерство конкурсов. Конкурсной документацией предусмотрен аванс, то победитель получает его, без	Директор, заместители директора, конкурсная	высокая	Обеспечение анализа на стадиях изучения конъюнктуры рынка (проведения маркетинговых исследований),



		<p>намерения исполнить контракт. Возврат аванса в таком случае происходит по судебному решению. Организация (победитель) может оказаться "фирмой-однодневкой" либо объявит себя банкротом. Аванс не предусмотрен, то выполнение договора (контракта), не безвозмездно, предлагается третьим лицам, например, иным участникам конкурса (аукциона).</p>	<p>комиссия, инициатор закупки</p>		<p>организации и проведения процедур закупок товаров (работ, услуг) выявления недобросовестных и необоснованных посредников.</p>
--	--	---	------------------------------------	--	--

## 2.2 Пред-процедурный этап закупки

36.	<p>Определение приоритетов Заказчика на закупку товаров (работ, услуг)</p>	<p>Расстановка мнимых приоритетов по объекту закупки, объемам, срокам удовлетворения потребности. Определение объема необходимых средств, направляемых на закупку товаров, работ, услуг.</p>	<p>Директор, главный инженер, заместитель директора по коммерческим вопросам, заместитель директора по производству, начальники отделов, бюро, цехов (подают служебные записки с заявками на закупку)</p>	<p>высокая</p>	<p>Определение приоритетов Заказчика на закупку товаров, работ, услуг. Составление годовых планов закупки, исключение закупок из одного источника, дробления лотов.</p>
37.	<p>Исследование рынка.</p>	<p>Необоснованное расширение (ограничение) круга возможных участников закупок. Необоснованное расширение</p>	<p>ОКОИ, ОМТС, начальники отделов, бюро, цехов по</p>	<p>высокая</p>	<p>Исследование рынка. Определение начальной (максимальной) цены договора, обоснование НМЦД, цены</p>

		(сужение) круга удовлетворяющей потребность продукции. Необоснованное расширение (ограничение), упрощение (усложнение) необходимых условий договора. Необоснованное завышение (занижение) начальной (максимальной) цены договора.	направлению деятельности		договора с единственным поставщиком. Выявление недобросовестных и необоснованных посредников.
38.	Определение начальной (максимальной) цены закупаемых товаров, работ и услуг по среднерыночным ценам, сложившимся на данный тип или вид товаров (работ, услуг).	Завышение цен на товары, работы и услуги, чтобы обеспечить более или менее приемлемое качество закупаемой продукции и одновременно иметь некое «моральное право» на получение вознаграждения от исполнителя контракта за счет разницы между реальной рыночной стоимостью закупки и фактической суммой перечисленных исполнителю денежных средств. Намеренное занижение цен на закупаемую продукцию, работы, услуги, с целью отпугнуть потенциальных поставщиков, подрядчиков, исполнителей, поскольку низкие цены не всегда обеспечивают получение ими прибыли. Победителем конкурентных процедур признается «нужная» организация, размещение заказа	Начальники структурных подразделений по направлению деятельности, конкурсная комиссия	высокая	Проведение эффективных маркетинговых исследований, предшествующих заключению договоров. Выявление коррупциогенных факторов, т.е. таких положений как: несоответствие начальной максимальной цены закупаемых товаров (работ, услуг) среднерыночным ценам на данный тип и или вид товаров (работ, услуг), нереальные сроки выполнения контракта, «заточки» под определенный вид товара. Подготовка отчета об исследовании рынка начальной цены договора.

		на уже выполненные ранее кем-либо работы, преследуя цель «отмывания» денежных средств, предусмотренных на эти цели.			
39.	Выбор способа осуществления закупки.	Неадекватный выбор способа закупки по срокам, цене, объему, особенностям объекта закупки, конкурентоспособности и специфике рынка поставщиков. Преднамеренная подмена одного способа закупки другим.	Конкурсная комиссия ОКОИ, ОМТС	высокая	Соблюдение локальных нормативных правовых актов определяющих порядок закупок товаров (работ, услуг).
40.	Формирование плана закупок.	Необоснованное сокращение срока исполнения контракта, в результате чего может участвовать только та компания, которая либо имеет инсайдерскую информацию о закупке, либо уже наполовину выполнила предлагаемый договор. Определение поставщика (исполнителя, подрядчика) аврально в конце года (квартала). В этом случае очень велик риск сговора как с благими целями (отдать договор надежному поставщику, который его доделает уже после подписания акта сдачи-приемки и получения средств), так и с коррупционными (отдать договор под большой «откат» с	Заместитель директора по коммерческим вопросам, ОКОИ, ОМТС Конкурсная комиссия	средняя	Формирование плана закупок.

		получением некачественной продукции, когда отсутствие качества незаметно при авральной приемке). Необоснованное затягивание или ускорение процесса закупки.			
41.	Объединение нескольких несвязанных лотов в один.	Резкое ограничение конкуренции, не каждый участник сможет исполнить одновременно объективно несвязанные условия.	Конкурсная комиссия, ОКОИ, ОМТС, секретарь конкурсной комиссии	высокая	Запрет включения в техническое задание разнородных несвязанных между собой товаров (работ, услуг).
42.	Дробление закупок, ограничение конкуренции.	Умышленное разбиение стоимости одного крупного заказа на несколько при заранее известной заказчику полной потребности завода в данной продукции или услугах на плановый период и при этом отсутствуют какие-либо препятствия для приобретения их в рамках одного контракта. Заключение несколько контрактов с единственным поставщиком, как прикрытие единой крупной сделки. Лишение других компаний возможности поучаствовать в тендере. Необоснованное ограничение конкуренции.	Заместитель директора по коммерческим вопросам, ОКОИ, ОМТС, конкурсная комиссия	высокая	Минимизация проведения процедур закупок мелкими партиями, осуществляемых по прямым договорам. Максимальное устранение необходимости личного контакта специалистов и должностных лиц, ответственных за закупку и проведение испытаний товарно-материальных ценностей, с представителями коммерческих структур, осуществляющих поставку необходимой продукции.
43.	Ведение личных переговоров с поставщиками.	Потенциальные поставщики (в некоторых случаях – с участием представителя заказчика) договариваются о цене, по	Заместитель директора по коммерческим вопросам, ОКОИ	высокая	Безусловное соблюдение законодательства Республики Беларусь, регулирующего вопросы закупок товаров

		которой они должны "отойти" от этого заказа и о размере "откупных", предоставляемых победителем.	ОМТС, конкурсная комиссия, секретарь конкурсной комиссии		(работ, услуг), в том числе в строительстве. Контроль со стороны вышестоящих органов за правильностью проведения процедур закупок.
--	--	--	--	--	--

### 2.3. Процедурный этап закупки

44.	Формирование лота на закупку.	Закрытые спецификации – требования соответствуют продукции конкретного производителя. Подготовка технического задания, в котором могут быть учтены специфические особенности, присущие предложению конкретного поставщика (точные характеристики товара, вплоть до точных габаритных размеров, требований по упаковке, маркировке, особенностям сервисного обслуживания и т.п.). Необоснованные требования к продукции (точные характеристики, уникальные диапазоны характеристик, уникальные технические решения). Необоснованные требования по соответствию стандартам, ТУ и т.п. Излишние требования к упаковке и пр.	Пользователи продукции (начальники цехов, мастера, прорабы).	высокая	Анализ обоснованности устанавливаемых требований к характеристикам продукции (товаров, услуг). Разработка типовых «открытых» спецификаций на закупаемую продукцию (не связанные на технические решения конкретных производителей).
-----	-------------------------------	--	--	---------	--

45.	Поиск поставщика, который предложит наиболее выгодные условия после проведения процедуры	Активное оказание помощи в составлении заявки одному из участников конкурса. Консультирование работников лоббируемой организации по различным вопросам предстоящих торгов. Информирование организации о других участниках конкурса, о содержании представленных ими заявок на участие в торгах. Собираение и распространение порочащих сведений об организациях- конкурентах, подавших заявки на участие в конкурсе.	Конкурсная комиссия, ОКОИ, ОМТС, секретарь конкурсной комиссии, инициатор закупки	высокая	Исключение положений, содержащих неопределенные, трудновыполнимые и (или) обременительные требования к участникам конкурентных процедур, исключение возможности необоснованного применения исключения из общих правил.
46.	Составление технического задания.	Техническое задание, составлено под конкретного поставщика или из которого вовсе непонятно, что требуется заказчику в рамках данного заказа. Перегруженность технического задания требованиями к несущественным характеристикам продукции, которая влечет риски возникновения ошибок со стороны разработчика документации, участников размещения заказа при подготовке заявки на участие, вызывает значительные проблемы в работе комиссии по определению соответствия предлагаемого товара (работ, услуг) потребностям заказчика и,	Инициаторы закупок, отдел главного технолога, руководители производственных структурных подразделений	высокая	Исключение несоответствий в наименованиях, неточностей, неопределенностей, противоречивых сведений, влекущих неоднозначное толкование и нарушающих принцип единообразия документации, что может привести к запросам о разъяснении положений документации, жалобам участников торгов, отмене торгов. Запрет на установление в техническом задании требований о поставке одновременно с предметом закупки дополнительного оборудования, не

		как следствие, формирует предпосылки к тому, что процедура размещения заказа не состоится.			предусмотренного нормативно-технической документацией, при отсутствии требований к характеристикам такого оборудования.
47.	Внесение в конкурсную документацию неустоявшихся, двусмысленных терминов.	Юридиколо-лингвистическая неопределенность употребление в документации о закупке неустоявшихся, двусмысленных терминов и категорий оценочного характера не позволяет должностным лицам организации-заказчика, а также членам конкурсной комиссии субъективно толковать содержание конкурсной документации. Появляются мнимые поводы для отказа участникам размещения в признании их победителями конкурентных процедур и для лоббирования интересов «нужной» организации. Намеренное включение заказчиком в извещение о размещении заказа грамматических ошибок и опечаток, использование букв латинского шрифта и др.	ОКОИ, ОМТС, секретарь конкурсной комиссии	высокая	Контроль за работой сотрудников закупочных подразделений и качеством подготовки ими закупочной документации. Запрет на использование в документации о закупке неустоявшихся, двусмысленных терминов и категорий оценочного характера, проявления такой «неопределенности» в документации, размещение извещений о размещении заказа с грамматическими ошибками, опечатками, использование букв латинского шрифта и цифр и др.
48.	Составление закупочной документации, контракта.	Установление условий выполнения контракта, неприемлемых для «не свои поставщиков». Превращение контракт по поставке товара в	Юрисконсульт, ОКОИ, ОМТС, секретарь конкурсной комиссии,	высокая	Разработка и утверждение типовых комплектов закупочной документации, типовых проектов контрактов, договоров (включая типовые

		<p>контракт на оказание услуг по установке. Установление несправедливого графика оплаты, нереальные сроки поставки, завышенные штрафные санкции и т.п. Высокие штрафные санкции (например, 1% за день просрочки). Управляемые условия контракта («возможна выплата аванса», «оплата по мере поступления средств» и т. д.). Разнородный лот. Ограничительные требования по логистике; (разные места поставок, подъем на этаж и т.п.). Требование необязательных документов (сертификат на партию и т.п.). Требования под конкретное техническое решение.</p>	<p>конкурсная комиссия</p>		<p>условия).</p>
49.	<p>Разработка и размещение извещения об осуществлении закупки, документации о закупке, в случае осуществления закупки конкурентным способом.</p>	<p>Несоответствие извещения об осуществлении закупки, документации о закупке имеющимся финансовым ресурсам (закладываемое в извещение, документацию качество продукции не соответствует (ниже) цене этой продукции, заложенной в проект договора), «Заточенность» спецификации и критериев оценки заявок, окончательных предложений участников закупки под конкретного поставщика, т.е. включение в</p>	<p>ОКОИ, ОМТС, секретарь конкурсной комиссии, юрисконсульт</p>	<p>высокая</p>	<p>Контроль соответствия извещения об осуществлении закупки спецификации и критериям, требованиям о поставке товаров, выполнении работ, оказании услуг. Проведение ротации членов комиссии, непосредственно реализующих в разрезе товаров (работ, услуг) функции закупок, в том числе при строительстве не реже 1 раза в квартал..</p>



		извещение, документацию требование о поставке товара, выполнении работ, оказании услуг, ограничивающих участие других поставщиков. Подмена предмета договора.			
50.	Формирование сведений о поставщике, требований к участнику конкурса. Указание требований к исполнителю задания.	Установление неопределенных, трудновыполнимых и обременительных требований (не предусмотренных законодательством критериев оценки заявок на участие в конкурсе и (или) их значимости, квалификационных требований к участникам размещения заказа, к размеру обеспечения заявок на участие в конкурсе или аукционе, размеру и способам обеспечения исполнения контракта и др.	Конкурсная комиссия, секретарь конкурсной комиссии	высокая	Контроль со стороны руководства за деятельностью лиц, вовлеченных в закупочный процесс, в том числе на стадии утверждения документации, подписания и исполнения договоров и др. на победу в конкурсе.
51.	Прием заявок на участие в конкурентной закупке.	Предоставление неполной или разной информации о закупке, подмена разъяснений ссылками на документацию о закупке. Прямые контакты и переговоры с поставщиком. Дискриминационные изменения документации. Сговор с поставщиками с целью влияния на цену или путем деления рынка искусственным проигрышем или неподачей предложений. Манипуляции заказчика с тендерной документацией и предложениями,	Конкурсная комиссия, секретарь конкурсной комиссии	средняя	Контроль за соблюдение процедуры приема заявок на участие в конкурентной закупке. Запрет прямых контактов и переговоров с поставщиками. Контроль за поступлением предложений заявок поставщиков.

		включая принятие опоздавших предложений.			
52.	Рассмотрение и оценка заявок на участие в конкурентной закупке.	Необоснованная дискриминация в отношении поставщиков при рассмотрении и оценке заявок. Необоснованные преимущества поставщикам. Использование необъявленных и/или недопустимых критериев оценки заявок, условий допуска к участию в закупке. Оглашение неполной или недостоверной информации о предложениях. Соккрытие информации о наличии или об отсутствии необходимых документов. Подлог, добавление, изъятие, непринятие заявок на участие в конкурсе.	Конкурсная комиссия, секретарь конкурсной комиссии	средняя	Ограничение доступа членов конкурсных комиссий по организации и проведению процедур закупок товаров (работ, услуг) и иных работников завода к сведениям, содержащимся в предложениях участников конкурсных процедур закупок, до окончания установленного срока приема таких предложений.
53.	Вскрытие конвертов.	Оглашение неполной или недостоверной информации о предложениях. Соккрытие информации о наличии или об отсутствии необходимых документов. Подлог, добавление, изъятие, непринятие заявок на участие в конкурсе.	Конкурсная комиссия, секретарь конкурсной комиссии	низкая	Публичное вскрытие конвертов, демонстрация всего предоставленного перечня необходимых для участия в конкурсе документов. При проведении конкурсных закупок стоимостью выше 5000 б.в. осуществляется видеофиксация процесса заседаний конкурсных комиссий, с последующим хранением данных видеофайлов (не менее года).
54.	Проведение закупочной процедуры.	Нарушение правил закупок. Необоснованное отклонение заявок. Доступ к содержанию	Конкурсная комиссия, секретарь конкурсной	высокая	Устранение неточностей и неясностей в регламентации существующих закупочных

		<p>чужих заявок. Ограничение допуска (отказ в приеме заявок). Адресная «работа» с поставщиками (информирование по телефону и т.п.). Манипулирование оценками (установление набора критериев и их значимости под показатели конкретного поставщика, необъективность оценки квалификации, функциональных характеристик, потребительских свойств или качественные характеристики товара и т. д.), прямое влияние на поставщиков (в силу не анонимности поданных заявок) и другие. Передача сведений о ценовых предложениях участников размещения заказа «своему» поставщику - заявка которого будет подана позднее и с чуть меньшей ценой (при этом зарегистрирована она может быть «задним» числом).</p>	комиссии		<p>процедур, развитие системы электронных закупок. Обоснованность решений членов закупочных комиссий.</p>
55.	Выбор победителя	<p>Необоснованная дискриминация в отношении лиц, подавших заявки, при оценке и сопоставлении заявок. Необоснованные преференции лицам, подавшим заявки, при оценке и сопоставлении заявок. Предвзятое отношение к разным участникам размещения заказа (по одинаковым (схожим) условиям</p>	Конкурсная комиссия, секретарь конкурсной комиссии	средняя	<p>Создание эффективных систем внутреннего и внешнего надзора и подотчетности при выборе победителя. Укрепление механизмов ответственности, прежде всего на уровне локальных документов.</p>

		предложений лиц — за одно и то же определяется разный рейтинг заявок). Субъективизм при оценке предложений.			
56.	Заключение договора.	Необоснованные изменения условий договора. Затягивание (ускорение) заключения договора. Запрос недопустимых и/или необъявленных документов и сведений при заключении договора. Затягивание (ускорение) заключения контракта. Необоснованный отказ от заключения контракта.	Директор, Первый заместитель директора - главный инженер, заместитель директора по коммерческим вопросам, ОКОИ, ОМТС, юрисконсульт	средняя	Заключение договора на первоначальных условиях, установленных в конкурсной документации.

#### 2.4. Пост-процедурный этап закупки

57.	Заключение и исполнение контракта.	Искусственное затягивание срока заключения контракта. Искусственное создание ситуации, когда победитель не сумеет в срок подписать проект контракта, или же не сможет исполнить контракт (соответственно, в ряде случаев контракт может быть «передан» занявшему второе место). Внесение изменений в проект контракта. Отсутствие в контракте надлежащего порядка контроля исполнения, экспертизы, приемки. В свою очередь поставщик может попытаться поставить продукцию, не соответствующую требованиям заказчика. Выборка объема	ОКОИ, ОМТС	высокая	Тщательная приемка продукции, контроль за соответствием условий контракта первоначальным.
-----	------------------------------------	---	------------	---------	---

		контракта. Расторжение по частичному исполнению. «Временное хранение» - при срыве сроков поставки «своим» поставщиком. Приемка продукции (приемка несоответствующей, «плата» за приемку). Приемка не поставленной продукции. Уклонение от требования выплаты неустойки, штрафов и пеней.			
58.	Деловые неформальные встречи с коммерческими организациями, признанными победителями конкурсов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг.	Оформление фиктивных актов приемки. Послабления при приемке товаров, результатов работ. Работы по договору, фактически выполнены не подрядчиком, а сотрудниками заказчика в порядке служебного задания. Обеспечение исполнения обязательств заказчика по оплате поставленного товара (выполненных работ, оказанных услуг) и др. Незаконное получение вознаграждения за содействие коммерческим организациям в признании их победителями конкурсов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг.	Директор, первый заместитель директора - главный инженер, заместитель директора по коммерческим вопросам, ОКОИ, ОМТС, конкурсная комиссия	высокая	Соблюдение заказчиками установленных законодательством обязанностей при приемке товаров по качеству и количеству, при контроле выполнения иных условий договора (к примеру, сроков поставки), принятие законодательством мер ответственности к организациям, нарушившим условия сделки. Выполнение должностными лицами заказчика своих прямых обязанностей, за неисполнение которых они будут нести персональную ответственность. Закрепление обязанностей в локальных актах и иных организационно-распорядительных документах заказчика (порядок закупок,

					приказ о создании комиссии, положение о комиссии, должностные инструкции).
59.	Администрирование договора.	Затягивание со стороны заказчика предоставления информации, необходимых материалов для исполнения договора. Обременение контракта дополнительными необъявленными условиями.	ОКОИ, ОМТС, структурные подразделения завода (исполнители)	средняя	Контроль за соблюдением исполнения условий договора.
60.	Приемка продукции, результатов услуг, работ	Необоснованно жесткие (мягкие) условия приемки продукции по договору. Необоснованное затягивание (ускорение) приемки и оплаты по договору. Намеренное отсутствие контроля за исполнением гарантий и/или игнорирование гарантийного периода. Необоснованные претензии по объему и срокам гарантий. Изменение условий гарантийного обслуживания.	Заместители директора по направлениям Начальники структурных подразделений	средняя	Контроль за приемкой товаров (работ, услуг). Обоснованность гарантийного и пост гарантийного обслуживания.