

КАРТА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ
ОАО «Завод торфяного машиностроения «Большевик»

№ п/п	Коррупционно-опасная функция	Типовые ситуации (возможности для коррумпированной практики)	Степень риска (низкая, средняя, высокая)	Структурные подразделения (должности)	Меры по управлению коррупционными рисками
1.	Организация деятельности организации. Заключение договоров. Представление отчетности. Доступ к информации, содержащей персональные данные или относящейся к коммерческой тайне.	Заключение договоров на крайне невыгодных условиях в корыстных целях; раскрытие информации, содержащей персональные данные или относящейся 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.	Высокая	Директор, заместитель директора – главный инженер, руководители отделов	Гласная деятельность должностных лиц организации; 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.	Высокая	Главный бухгалтер; заместители главного бухгалтера;	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 введения дополнительных ограничений; установление дополнительных форм отчетности должностных лиц о результатах принятых решений.
3.	Подготовка проектов ЛН (положений, инструкций, стандартов, приказов, распоряжений).	Разработка и согласование проектов ЛНПА: 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 организации.	Средняя	Все структурные подразделения	Нормативное регулирование порядка и сроков совершения работниками действий при разработке проектов ЛНПА. Привлечение к разработке проектов ЛНПА представителей профсоюзной организации, создание совместных рабочих групп, согласование с вышестоящей организацией. Разъяснение работникам организации об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю:

4.	Проведение правовой и антикоррупционной экспертизы ЛНПА.	Согласование проектов ЛНПА, содержащих коррупциогенные факторы, а также нормы, установление которых входит за пределы полномочий предприятия. Не предоставление проектов ЛНПА, содержащих коррупциогенные факторы, на антикоррупционную экспертизу.	Низкая	Юрисконсульт Комиссия противодействию коррупции	Организация повышения профессионального уровня работников, осуществляющих проведение правовой и антикоррупционной экспертизы.
5.	Представление интересов организации в судебных и иных органах власти.	<p>Ненадлежащее исполнение обязанностей представителя предприятий (пассивная позиция при защите интересов предприятия) с целью принятия решений в пользу иных заинтересованных лиц при представлении интересов организации в судебных и иных органах власти</p> <p>Злоупотребление представленными полномочиями (в обмен на обещанное вознаграждение (услугу) за отказ от исковых требований, за отказ от исковых требований, за признание исковых требований, заключение мирового соглашения в нарушение интересов организации)</p>	Низкая	Юрисконсульт	<p>Обязательное заблаговременное согласование правовой позиции представителя организации с руководством.</p> <p>Разъяснение работникам организации: об обязанности незамедлительно сообщить представителю нанимателя о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений</p>

6.	Организация договорной работы (правовая экспертиза проектов договоров (соглашений), заключаемых от имени организации). Подготовка по проектам договоров заключений, замечаний и предложений.	Согласование проектов договоров, предоставляющих необоснованные преимущества отдельным контрагентам, в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение от заинтересованных лиц.	Низкая	Юрисконсульт Структурное подразделение – исполнитель по договору	Нормативное регулирование порядка согласования договоров (соглашений). Разъяснение работникам организации об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения, об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.
7.	Мониторинг исполнения договоров (соглашений).	Не принятие мер при ненадлежащем исполнении контрагентами обязательств по заключенным договорам в обмен на полученное (обещанное) от заинтересованных лиц вознаграждение (услугу).	Средняя	Структурное подразделение – исполнитель по договору	Разъяснение работникам организации: об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.
8.	Ведение учета и контроля за претензионной работой в организации.	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.	Средняя	Бухгалтерия Юрисконсульт	Регулярное проведение контрольных мероприятий. Своевременное представление отчетности в вышестоящую организацию. Разъяснение работникам организации об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения, об ответственности за совершение коррупционных правонарушений
9.	Осуществление полномочий собственника.	Необоснованное предоставление или необоснованный отказ в предоставлении в аренду имущества, находящегося в хозяйственном ведении	Низкая	Планово-экономическое бюро Бухгалтерия	Нормативное регулирование порядка и сроков совершения действий работником организации при осуществлении полномочий собственника.

		(оперативном управлении) организации. Необоснованное определение ставки арендной платы.			Установление четкого регламента порядка и сроков совершения действий работником организации. Согласование предоставления имущества в аренду и коэффициента эффективности использования зданий с собственником имущества.
10.	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 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. Осуществление прямых контактов и переговоров с потенциальными участниками закупки.	Высокая	Структурное подразделение – инициатор закупки. Отдел материально-технического снабжения. Директор, руководители структурных подразделений, заместитель директора-главный инженер и главный бухгалтер, главные специалисты, юрисконсульт.	Нормативное регулирование процедур закупок, порядка, способов и сроков совершения действий уполномоченными работниками и коллегиальными органами организации при осуществлении закупок. Подготовка отчетов о маркетинговых исследованиях рынка для обоснования начальной цены закупки. Проведение антикоррупционной экспертизы проектов контрактов, договоров либо технических заданий к ним. Размещение на официальном сайте организации результатов проведения процедур закупок. Совершенствование механизма отбора работников организации для включения в состав конкурсной комиссии (обучение, ротация).

		<p>Внесение дискриминационных изменений в закупочную документацию.</p> <p>Подмена документов в интересах какого-либо участника в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).</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 процедурах по размещению заказов на поставку товаров (работ, услуг) для нужд организации, необоснованный отказ в приеме заявки, несвоевременная регистрация заявки.</p>		<p>Комиссия по организации и проведению процедур закупок</p>	<p>Осуществление контроля за исполнением положений (инструкций), регламентирующих проведение закупок.</p> <p>Оборудование мест контакта работников организации и представителей участников торгов средствами аудио-видео записи.</p> <p>Разъяснение работникам организации: об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.</p>
11.	Подбор и расстановка кадров.	<p>Замещение вакантных должностей кандидатами, не соответствующими квалификационным требованиям к данным должностям, на основании просьб либо в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).</p> <p>Наличие в штате «мертвых душ».</p>	Низкая	<p>Директор и руководители структурных подразделений</p> <p>Отдел кадров</p>	<p>Коллегиальное принятие решений</p> <p>Размещение на официальном сайте организации информации об имеющихся вакансиях</p> <p>Проведение конкурсов на замещение вакантных должностей</p> <p>Разъяснение работникам организации:</p>

					об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.
12.	Соблюдение трудовой дисциплины.	Не информирование руководителя о несоблюдении трудовой дисциплины	Низкая	Руководители структурных подразделений Отдел кадров	Соблюдение трудовой дисциплины. Проведение внезапных проверок соблюдения трудовой дисциплины. Привлечение к дисциплинарной ответственности лиц, допустивших нарушение трудовой дисциплины.
13.	Эксплуатация транспортных средств, машин, оборудования, трудовых ресурсов.	Использование служебного и иного транспорта, эксплуатация машин, оборудования, иного имущества, а также использование труда подчиненных работников в личных целях	Высокая	Директор, заместитель директора - главный инженер руководители структурных подразделений,	Регламентирование использования служебного, и иного транспорта, машин и оборудования, использование труда работников в соответствии с их должностными обязанностями. Разъяснение работникам организации: об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.
14.	Осуществление функций контроля в рамках полномочий структурных подразделений.	Принятие необоснованного решения о проведении контрольных мероприятий в отношении отдельных подразделений. Не отражение в акте о результатах контроля выявленных нарушений законодательства в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).	Низкая	Директор Заместитель директора - главный инженер Юрисконсульт	Комиссионное проведение контрольных мероприятий. Строгое соблюдение должностных обязанностей при осуществлении работниками контрольных действий. Разъяснение работникам организации: об обязанности незамедлительно сообщить нанимателю о склонении его к совершению коррупционного правонарушения; об ответственности за совершение коррупционных правонарушений.

		Принятие по результатам контроля формального решения, с целью сокрытия информации о выявленных нарушениях законодательства в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).			Формирование негативного отношения к поведению должностных лиц, работников, которое может восприниматься окружающими как согласие принять взятку или как просьба о даче взятки.
15.	Работа со служебной информацией.	Разглашение, использование в личных (групповых) интересах служебной информации, в случае если она не подлежит разглашению.	Низкая	Должностные лица, имеющие доступ к такой информации	Строгое соблюдение выполнения должностными лицами своих обязанностей в части работы со служебной информацией.
16.	Взаимоотношения с должностными лицами в иных организациях, госорганах, правоохранительных органах и др.	Дарение подарков, оказание услуг, оказание предпочтения или обещание иной выгоды	Средняя	Директор, заместитель директора - главный инженер, главный бухгалтер, руководители структурных подразделений	Строгое соблюдение выполнения 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	Высокая	Директор, Главный бухгалтер Первичная профсоюзная организация	Строгое соблюдение требований Коллективного договора. Согласование решений с профсоюзной организацией. Разъяснение работникам организации:

		извлечения выгоды для себя или для третьих лиц.			об обязанности незамедлительно 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 в совершении административных процедур.</p> <p>Требование от граждан и юридических лиц информации и документов, предоставление которых не предусмотрено регламентом совершения процедуры (оказания услуги).</p>	Низкая	Секретарь	<p>Использование информационных технологий (одно окно, системы электронного обмена информацией).</p> <p>Оптимизация перечня документов (материалов), которые граждане (юридические лица) обязаны предоставить для реализации права.</p>
19.	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.	Средняя	Директор, заместитель директора – главный инженер, руководители структурных подразделений.	Проведение плановых и внеплановых лекций (бесед) с работниками организации по антикоррупционной работе организации; Размещение информации на официальном сайте организации; Рассмотрения вопроса о перераспределении функций в отношении работника или введения дополнительных ограничений; Установление четкой регламентации способа и сроков совершения действий должностным лицом.
20.	Предоставление льгот физическим лицам.	Необоснованное предоставление льгот физическим лицам по оплате за товары (услуги).	Средняя	Руководители структурных подразделений	Организация контроля за предоставлением льгот физическим лицам по оплате за товары (услуги).

				ответственные, за оказание соответствующих услуг	
21.	Оказание услуг населению.	Оказание услуг без соответствующего оформления в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу). Требование о представлении гражданами (юридическими лицами) документов, не имеющих отношения к оказанию услуг	Средняя	Руководители структурных подразделений ответственные, за оказание соответствующих услуг	Проведение выборочных проверок. Строгое соблюдение выполнения должностными лицами своих обязанностей
22.	Прием (передача) наличных денег при оказании услуг.	Взаимодействие с гражданами, связанное с занижением (завышением) объемов работ при выписке документов об оказании услуг.	Средняя	Руководители структурных подразделений ответственные, за оказание соответствующих услуг	Проведение выборочных проверок. Строгое соблюдение выполнения должностными лицами своих обязанностей.
23.	Проведение аттестаций на соответствие занимаемой должности.	Необъективная оценка деятельности работников в обмен на полученное (обещанное) вознаграждение (услугу).	Низкая	Аттестационная комиссия Отдел кадров	Соблюдение законодательства при проведении аттестации, экзаменов. Ознакомление членов комиссии с мерами ответственности за совершение коррупционного правонарушения.
Риски в сфере закупок товаров (работ, услуг).					
24.	Организация защиты и работа с конфиденциальной информацией и персональными данными. Настройка и сопровождение	Использование в личных или групповых интересах информации, полученной при выполнении служебных обязанностей, если такая	Средняя	Директор, заместитель директора – главный инженер,	Разъяснение работникам о ответственности за использование в личных или групповых интересах информации, полученной при выполнении

	системы защиты персональных сведений.	информация не подлежит официальному распространению. Попытка к несанкционированному доступу к информационным ресурсам.		руководители структурных подразделений, работники организации	служебных обязанностей, совершение коррупционного правонарушения. Организация внутреннего контроля за исполнением работниками должностных обязанностей, основанного на механизме проверочных мероприятий.
25.	Организация деятельности предприятия. Право подписи финансовой документации. Работа со служебной информацией. Взаимодействие с должностными лицами в органах власти и управления, правоохранительными 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 предприятия.	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 программ предприятия. Подготовка документации на проведение конкурсных процедур под определенных лиц и организаций.	Высокая	Директор, заместитель директора – главный инженер, главный бухгалтер, начальник планово-экономического бюро.	Проведение проверок счетов. Внедрение многоуровневой системы согласования. Расчет калькуляций на готовую продукцию и изменение цен на продукцию. Периодическое отслеживание перемещения денежных средств организации в кредитных организациях. Осуществление контроля закупки на всех этапах: подготовка проекта договора, проведение конкурсной процедуры, заключение договора с победителем. Проведение выборочных мероприятий по закупочным циклам.
26.	Право подписи финансовой документации. Регистрация (учет) материальных ценностей и ведение баз данных материальных ценностей. Составление,	Манипуляции денежными средствами работников предприятия при перечислении заработной платы на счета работников. Передача служебной информации заинтересованным	Средняя	Главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера	Периодическое проведение выборочных проверок перечисления заработной платы на расчетные счета работников. Периодическое проведение выборочных сверок фактического наличия сырья, материалов с отчетными данным и

	заполнение документов, справок, отчетности. Оплата труда.	лицам. Искажение бухгалтерской отчетности с целью сокрытия хищений и недостачи.			бухгалтерии. Внедрение многоуровневой системы согласования.
27.	Взаимодействие с должностными лицами в органах власти и управления, правоохранительными органами и другими организациями. Предоставление 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.	Высокая	Директор, заместитель директора – главный инженер, Юрисконсульт	Периодическое проведение выборочных проверок материалов по гражданским, уголовным и административным делам. Проведение проверок рассмотрения договоров на предмет рисков.
28.	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.	Средняя	Директор, заместитель директора – главный инженер, отдел кадров	Периодическое проведение проверки соблюдения действующего законодательства и внутренней нормативной документации при заключении и расторжении трудовых договоров. Проверка личных дел работников.
29.	Осуществление закупок, заключение контрактов и других гражданско-правовых договоров на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд предприятия. Работа с количественным и	Возможность завышения норм закладки сырья 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	Средняя	Производственный отдела, комиссия по организации и проведению процедур закупок	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.

	качественным составом сырья.	подготовки документации на проведение конкурсных процедур под определенных лиц и организации.			Проведение выборочных мероприятий по закупочным циклам.
30.	Формирование у заказчика потребности в продукции, специфичной для конкретного поставщика	Искусственное формирование потребности. Завышение потребности, не учет имеющихся запасов. Нарушение условий для сохранности запасов или преждевременное их списание. Порча, неправильная эксплуатация оборудования для оправдания закупки нового.	Высокая	Заместитель директора – главный инженер, производственный отдела, комиссия по организации и проведению процедур закупок	Соблюдение условий хранения и эксплуатации оборудования, за употребление в документации о закупке неустоявшихся, двусмысленных терминов и категорий оценочного 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.
31.	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.	Средняя	Руководители подразделений, ответственные за предмет закупки, комиссия по организации и проведению процедур закупок	Исключение нормального соблюдения требований законодательства, лоббирования должностными лицами заказчика интересов посреднических структур при подготовке под их предложения документации для проведения закупок.

32.	Оказание помощи желающим выиграть (стать победителем) процедуру закупки.	Рейдерство конкурсов. Конкурсной документацией предусмотрен аванс, то победитель получает его, без 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).	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Обеспечение анализа на стадиях изучения конъюнктуры рынка (проведения маркетинговых исследований), организации и проведения процедур закупок товаров (работ, услуг выявления недобросовестных и необоснованных посредников.
Пред-процедурный этап закупки					
33.	Определение приоритетов Заказчика на закупку товаров, работ, услуг.	Расстановка мнимых приоритетов по объекту закупки, объемам, срокам удовлетворения потребности. Определение объема необходимых средств, направляемых на закупку товаров, работ, услуг.	Высокая	Директор, заместитель директора, главный бухгалтер, руководители подразделений (подают служебные записки с заявками на закупки)	Определение приоритетов Заказчика на закупку товаров, (работ, услуг). Составление годовых планов закупки, исключение закупок из одного источника, дробления лотов.
34.	Исследование рынка.	Не обоснованное расширение (ограничение) круга возможных участников закупок. Необоснованное расширение (сужение) круга удовлетворяющей потребность продукции. Необоснованное расширение (ограничение), упрощение (усложнение)	Высокая	Отдел материально-технического снабжения и сбыта.	Исследование рынка. Определение начальной (максимальной) цены договора, обоснованием НМЦД, цены договора с единственным поставщиком. Выявление недобросовестных и необоснованных посредников.

		необходимых условий договора. Необоснованное завышение (занижение) начальной (максимальной) цены договора.			
35.	Определение начальной (максимальной) цены закупаемых товаров, работ и услуг по среднерыночным ценам, сложившимся на данный тип или вид товаров, работ и 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 на уже выполненные ранее кем-либо работы, преследуя цель «отмывания» денежных средств, предусмотренных на эти цели.	Высокая	Отдел материально-технического снабжения и сбыта. Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Проведение эффективных маркетинговых исследований, предшествующих заключению договоров. Выявление коррупциогенных факторов, т. е. таких положений (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.
36.	Выбор способа осуществления закупки.	Неадекватный выбор способа закупки по срокам, цене, объему, особенностям объекта закупки, конкурентоспособности и	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Соблюдение локальных нормативных правовых актов определяющих порядок закупок товаров (работ, услуг).

		специфики рынка поставщиков. Преднамеренная подмена одного способа закупки другим.			
37.	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) авралью 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 получением некачественной продукции, когда отсутствие качества незаметно при авральной приемке.	Средняя	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Формирование плана закупок.
38.	Объединение нескольких несвязанных лотов в один.	Резкое ограничение конкуренции, не каждый участник сможет исполнить одновременно объективно несвязанные условия.	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Запрет включения в техническое задание разнородных несвязанных между собой товаров, работ или услуг.
39.	Ведение личных переговоров с поставщиками.	Потенциальные поставщики (в некоторых случаях - с участием представителя заказчика)	Высокая	Руководители структурных подразделений	Безусловное соблюдение законодательства Республики Беларусь, регулирующего вопросы закупок товаров (работ, услуг), в

		договариваются о цене, по которой они должны «отойти» от этого заказа и о размере «откупных», предоставляемых победителем.			том числе в строительстве. Контроль со стороны вышестоящих органов за правильностью проведения процедур закупок.
Процедурный этап закупки					
40.	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 по упаковке и пр.	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Анализ обоснованности устанавливаемых требований характеристикам продукции (товаров, услуг). Разработка типовых «открытых» спецификаций накупаемую продукцию (не завязанные на технические решения конкретных производителей).
41.	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	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Исключение положений, устанавливающих организатора торгов необоснованно широких пределов усмотрения или возможности необоснованного применения исключений из общих правил, а также

	закупки взятка, незаконное вознаграждение).	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.			положений, содержащих неопределенных, трудновыполнимых и (или) обременительных требований к участникам конкурентных процедур.
42.	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, как следствие, формирует предпосылки к тому, что процедура размещения заказа не состоится.	Высокая	Инициаторы закупок	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 предусмотренного нормативно-технической документацией, при отсутствии требований к характеристикам такого оборудования.

43.	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.	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	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.
44.	Составление закупочной документации, контракта.	Установление условий выполнения контракта, неприемлемых для «не своих поставщиков». Превращение контрактов по поставке товаров в контракт на оказание услуг по установке. Установление несправедливого графика оплаты, нереальные сроки поставки, завышенные штрафные санкции и т.п.	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Разработка и утверждение типовых комплектов закупочной документации, типовых проектов контрактов (включая типовые условия). Уточнение требований по формированию лотов.

		<p>Условия проекта контракта, приемлемые лишь конкретным поставщикам (сроки поставки, платежа, порядок приемки 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; фазные места поставок, подъем на этаж и т.п.). Требование необязательных документов (сертификат на партию и т.п.). Требования под конкретное техническое решение.</p>			
45.	<p>Разработка и размещение извещения об осуществлении закупки, документации о закупке, в случае осуществления закупки конкурентным способом.</p>	<p>Несоответствие извещения о 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 извещение, документацию</p>	Низкая	<p>Комиссия по организации и проведению процедур закупок</p>	<p>Контроль соответствия извещения об осуществлении закупки спецификации и критериям, требованиям о поставке товаров, выполнении работ, оказании услуг. Проведение ротации работников, непосредственно реализующих в разрезе товаров (работ, услуг) функции закупок товаров работ, услуг), в том числе при строительстве не реже 1 раза в год.</p>

		требований о поставке товаров, выполнении работ, оказании услуг, ограничивающих участие других поставщиков; Мистификация, подмена предмета договора.			
46.	Формирование сведений о поставщике, требований к участнику конкурса. Указание требований к исполнителю задания.	Установление неопределенных, трудно выполнимых 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.).	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	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.
47.	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	Средняя	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Контроль за соблюдением процедуры приема заявок на участие в конкурентной закупке. Запрет прямых контактов и переговоров с поставщиками. Контроль за поступлением предложений заявок поставщиков.

		предложениями включая принятие опоздавших предложений.			
48.	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.	Средняя	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Ограничение доступа членов конкурсных комиссий по организации и проведению процедур закупок товаров (работ, услуг) и иных работников организации к сведениям, содержащимся в предложениях участников конкурсных процедур закупок, до окончания установленного срока приема таких предложений.
49.	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.	Низкая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Публичное вскрытие конвертов, демонстрация всего предоставленного перечня необходимых для участия в конкурсе документов.
50.	Проведение закупочной процедуры.	Нарушение правил закупок. Необоснованное отклонение заявок. Доступ к содержанию чужих заявок. Ограничение допуска (отказ в приеме заявок). Адресная («работа» с поставщиками обзвон и т. п. Манипулирование оценками	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Устранение неточностей и неясностей в регламентации существующих закупочных процедур, развитие системы электронных закупок. Обоснованность решений

		(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).			
51.	Выбор победителя.	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 участникам размещения заказа (по одинаковым (схожим) условиям предложений лиц — за одно и то же определяется разный рейтинг заявок). Субъективизм при оценке предложений.	Средняя	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Создание эффективных систем внутреннего и внешнего надзора и подотчетности при выборе победителя. Укрепление механизмов ответственности, прежде всего на уровне локальных документов.

52.	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.	Средняя	Директор, заместитель директора – главный инженер Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Заключение договора на первоначальных условиях, установленных в конкурсной документации.
Пост-процедурный этап закупки					
53.	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 контракта. Расторжение по частичному исполнению. «Временное хранение» — при срыве сроков поставки	Высокая	Директор, заместитель директора – главный инженер Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Тщательная приемка продукции, контроль за соответствием условий контракта первоначальным.

		«своим» поставщиком. Штрафные санкции. Приемка продукции (приемка несоответствующей, «плата» за приемку). Приемка не поставленной продукции. Уклонение от требования выплаты неустойки, штрафов и пеней.			
54.	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.	Высокая	<p>Директор, заместитель директора – главный инженер Члены комиссии по организации и проведению процедур закупок</p> <p>Работники отдела материально-технического снабжения и сбыта</p>	Соблюдение заказчиками установленных законодательством обязанностей при приемке товаров по качеству и количеству, при контроле выполнения иных условий договора (к примеру, сроков поставки), принятие предусмотренных законодательством мер ответственности 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 специалистов и др.), а также гражданско-правовых договорах, заключаемых с членами комиссий, не являющимися работниками заказчика.
55.	Администрирование договора.	Затягивание со стороны заказчика предоставления информации, необходимых материалов для исполнения договора.	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок	Контроль за соблюдением исполнения условий договора.

		Обременение контракта дополнительными необъявленными условиями.		Работники отдела материально-технического снабжения и сбыта Руководители структурных подразделений	
56.	Приемка продукции, результатов услуг, работ	Необоснованно жесткие (мягкие) или необъявленные 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 заказчиком условий гарантийного обслуживания.	Высокая	Комиссия по организации и проведению процедур закупок Работники отдела материально-технического снабжения и сбыта Руководители структурных подразделений	Контроль за приемкой товаров (работ, услуг). Обоснованность гарантийного и пост гарантийного обслуживания.

С картой ознакомлены:

№ п/п	Ф.И.О.	Подпись	№ п/п	Ф.И.О.	Подпись
1.			16.		
2.			17.		
3.			18.		
4.			19.		
5.			20.		
6.			21.		
7.			22.		
8.			23.		
9.			24.		
10.			25.		
11.			26.		
12.			27.		
13.			28.		
14.			29.		
15.			30.		