

Виховання доброчесності та боротьба з корупцією в оборонному секторі

Збірник прикладів (компендіум)
позитивного досвіду

ЗМІСТ

Частина I	Вступ	1
Розділ 1	Ракова пухлина корупції	3
Розділ 2	Стратегічний підхід до будування цілісності, виховання доброчесності та зниження рівня корупції в оборонному секторі	15
Розділ 3	НАТО та розвиток програми з будування цілісності і виховання доброчесності	27
Розділ 4	Підходи окремих країн до підтримки зусиль з будування цілісності, виховання доброчесності та зниження корупції у сфері оборони	37
Частина II	Корупційні ризики та слабкі місця оборонного сектору	49
Розділ 5	Кадрова політика	51
Розділ 6	Бюджетний процес та фінансовий менеджмент у воєнній сфері	71
Розділ 7	Закупівельна діяльність в оборонній сфері	89
Розділ 8	Офсетні схеми	108
Розділ 9	Потенційні переваги та ризики аутсорсингу, приватизації і приватно-державного партнерства при їх запровадженні у сфері оборони	124
Розділ 10	Утилізація надлишкового майна та об'єктів інфраструктури	141
Розділ 11	Участь персоналу та активів збройних сил в економічній діяльності	155
Розділ 12	Питання доброчесності в контексті військових операцій	169
Розділ 13	Боротьба з корупцією у сфері оборони в країнах з невіршеними територіальними суперечками та замороженими конфліктами	182
Частина III	Виховання доброчесності та скорочення корупційного потенціалу в оборонних структурах	197
Розділ 14	Важливість виховання доброчесності	199
Розділ 15	Нормативно-правове забезпечення	206
Розділ 16	Роль людського чинника	228
Розділ 17	Роль уряду	245
Розділ 18	Роль парламентів та рахункових структур	264
Розділ 19	Роль інституцій омбудсмена	277
Розділ 20	Оборонна промисловість як союзник у зниженні корупції	293
Розділ 21	Роль громадянського суспільства і засобів масової інформації	305
Розділ 22	Роль міжнародних організацій	327

Частина IV	Імплементация програм виховання доброчесності	343
Розділ 23	Практична робота над змінами.....	355
Розділ 24	Врахування культурної специфіки конкретної організації під час реалізації заходів з будування цілісності й виховання доброчесності.....	359
Додаток I		374
Додаток II		379
Додаток III		381

Розділ 3

НАТО та розвиток програми з будувannya цілісності і виховання доброчесності

Базові принципи діяльності НАТО

Організація Північноатлантичного договору, або НАТО, була заснована у 1949 році на базі вічного та незмінного принципу неділимості безпеки. З тих пір пройшло вже більше шести десятиліть, але НАТО й досі керується цим принципом та залишається трансатлантичним форумом для проведення державами-союзниками з Європи та Північної Америки консультацій з усього комплексу питань, що стосуються безпеки. Ці консультації відбуваються у рамках трансатлантичного механізму, на якому базуються колективна оборона населення та території держав НАТО, а також заходи з підтримки і розвитку спроможностей збройних сил альянсу, необхідних для участі в операціях будь-якого типу та виконання повного комплексу поставлених перед ними завдань. Цей незмінний загальний принцип неділимості безпеки та спільні демократичні цінності, відображені у Вашингтонському Договорі 1949 року, є тим потужним стимулом, який дозволяє НАТО не тільки успішно виконувати свою головну функцію територіальної оборони, але й ефективно та адекватно реагувати на нові загрози 21-го століття¹.

Розвиток партнерства з державами, які не є членами альянсу

Процесу євроатлантичної інтеграції та розвитку відносин альянсу з багатьма державами всього світу значною мірою сприяли різноманітні програми особливого партнерства, які НАТО розвиває з 1990-х років, та які служать зміцненню політичного виміру альянсу. Політика зміцнення і розширення стосунків з іншими державами через партнерство, діалог та співпрацю є невід'ємною складовою цілей та завдань цього військово-політичного блоку. Активні зусилля альянсу, спрямовані на розвиток партнерства з державами всього світу, мають неминущу цінність,

¹ Нова Стратегічна концепція НАТО відображає новий погляд альянсу на проблеми та загрози 21-го століття і готується до презентації на наступному самміті НАТО, який має відбутися восени 2010 року в Лісабоні.

оскільки вони сприяють зміцненню стабільності і безпеки в євроатлантичному просторі та за його межами. З іншого боку, дуже корисною та цінною для альянсу є участь держав-партнерів у проведенні військових операцій та інших місій НАТО.

Рада євроатлантичного партнерства

Найбільшою з формальних партнерських ініціатив НАТО є Рада євроатлантичного партнерства (РЕАП), яка об'єднує 50 країн-членів і партнерів НАТО для ведення діалогу та консультацій з питань політики й безпеки. РЕАП була заснована у 1997 році для виконання завдань та функцій, які з 1991 року покладалися на Раду євроатлантичного співробітництва (РЕАС). Рішення про створення РЕАП відображало бажання НАТО сформувати замість РЕАС новий форум для обговорення питань безпеки, який міг би більш ефективно сприяти розвитку глибокого та оперативного партнерства на підтримку зростаючого прагнення членів і партнерів НАТО до більш комплексних партнерських відносин.

Рада євроатлантичного партнерства, до якої входять 28 держав-членів НАТО та 22 держави-партнера, перетворилася на багатосторонній форум, де члени і партнери альянсу можуть обговорювати та проводити консультації з питань політики і безпеки. НАТО продовжує активно підтримувати політику ґрунтового політичного діалогу й ефективного політичного співробітництва в рамках Ради євроатлантичного партнерства і програми «Партнерство заради миру» та на базі спільних цінностей і принципів. Керуючись цими цінностями та принципами, НАТО наполегливо пропагує серед своїх партнерів і активно підтримує процеси реформування оборонної та інших сфер, у тому числі у таких стратегічно важливих регіонах, як Кавказ і Центральна Азія.

НАТО та ювілейний самміт з нагоди 60-ти річчя альянсу

Ювілейний самміт з нагоди 60-ї річниці утворення НАТО, засідання якого відбувалися у містах Страсбург (Франція) та Кель (Німеччина), став зручною нагодою для обговорення й оцінки головних результатів діяльності альянсу зі зміцнення миру та безпеки на європейському континенті та в усьому світі. Самміт також підтвердив прагнення НАТО до поширення та поглиблення стосунків з державами Східної та Південної Європи заради зміцнення довіри, діалогу і співробітництва. Але успіх діяльності НАТО зі збереження миру та стабільності у межах євроатлантичного простору іноді сприймається як дещо само собою зрозуміле, і багато хто не вбачає у цьому ніяких досягнень з боку НАТО. Проте насправді ці досягнення є дуже вагомими та важливими. Це мирне закінчення «холодної війни» і трансформація держав колишнього Варшавського договору; припинення глобального протистояння на європейському континенті; будівництво сталої трансатлантичної системи цінностей та інтересів; інтеграція та координація збройних сил і військових спроможностей США, Канади та держав Європи; допомога у будівництві нової об'єднаної системи європейської безпеки; та підтримка процесів обмеження озброєнь і роззброєння, які сприяли розв'язанню конфліктів на Балканах і створили сприятливі умови для євроатлантичної інтеграції держав цього регіону.

Розвиток проекту з будування цілісності і виховання доброчесності

Після консультацій з представниками Директорату НАТО з економічних питань оборони та безпеки, Управління з політичних питань і політики безпеки та військової групи Транспаренсі Інтернешнел (неурядова організація, яка здійснює глобальний моніторинг рівня корумпованості органів державної влади), Військово-політичний комітет та Політичний комітет НАТО підготували для Ради євроатлантичного партнерства проект документу з питань виховання доброчесності в оборонному секторі, який окреслював можливі напрямки діяльності РЕАП з будування цілісності та виховання доброчесності у сфері безпеки. Цей документ був затверджений у листопаді 2007 року під час засідання офіційних представників усіх держав, які входять до складу РЕАП.

Створенню Проекту з будування цілісності та виховання доброчесності (Building Integrity Initiative) також сприяла велика конференція 2007 року, на якій, зокрема, розглядалися питання зв'язку між зниженням корупції та підвищенням ефективності менеджменту оборонних ресурсів. Ця конференція, організована Економічним комітетом НАТО під час одного з засідань Ради євроатлантичного партнерства², а також робочий семінар спеціалістів на тему «Підвищення стандартів прозорості та виховання доброчесності у сферах оборони і безпеки»³ виявилися дуже корисними з точки зору демонстрації важливості та інтересу до ролі цілісності і підвищення параметрів цілісності й доброчесності у поліпшенні ефективності менеджменту оборонних ресурсів. У рамках РЕАП, проект з будування цілісності і виховання доброчесності здійснюється відповідно до Плану заходів (Work Plan), який передбачає діяльність у десяти різних напрямках. Головними напрямками цієї діяльності визнані: розробка просвітницько-виховного модуля (education module) під керівництвом Сполученого Королівства; розробка Запитальника самооцінки (Self Assessment Questionnaire) під керівництвом Польщі та підготовка даного збірника позитивного досвіду під керівництвом Швейцарії.

Будування цілісності й доброчесності та його відображення в заключних заявах саммітів НАТО 2008 та 2009 років

Прагнення НАТО до впровадження реформ, спрямованих на боротьбу з корупцією та підвищення ефективності державного управління, знайшло своє відображення у заключній заяві самміту НАТО у Страсбурзі/Келі, присвяченому 60-й річниці утворення альянсу. У заключній заяві (Пункт 36) голови держав та урядів закликали Раду євроатлантичного партнерства забезпечити «подальший розвиток проекту з «Будування цілісності та виховання доброчесності», який сприяє

² Оборонна економіка IX: Досвід у сфері менеджменту оборонних ресурсів, отриманий у період після вступу у 2004 році до НАТО (Defence Economics IX: Lessons Learned in Defence Resource Management from the NATO Accession 2004), Любляна, Словенія, вересень 2007 р.

³ Підвищення стандартів прозорості, будування цілісності та виховання доброчесності у секторі оборони та безпеки (Building Transparency and Integrity in the Defence and Security Sector), Оборонна академія Сполученого Королівства, Шрайвенхем, Сполучене Королівство, липень 2007 р.

підвищенню стандартів прозорості, звітності й відповідальності в оборонному секторі, та доповісти про результати відповідної діяльності під час наступного самміту» (що має відбутися у Лісабоні восени 2010 року).

Нову сторінку в історії проекту «Будування цілісності та виховання доброчесності» відкрив самміт НАТО 2008 року, який відбувся у Бухаресті. У заключній декларації цього самміту говориться, що глави держав та урядів визнають у якості першочергового завдання реалізацію «низки нових практичних ініціатив, спрямованих, у тому числі, на будування цілісності та вихованні доброчесності в оборонних організаціях...» (Пункт 23).

Трастові фонди та Трастовий фонд проекту «Будування цілісності та виховання доброчесності»

Трастовий фонд проекту «Будування цілісності та виховання доброчесності» фінансується за рахунок добровільних внесків. Спільне керівництво фондом здійснюють три держави: Польща, Швейцарія і Сполучене Королівство. Фонд був створений 1 липня 2008 року з метою будування цілісності, виховання доброчесності та зниження корупційного ризику в організаціях оборонного сектору. Це перший у світі проект з утворення трастового фонду, метою якого є надання практичної підтримки діяльності з будівництва оборонних організацій. Пілотний етап проекту (Phase 1) побудований на трьох стовпах: це комплекс виховних, просвітницьких і тренувальних заходів з будування цілісності та виховання доброчесності в оборонних організаціях; процес оцінки власних параметрів цілісності та доброчесності (Integrity Self-Assessment Process); і підготовка збірника позитивного досвіду з виховання доброчесності та зниження корупції в оборонному секторі. На практиці, ці напрямки передбачають розробку навчальних програм з будування цілісності та виховання доброчесності. Відповідні навчальні курси в порядку експерименту проводяться для цивільного та військового персоналу збройних сил на базі Британської оборонної академії, Школи НАТО в Німеччині та Навчального центру миротворчих операцій в Боснії-Герцеговині.

Ще два напрямки діяльності безпосередньо пов'язані з практичною підготовкою та освітою представників оборонного сектору з відповідних питань. У результаті діяльності в рамках цих двох напрямків було розроблено механізм оцінки параметрів власної цілісності та доброчесності (який різні держави використовують в порядку експерименту), а також підготовлено матеріали для даного збірника. Успіху цієї діяльності значною мірою сприяла консультативна й інформаційна підтримка з боку партнерів, що представляють громадянське суспільство, зокрема Женевського центру демократичного контролю над збройними силами, Женевського центру політики безпеки, Британської оборонної академії (Головного центру освіти та підготовки за програмою Партнерство заради миру) та Транспаренсі Інтернешнел. На наступному етапі (Phase 2), який буде реалізовуватись за безпосередньої підтримки та участі Трастового фонду, планується розглянути найбільш ефективні шляхи до поширення і поглиблення такої співпраці.

Підготовка, освіта та виховання

При поширенні та поглибленні співпраці з партнерами, як новими, так і давнішими, дуже важливо розуміти, що постійний процес управління змінами у сферах оборони і безпеки потребує

поглиблення та підвищення рівнів освіти й підготовки окремих представників і всього особового складу в цілому. Більше половини програм партнерства НАТО стосуються саме виховання, освіти та підготовки, зокрема з питань оперативних спроможностей та ефективності державного управління. Що стосується безпосередньо проекту «Будування цілісності та виховання доброчесності», то його створенню і розвитку сприяли активні консультації та інформаційна підтримка з боку спеціалістів центрів підготовки НАТО за програмою «Партнерство заради миру» і представників інших міжнародних організацій. Окрім підтримки головних напрямків діяльності та цілей програми «Партнерство заради миру», цей проект створювався і як інструмент, який має допомогти країнам-партнерам у виконанні ними своїх зобов'язань у рамках діяльності ООН, що стосуються, зокрема, дотримання вимог Конвенції ООН проти корупції.

Проблеми фінансування та необхідність забезпечення суспільної підтримки оборонної реформи

Фінансування просвітницько-виховних та навчальних програм в оборонному секторі буде неминуче скорочуватись в рамках заходів економії, до яких вимушені вдаватися міністри фінансів у часи економічних негараздів. Світова фінансова криза здійснила і досі продовжує здійснювати постійний і значний тиск на рівень фінансового забезпечення діяльності державного сектору економіки багатьох держав світу. Цей тиск, який проявляється у підвищенні рівня недофінансування державного сектору та зростанні державного боргу багатьох країн, привів до соціально-політичної дестабілізації і гучних масових заворушень як у розвинених державах, так і країнах, що розвиваються. У такій важкій ситуації, в якій опинились багато країн світу, вимоги з боку секторів оборони та безпеки щодо збереження на існуючому рівні або навіть збільшення належної їм частки видатків з державного бюджету дуже уважно й детально аналізуються та піддаються критичній оцінці. Головною вимогою при цьому є не тільки ефективне використання (через жорсткий менеджмент оборонних ресурсів) обмежених ресурсів, що виділяються державою для підтримки функціонування оборонного сектору, але й прозорість та надання звітності про їх використання. Це необхідно для того, щоб платники податків були впевнені у тому, що їх гроші, які йдуть до державного бюджету у вигляді податків, використовуються державою у спосіб, який є ефективним та економним і, в той же час, винятково законним. Проект «Будування цілісності та виховання доброчесності» може стати вагомим внеском у справу підвищення інформованості суспільства з питань застосування раціонального, морального та прозорого фінансового менеджменту в оборонному секторі.

Цінності НАТО і проект «Будування цілісності та виховання доброчесності»

З перших днів свого існування НАТО наполягало на тому, що членство в альянсі базується на цінностях та діяльності, в основі яких лежать різні ідеали і принципи. Це, зокрема, демократичне правління та захист прав людини; залучення на державну службу (яке має розглядатись як великий привілей) тільки самих достойних, чесних та високопрофесійних спеціалістів; запровадження більш ефективного, відповідального та прозорого управління на всіх рівнях державної влади; а також досягнення вагомих результатів у боротьбі з корупцією, забезпеченні правосуддя і справедливості та впровадженні принципів верховенства закону. Після затвердження на

Стамбульському самміті НАТО (2004 р.) Плану дій з будівництва оборонних інституцій держав-партнерів (Partnership Action Plan in Defence Institution Building) були створені необхідні базові умови для підвищення стандартів ефективного та відповідального менеджменту оборонних ресурсів. Розробка програми практичних заходів щодо боротьби з корупцією, посилення державного управління та будівництва цілісності і виховання доброчесності в оборонному секторі все частіше розглядається як одна з головних передумов успіху діяльності держав-партнерів у будівництві ефективних та прозорих оборонних інституцій. У цій сфері діяльності дуже важливою й вагомим була та залишається роль Ради євроатлантичного партнерства, яка завжди підкреслювала цінність будь-яких антикорупційних ініціатив і активно їх підтримувала.

Трансформація та управління змінами в оборонному секторі

Упродовж шести десятиліть свого існування НАТО намагалося зміцнити альянс та партнерські стосунки з іншими державами через ефективне управління процесами змін, а також активну підтримку трансформацій в оборонному секторі. Як уже зазначалося вище, десять «стовпів», на яких базується Рамковий документ з будівництва оборонних інституцій в рамках програми «Партнерство заради миру» (Partnership for Peace Framework Document on Defence Institution Building)⁴, створили дуже потужний механізм для підтримки процесів будівництва оборонних інституцій та реформування сектору безпеки країн-учасниць програми «Партнерство заради миру» й інших країн світу. Інструменти та методологія реформування оборонного сектору, одним з прикладів яких є проект «Будування цілісності та виховання доброчесності», підтримували і продовжують підтримувати процеси реформ як у країнах НАТО, так і у більш ніж чотирьох десятках країн-партнерів зі Східної та Центральної Європи, Близького Сходу, Африки і Перської затоки, а також у таких віддалених країнах, як Австралія, Японія, Південна Корея, Нова Зеландія та Сінгапур. Механізми будівництва цілісності та виховання доброчесності, після повного завершення процесу їх розробки й випробування, будуть доступні для використання усіма зацікавленими сторонами через офіційний сайт НАТО в Інтернеті.

Міжнародна діяльність зі зниження корупційних ризиків

Ні НАТО, ні Рада євроатлантичного партнерства не є світовими лідерами у будівнанні цілісності або зниженні ризиків корупції. Натомість, зусилля НАТО тільки підтримують більш глобальну міжнародну діяльність у відповідних напрямках. Ці зусилля спрямовані на розробку практичних

⁴ План дій з будівництва оборонних інституцій держав-партнерів (PAP-DIB) має на меті підтримку зусиль країн-партнерів у реформуванні та реструктуризації своїх оборонних інституцій відповідно до їх внутрішніх потреб і міжнародних зобов'язань. Ефективні та високопрофесійні державні оборонні інституції, що знаходяться під цивільним демократичним контролем, є наріжним каменем стабільності на євроатлантичному просторі та важливою передумовою успіху міжнародних операцій з підтримки безпеки у різних регіонах світу.

заходів, які мають допомогти державам у виконанні своїх міжнародних договірних зобов'язань перед Організацією Об'єднаних Націй (у рамках Конвенції ООН проти корупції), Організацією економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) та іншими міжнародними організаціями. Зусилля НАТО та Ради євроатлантичного партнерства спрямовані на будувannya цілісності, виховання доброчесності та підвищення стандартів прозорості й відповідальності, в першу чергу у секторі оборони та безпеки.

Цінності НАТО, що обговорювались вище, є фундаментом, на якому будується діяльність з подальшого посилення керівництва в міністерствах оборони. Міністерства оборони держав-членів та партнерів НАТО дуже добре розуміють загрози і виклики, які несе з собою корупція, та визнають необхідність здійснення дієвих, комплексних і прозорих заходів для подолання цієї важкої хвороби.

Відповідальність держав та міжнародне співробітництво

Рішення щодо участі в проєкті «Будування цілісності та виховання доброчесності» приймають самі держави, і вони ж несуть повну відповідальність за його реалізацію на своїй території. Головною передумовою та основою такої участі є відповідальність держави і серйозність її намірів щодо досягнення цілей, передбачених проєктом «Будування цілісності та виховання доброчесності». Подальшому розвитку цієї ініціативи дуже сприяло надзвичайно активне й ефективне співробітництво між окремими державами, НАТО, підприємствами оборонної промисловості та Транспаренсі Інтернешнел. Це співробітництво є свідченням того, чого можна досягти, якщо відповідні структури і гравці мають спільні цінності та інтереси. Інтерес до проєктів з будувannya цілісності й виховання доброчесності, та рівень підтримки відповідних зусиль, як ми вже говорили, залежать від фінансового тиску на бюджети секторів оборони та безпеки, до якого вимушені вдаватися міністри фінансів в умовах дефіциту коштів, викликаного глибокою та руйнівною світовою економічною кризою. Держави-члени та партнери НАТО добре розуміють, що ресурси, кількість яких дедалі зменшується з вищевказаної причини, мають витрачатись ефективно, відповідально і прозоро. Проєкт «Будування цілісності та виховання доброчесності» може сприяти досягненню цієї мети, оскільки від передбачає створення практичних механізмів для посилення оборонних спроможностей та раціонального використання наявних ресурсів.

Важливість спільних дій та координації зусиль

Досвід військових операцій НАТО в Афганістані та на Балканах свідчить, що боротьба з сучасними загрозами безпеки потребує спільних зусиль усього міжнародного співтовариства у поєднанні військових і цивільних заходів та забезпеченні їх належної координації. Ефективна спільна робота вимагає тісної співпраці та активної участі усіх головних гравців. При цьому дуже важливо, щоб дії усіх міжнародних гравців були добре злагодженими, скоординованими та спланованими з урахуванням складу, чисельності і повноважень відповідних місій. НАТО активно зміцнює свої механізми ефективного співробітництва з країнами-партнерами, міжнародними організаціями, неурядовими структурами та органами місцевої влади шляхом більш тісної координації зусиль на усіх рівнях. При цьому, відповідні механізми співпраці застосовуються однаково як при проведенні операцій НАТО, так і реалізації програм трансформації та реформ у відповідності

з новими викликами та загрозами 21-го століття. Провідні міжнародні організації все частіше долучаються до розробки та реалізації політичних механізмів для створення більш комплексного інтегрованого підходу до оборонної реформи та підтримання безпеки і розвитку. Такий інтегрований комплексний підхід застосовується не тільки до військових операцій, але й (навіть у більшій мірі) багатьох інших напрямків діяльності НАТО, зокрема, будувannya цілісності й виховання доброчесності, боротьби з тероризмом та посилення енергетичної безпеки. Це одна з причин того, що спонукає НАТО до продовження зусиль зі створення ефективних механізмів довготривалого структурованого співробітництва з країнами-партнерами та провідними міжнародними організаціями (у тому числі Європейським Союзом, ООН, Світовим банком, Міжнародним валютним фондом і Організацією економічного співробітництва та розвитку).

Висновки та результати Конференції 2009 року у Монтеррей

Наприкінці лютого 2009 року в місті Монтеррей (Каліфорнія, США) відбулася дуже важлива міжнародна конференція, на якій було підбито підсумки діяльності з розвитку проекту «Будування цілісності і виховання доброчесності» та розглянуті напрямки майбутньої діяльності з розширення та поглиблення цієї ініціативи. За підтримки та у співробітництві з Вищою школою Військово-морських сил США у Монтерреї (Північноамериканське відділення Центру бойової та загальноосвітньої підготовки за програмою «Партнерство заради миру») та Транспаренсі Інтернешнел, НАТО організувало і провело міжнародну конференцію, учасники якої проаналізували результати роботи з розробки практичних механізмів та обмінялись думками з приводу подальшої реалізації затвердженого під час Стамбульського самміту НАТО Плану дій з будівництва оборонних інституцій держав-учасниць програми «Партнерство заради миру» PAP-DIB.

Рекомендації Монтеррейської конференції

Рекомендації, які були узгоджені під час конференції у Монтерреї, розроблялись як складова частина звітної доповіді для Ради євроатлантичного партнерства. Вони слугують керівництвом для подальшої діяльності з розробки планів дій, у тому числі у сферах, що стосуються визначення напрямків практичної діяльності НАТО та Ради євроатлантичного партнерства на підтримку зусиль ООН, спрямованих на будувannya цілісності, виховання доброчесності та підвищення стандартів прозорості, звітності й відповідальності в оборонному секторі.

Напрямки діяльності зі зміцнення цілісності та виховання доброчесності у країнах, де проводяться спільні військові операції

НАТО визначило як один з ключових напрямків своєї діяльності проведення спільно з іншими міжнародними організаціями оцінки економічних наслідків від перебування на території Афганістану підрозділів Міжнародних сил сприяння безпеці ISAF та Груп реконструкції провінцій (PRTs – Provincial Reconstruction Teams). У рамках цієї діяльності були визначені механізми бу-

дування цілісності, виховання доброчесності та підвищення стандартів прозорості, звітності і відповідальності, які мають сприяти більш ефективному й раціональному використанню ресурсів, прискоренню темпів економічного розвитку та розповсюдженню позитивного досвіду.

Співпрацюючи з іншими міжнародними організаціями, НАТО розробляє та підтримує заходи, що передбачають обмін знаннями і досвідом та розповсюдження позитивного досвіду на рівні Груп з відбудови афганських провінцій. Відповідні заходи здійснюються як у столицях держав-учасниць операції, так і безпосередньо на території Афганістану.

Зміцнення цілісності й доброчесності через освіту та виховання

Провідним державам Альянсу рекомендовано продовжувати здійснення Плану заходів BIDE (Building Integrity in Defence Establishments) з будовання цілісності і виховання доброчесності в оборонних організаціях через підтримку Трастового фонду проекту «Будування цілісності та виховання доброчесності». Цей План передбачає реалізацію у 2009 році низки експериментальних навчально-просвітницьких програм на території України, Боснії-Герцеговини та Афганістану. Крім того, враховуючи досвід Школи НАТО у запровадженні електронних засобів навчання та досвід інших структур (зокрема Групи з реформування сфери безпеки Африки/ African Security Sector Reform Network), продовжуються заходи з підготовки і створення мережі спеціалістів, які будуть займатися розповсюдженням позитивного досвіду та обмінюватись інформацією і досвідом з питань будовання цілісності в оборонному секторі.

Оборонна академія Сполученого Королівства разом з іншими зацікавленими сторонами продовжує розробку навчальних матеріалів, які будуть використовуватись як у рамках окремого курсу, так і у складі Модулю дистанційного навчання (Distance Learning Module). За результатами процесів оцінки власних параметрів цілісності й доброчесності та випробування експериментальних методик, які здійснювались, відповідно, у 2008 та 2009 роках, сьогодні проводиться розробка пакету рекомендацій щодо посилення зв'язку між заходами з планування сил і засобів у рамках програми НАТО «Партнерство заради миру» та іншими спеціальними програмами, зокрема планами дій індивідуального партнерства (Individual Partnership Action Plan) з окремими державами-партнерами. Спільно із зацікавленими освітніми закладами НАТО та окремих держав, у тому числі центрами бойової та загальноосвітньої підготовки за програмою «Партнерство заради миру», а також представниками цивільної громадськості був розроблений План заходів BIDE на період з 2010 до 2012 рр. Ці заходи передбачають, зокрема, підготовку нових навчально-тренувальних модулів (у тому числі модулю бойової підготовки підрозділів безпосередньо перед їх відправкою в район проведення військової операції), які будуть органічно інтегровані з уже існуючими. Крім цього, спільно з іншими зацікавленими сторонами, такими, як Парламентська Асамблея НАТО, здійснюються заходи з посилення потенціалу співробітництва на базі досвіду парламентарів. Такі заходи дозволять розробити навчальні модулі спеціально для представників парламентів і штабних структур.

Зміцнення цілісності та доброчесності у закупівельній діяльності

Серед тем, що обговорювалися учасниками конференції у Монтерреї, були ініціативи і діяльність підприємств аерокосмічної та оборонної промисловості зі створення Трансатлантичного кодексу промислової поведінки. Подібні ініціативи передбачаються й у процесі подальшої розробки

Плану заходів BIDE. Учасники конференції дійшли згоди про необхідність проведення науково-практичної конференції, яка має узагальнити позитивний досвід використання спільних промислових стандартів щодо будування цілісності, виховання доброчесності та підвищення рівня звітності і відповідальності. Крім того, планується й надалі розвивати обмін досвідом окремих країн у зниженні корупційних ризиків при здійсненні закупівельної діяльності. Обмін досвідом може здійснюватись з таких питань, як розвиток практики проведення науково-практичних конференцій та круглих столів для обговорення проблем, пов'язаних з удосконаленням фінансового законодавства, реалізацією програм впровадження етичних норм цілісності та доброчесності, а також здійснення закупівельних процедур через електронні портали з метою збільшення кількості учасників тендерів та забезпечення прозорості закупівельного процесу. Восени 2009 року у Норвегії відбулася науково-практична конференція «Етика і закупівельний процес».

Крім того, практика, за якої процес військових закупівель супроводжується офсетними угодами, була визнана такою, що несе у собі додаткові корупційні ризики і не сприяє раціональному використанню ресурсів. Усім державам рекомендовано переглянути свою політику щодо офсетів на предмет визначення корупційних ризиків та розробки необхідних заходів для підвищення стандартів прозорості і звітності при реалізації офсетних угод. Це можуть бути такі заходи, як, наприклад, перегляд процедур, що регламентують укладення офсетних угод, з метою впровадження механізмів для порівняння тендерних цін з урахуванням і без урахування офсетів, та здійснення на основі такого порівняння якісної оцінки конкретного закупівельного проекту з точки зору ефективності витрат.

Зміцнення цілісності й доброчесності через дослідження та аналіз

Спеціалістами всього світу вже давно визнана важливість включення навчальних курсів з питань будування цілісності та виховання доброчесності до навчальних і дослідницьких програм таких науково-освітніх закладів, як Оборонний коледж НАТО, Школа НАТО, Центри бойової та загальноосвітньої підготовки за програмою «Партнерство заради миру» і центрів передового досвіду НАТО (NATO Centers of Excellence). Зокрема, подібні заходи могли б передбачати зміцнення цілісності та доброчесності на рівні Груп з відбудови афганських провінцій, а також узагальнення позитивного досвіду у відповідній сфері та розповсюдження цього досвіду серед країн НАТО шляхом публікацій у національних виданнях та проведення науково-практичних конференцій і семінарів з відповідної тематики.

Зміцнення цілісності та доброчесності через підтримку НАТО і Ради євроатлантичного партнерства

Цілком очевидно, що розробка і реалізація заходів зі зміцнення цілісності та доброчесності в оборонному секторі ще не досягли необхідного рівня, і зацікавленим державам необхідно активізувати зусилля на даному напрямку. Такий підхід, що базується на добровільних внесках держав до Трастового фонду, міг би підвищити ефективність їх діяльності зі зміцнення власного потенціалу та сприяти поширенню позитивного досвіду. Ключовим елементом існуючої діяльності з реалізації проекту «Будування цілісності і виховання доброчесності» є продо-

вження надання державами необхідних ресурсів для підтримки Трастового фонду цього проекту та ресурсне забезпечення заходів, передбачених Етапом 2. Крім того, Міжнародний штаб-секретаріат НАТО та Організація економічного співробітництва і розвитку планують продовжити спільну роботу з визначення внесків до Трастового фонду в якості офіційної допомоги розвитку (Official Development Assistance).

Майбутня діяльність та амбіційні завдання

Конференція у Монтерреї стала важливим етапом у розвитку проекту «Будування цілісності та виховання доброчесності». Учасники конференції прийняли до уваги пропозицію щодо організації та проведення у 2011 році науково-практичного семінару з питань узагальнення позитивного досвіду у сфері будування цілісності та виховання доброчесності в оборонних інституціях. Як і в попередньому випадку, цей захід запропоновано провести на базі Вищої школи Військово-морських сил США у Монтерреї. З урахуванням цих рекомендацій була підготовлена звітна доповідь, яка разом із запропонованим планом дій на період з 2010 до 2012 років була представлена для розгляду та затвердження Радою євроатлантичного партнерства.

Реалізація проектів з виховання доброчесності в умовах світової фінансової кризи

Сектори оборони і безпеки багатьох країн опинилися у центрі світової фінансової кризи, яка здійснює відчутний тиск на рівень їх бюджетного забезпечення. Сьогодні ці країни проводять перегляд своїх пріоритетів у сфері оборони і безпеки з метою визначення оптимального рівня фінансування відповідних сфер діяльності на фоні інших важливих витрат держави, як то: охорона здоров'я, освіта або розвиток транспортної інфраструктури. Проект «Будування цілісності та виховання доброчесності» існує вже три роки, але й сьогодні на порядку денному залишається необхідність активізації зусиль у таких напрямках, як зміцнення спільних цінностей, підвищення ефективності державного управління, впровадження необхідних реформ та розвиток міжнародного співробітництва. Цей проект має стратегічне значення, оскільки він допомагає державам створювати і застосовувати механізми для посилення ефективності державного управління на всіх рівнях, а також підвищення стандартів прозорості й відповідальності та впровадження необхідних реформ у системі права й судочинства. Такі механізми сприятимуть і створенню додаткових ресурсів для розвитку оборонних спроможностей за рахунок зниження корупції, а отже й скорочення втрат ресурсів у результаті корупційних дій.

На завершення хотілось би додати, що «Збірник прикладів позитивного досвіду у будованні цілісності, вихованні доброчесності та зниженні корупції в оборонному секторі» надає детальний опис та спирається на досвід багатьох країн і організацій у застосуванні практичних підходів до боротьби з корупційними викликами. Матеріали з цього збірника будуть дуже корисними для тих країн світу, які бажають здійснити масштабну оборонну реформу з метою скорочення корупційних ризиків у сферах оборони і безпеки.