

ЗНИЗИТИ РІВЕНЬ КОРУПЦІЇ

Річний звіт Трансперенсі Інтернешнл Україна

2018



ЗМІСТ

4 Вступ

- 4 Стратегічні пріоритети
- 4 Правління
- 4 *Андрій Боровик.*
Рік 2018: Повільна українська антикорупційна реформа триває
- 6 *Делія Феррейра Рубіо.*
Прогрес України став можливим завдяки зусиллям громадянського суспільства

18 Запобігання корупції

- 20 **DOZORRO** — громадський контроль публічних закупівель
- 24 Розвиток системи **ProZorro.Продажі**
Іван Лахтіонов.
Ми можемо втратити ProZorro, якщо не будемо його захищати
- 28 Заохочення **прозорості місцевого самоврядування**
Катерина Цибенко.
Можна порахувати, скільки прозорість приносить коштів громадам
- 36 **Незалежний антикорупційний комітет з питань оборони**

8 Підтримка антикорупційної інфраструктури

- 10 Громадська підтримка запуску **Вищого антикорупційного суду**
Максим Костецький.
Давайте почнемо з боротьби з тим, що завдає найбільше шкоди
- 14 Підтримка **Агентства з розшуку і менеджменту активів**
Катерина Риженко.
Про активи, що мали б опинитися в бюджеті країни, але опинилися в чужих гаманцях

52 Розбудова провідної антикорупційної організації

- 54 **Інституційний розвиток**
Анастасія Мазурок.
Розкіш і складність працювати серед самозапальних людей
- 58 **Міжнародна співпраця**
Анастасія Козловцева.
Я бачу, як міжнародні партнери вболівають за наш успіх
- 62 **Комунікаційний напрямок**
Олександр Аргат.
Наш департамент — це невеличке креативне агентство з власним продакшном
- 66 **Діяльність членів організації в регіонах**

42 Залучення до боротьби з корупцією

- 44 **Робота з викривачами**
Олександр Калітенко.
Викривачі найчастіше повідомляють про «середню рибу»
- 48 Розбудова спроможності **громадських організацій у регіонах**
Галина Скальська.
Маршрут посилення локальних організацій

70 Фінансовий звіт

- 74 *Сергій Гераськін.*
Ми створили прозору фінансову систему в організації, якій довіряють партнери і донори

76 Донори та партнери

78 Контакти

Трансперенсі Інтернешнл Україна

— акредитований представник глобального руху Transparency International, що комплексно підходить до розробки і впровадження змін задля зниження рівня корупції.

Місія організації

— знизити рівень корупції в Україні.

Стратегічні
пріоритети на
2019 — 2021

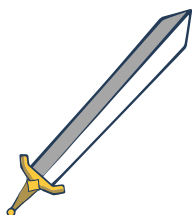


ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ

Мінімізувати можливість виникнення корупційних ризиків на національному та місцевому рівнях шляхом збільшення прозорості та підзвітності роботи органів влади.

ЗАЛУЧЕННЯ ДО БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ

Залучити максимальну кількість прибічників і створити умови для об'єднання їх у дієву мережу, забезпечивши сталу підтримку.



ПОКАРАННЯ КОРУПЦІЇ

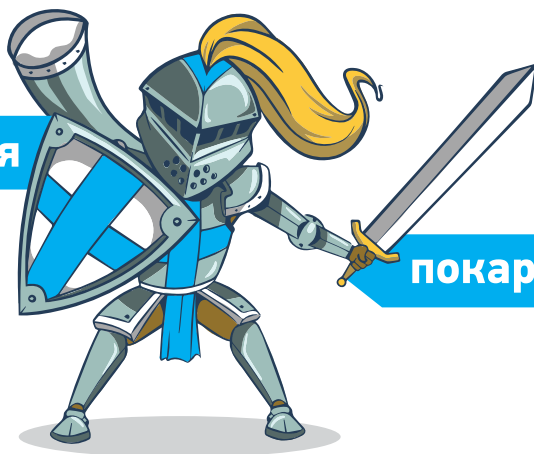
Забезпечити ефективну систему покарання за вчинення корупційних правопорушень.



залучення

запобігання

покарання



Правління



Ярослав ЮРЧИШИН

Голова Правління,
Виконавчий директор ТІ Україна
(2016 — 2018)



Юлія КЛИМЕНКО

Екс-заступниця міністра
економічного розвитку та торгівлі



Томаш ФІАЛА

Генеральний директор
української інвестиційної компанії
«Dragon Capital»



Хосе УґАС

Професор,
Голова Правління Transparency
International (2014 — 2017)



Андрій ВИШНЕВСЬКИЙ

Виконавчий директор
ГО «Адвокат майбутнього»

Андрій Боровик

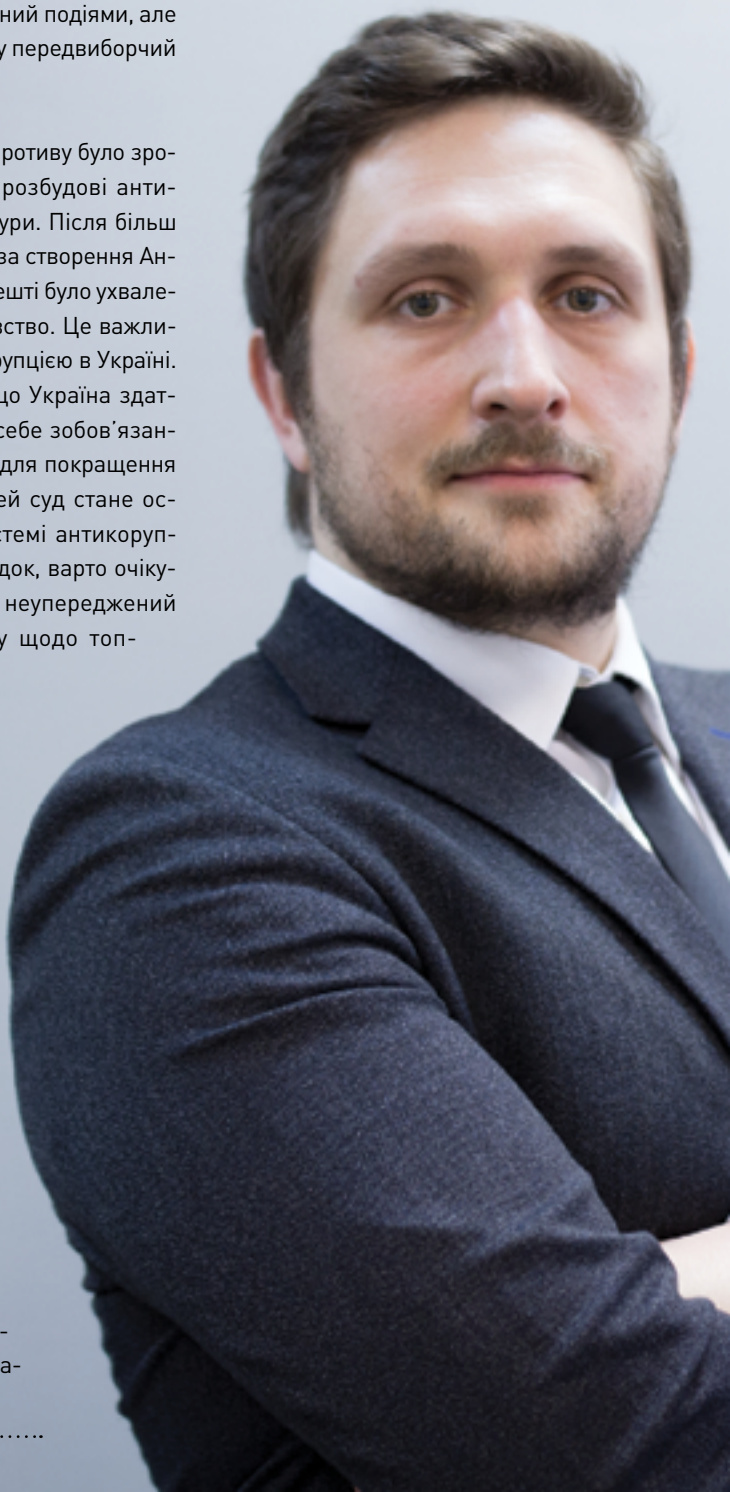
виконавчий директор

РІК 2018: повільна українська антикорупційна реформа триває

Минув 5-й рік від перемоги Революції Гідності. Цей рік був насичений подіями, але пришвидшення реформ у передвиборчий час так і не відбулося.

За умов величезного супротиву було зроблено черговий крок у розбудові антикорупційної інфраструктури. Після більш ніж двох років боротьби за створення Антикорупційного суду нарешті було ухвалено відповідне законодавство. Це важливий крок у боротьбі з корупцією в Україні. Це сигнал партнерам, що Україна здатна виконувати взяті на себе зобов'язання та готова працювати для покращення системи правосуддя. Цей суд стане останнім елементом у системі антикорупційних органів. Як наслідок, варто очікувати на незалежний та неупереджений розгляд і рішення суду щодо топ-корупціонерів.

Наразі забезпечення невідворотності покарання за корупцію є недосяжною ціллю для нас. Притягнення до відповідальності топ-чиновників досі радше бажання, аніж докнаний факт. Жодна з гучних корупційних справ (Насірова, Мартиненка і т.д.) поки що не завершилась вирокком. У багатьох випадках створюються штучні перепони на стадії досудового слідства, справи або закрива-



”
Цей рік був насичений подіями, але пришвидшення реформ у передвиборчий час так і не відбулося.

“

ються на півшляху, або затягуються вже на стадії судового розгляду. На додаток, 2018 рік можна охарактеризувати достатньою кількістю скандалів у антикорупційній сфері. Питання доброчесності неочікувано постало щодо самих новостворених антикорупційних органів. Проте НАБУ та САП розпочинають дедалі більше розслідувань щодо топ-чиновників. Водночас журналісти, активісти та небайдужі громадяни продовжують брати участь у викритті корупції. Як результат, антикорупційні органи знають політичного та популістичного тиску (спроби обмежити незалежність), активісти — фізичного.

За останні два роки почастишали атаки на активістів і громадських діячів — понад 50 атак по всій країні. Фатальним став напад на Катерину Гандзюк. На жаль, Катерина померла, так і не отримавши відповіді на питання: хто і чому замовив активістку? Втім українське суспільство не дозволить, щоб це питання залишилося без відповіді.

Електронна система ProZorro залишається символом успішних реформ в Україні, вона не стоїть на місці та продовжує розвиватися. Минулого року в ProZorro запрацювала система, яка автоматично шукає підозрілі закупівлі і надсилає їх на опрацювання Держаудитслужбі. Одночасно Україна продовжує збирати міжнародні нагороди та визнання. Моніторинговий портал DOZORRO було визнано OGP як

найкращий проект із залучення громадян до реформ в Україні.

Окрім цього, на DOZORRO було запущено штучний інтелект, який допомагає виявляти потенційну «зраду» в публічних закупівлях і підвищує ефективність роботи моніторів-експертів. Електронна платформа державних аукціонів ProZorro.Продажі, яку ми запускали разом з Фондом гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО) у 2016 році, отримала міжнародну антикорупційну нагороду від C5 Accelerate та USA Institute of Peace. На базі цієї платформи було запущено малу приватизацію, в контексті якої продаж об'єктів відбувається по всій країні і наповнює місцеві бюджети.

У 2018 році продовжилась реформа децентралізації, котра надала більше ресурсів і повноважень на місцях. Ми активно працювали з найбільшими містами України та посприяли підвищенню прозорості у більш ніж 30 містах, що суттєво зменшує корупційні ризики.

Я дякую команді Трансперенсі Інтернешнл Україна та нашим партнерам за всі ті результати, що ми здобули в минулому році. У 2019-му, у період президентських і парламентських виборів, ймовірно, нас очікує певна пауза у проведенні реформ. Безумовно, у деяких сферах відбуватимуться зміни, але, ймовірно, розмов буде більше, ніж дієвого ефекту від них. У цей період ми маємо ретельно проаналізувати наші помилки та перемоги останніх років, відновити власні життєві сили, акумулювати всі можливі ресурси та бути готовими до нових перемог після завершення виборчої метушні. І головне, ми маємо пам'ятати, що «боротьба з корупцією — це довга і болісна робота, з якою впорається тільки дуже сильна група лідерів, чий чесність і моральний авторитет не піддаються ні найменшому сумніву» [Лі Куан Ю].

Делія Феррейра Рубіо

Голова Правління Transparency International

Прогрес України

став можливим завдяки
зусиллям громадянського
суспільства



”
Значна
частина анти-
корупційно-
го поступу, що
вже відбувся,
стала
можливою
лише завдяки
зусиллям гро-
мадянського
суспільства та
міжнародних
партнерів
України.

“

Після Революції Гідності Україна рік за роком поступово покращувала результати в Індексі сприйняття корупції (CPI), підвищивши загальну оцінку на 7 балів з 2013 року. Хоча у 2018-му Україна покращила свій результат у CPI на два бали, отримавши 32 зі 100 можливих, розпочаті в 2014 році реформи ще не завершено. Унаслідок цього Україна значно відстає від середнього світового результату у 43 бали. Значна частина антикорупційного поступу, що вже відбувся, стала можливою лише завдяки зусиллям громадянського суспільства та міжнародних партнерів України.

Громадянське суспільство в Україні часто стає жертвою погроз, залякування та мови ненависті, і ця тенденція посилюється. Весь світ вразила смерть антикорупційної активістки Катерини Гандзюк у листопаді 2018 року після того, як на неї напали з кислотою. Ще більш болюча її трагічна загибель через те, що правоохоронним органам не вдалося вчасно розслідувати напад, попри заклики як з України, так і з-за кордону. Слід робити більше, щоб захистити активістів і простір діяльності громадянського суспільства.

Україна доклала значних зусиль, щоб створити комплексну інституційну інфраструктуру для протидії корупції. Однак ситуація з антикорупційними органами залишається нерівною. В той час як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ) функціонує і розслідувало справи вже щодо 500 корупціонерів, над Національним агентством із питань запобігання корупції (НАЗК) все ще потрібно багато працювати. Щоб ці органи могли ефективно користуватися своїми повноваженнями, потрібна послідовна справжня політична воля.

2018-й рік став визначальним завдяки ухваленню закону про створення Вищого антикорупційного суду. Його й бракувало судовій системі, щоб довести до логічного завершення розслідування справ топ-корупції. Ті Україна очолювала адвокацію та інформаційну кампанію щодо ВАС ще з моменту виникнення задуму про такий суд три роки тому, довівши, що лише окремий суд із незалежними суддями зможе впоратися зі справами топ-корупції. Протягом 2018 року громадянське суспільство України невтомно працювало, щоб забезпечити незалежність і політичну незаангажованість у процесі відбору суддів нового судового органу.

Також до основних досягнень 2018 року належать автоматичне відшкодування ПДВ (результат роботи бізнесомбудсмена) та розширене функціонування електронних систем ProZorro та ProZorro. Продажі, які створила й адмініструвала ТІ Україна.

Зараз в Україні у розпалі президентська передвиборча кампанія. Наступний уряд повинен продемонструвати виняткову політичну волю та прагнути до конструктивного співпраці з громадянським суспільством, щоб перетворити Україну на більш прозору країну, де не лише поважають, а й відстоюють верховенство права та права людини. Тим часом, громадянське суспільство і надалі очолюватиме антикорупційну діяльність, а Трансперенсі Інтернешнл Україна продовжуватиме віддано працювати заради позитивних змін для усіх громадян України.

Підтримка антикорупційної інфраструктури

**Громадська підтримка
запуску Вищого
антикорупційного суду**

**Підтримка Агентства
з розшуку і менеджменту
активів**

Громадська підтримка запуску Вищого антикорупційного суду

Мета проекту

Створення незалежного судового органу для здійснення справедливого правосуддя у справах топ-корупції та забезпечення невідворотності покарання корупціонерів.

Чому це важливо

Перезавантаження судової гілки влади, яке розпочалося після Революції Гідності, не призвело до остаточного утвердження принципу верховенства права та забезпечення справедливого правосуддя. Топ-корупція щороку забирає мільярди доларів із державного бюджету і за оцінками МВФ коштує українській економіці принаймні 2 % ВВП. Робота незалежного судового органу, який би ефективно та в розумні строки здійснював правосуддя у топ-корупційних справах, очікувано призведе до зменшення рівня корупції в Україні. Це позитивно відобразиться і на рівні економічного зростання.

Що нам вдалося

Верховна Рада ухвалила Закон України «Про Вищий антикорупційний суд» та «Про внесення змін до Закону України «Про судоустрій і статус суддів».

На посади суддів Вищого антикорупційного суду подалися 342 кандидати. 55 % кандидатів — з-поза суддівської системи.

Проведено громадський моніторинг **100 кандидатів**, підготовлено список недоброчесних.

Відбулися перші етапи відбору суддів до Вищого антикорупційного суду.



Як ми діяли

Адвокували прийняття спеціалізованого закону. Ми комунікували з народними депутатами з усіх парламентських фракцій, готували проекти поправок до тексту закону, які потім подавали народні обранці. Також брали участь у засіданнях парламентських Комітету з питань правової політики та правосуддя та Комітету з питань запобігання і протидії корупції. Комунікували з урядом, громадським сектором і підприємцями.

Популяризували конкурс до Антикорупційного суду. Ми закликали до широкої участі правників у конкурсі на зайняття посад суддів у ВАС. Для цього комунікували з представниками адвокатської, наукової та суддівської спільнот, налагодили партнерство з Асоціацією правників України. Провели серію регіональних дискусій, на яких мотивували юристів подавати документи для участі в конкурсі.

Моніторили кандидатів до ВАС. Ми аналізували біографії кандидатів, перевіряли ухвалені ними судові рішення, аналізували відкриті джерела і бази даних. Ми сформували список недоброчесних кандидатів, який презентували вже в 2019 році.

Визнання

Партнери про внесок ТІ Україна у створення Антикорусуду:

— **АНДРІЙ СТЕЛЬМАЩУК,**
президент Асоціації
правників України

Команда Трансперенсі Інтернешнл Україна зробила значний внесок у формування Вищого антикорупційного суду. Завдяки активній роботі із популяризації конкурсу до Антикорупційного суду, колеги змогли мотивувати не залишатися осторонь доброчесних правників. Влітку 2018 року українське відділення Transparency International спільно з АПУ провели 4 експертні обговорення конкурсу до Антикорупційного суду. Це дозволило ще більше донести важливість участі у конкурсі правників у регіонах, а також розповісти їм про особливості його проведення.

— **ЕГОР СОБОЛЄВ,**
народний депутат
України

Я був головним штовхачем закону у Верховній Раді, але максимально дистанціювався від процесу добору суддів. Оскільки вважаю, що політикам не місце у цій справі. Втім уважно стежу, як проходить конкурс. І радий, що залучені міжнародні партнери максимально скористалися правом вето. Звісно, велика подяка громадським організаціям, зокрема улюбленому ЦПК і Трансперенсі Інтернешнл Україна. Вони допомогли нашим колегам розібратися, хто є хто.

Команда

Максим Костецький,
проектний менеджер
Олександр Калітенко,
аналітик

Тарас Ковальчук,
юридичний радник
Олеся Коваль,
комунікаційний менеджер

Нас підтримали

USAID_Взаємодія!

Максим Костецький

проектний менеджер



Давайте почнемо з боротьби з тим, що завдає найбільше шкоди

”

Громадська рада міжнародних експертів показала, як треба проводити співбесіди із сумнівними кандидатами.

“

Ті, хто кажуть, що «всі суди мають бути антикорупційні», часто просто маніпулюють громадською думкою. Верховенство права в Україні перетворилось на політичну обіцянку, а повинно бути реально дієвим принципом. Так, кожен суд повинен бути інституцією, яка неупереджено здійснює справедливе правосуддя, і ми до цього прийдемо. Але давайте почнемо з боротьби з тим, що завдає найбільше шкоди економіці та державі, — топ-корупції.

Антикорупційний суд може стати каталізатором змін у всій судовій системі.

У разі успішного запуску суду, а також злагодженої роботи НАБУ та САП, ми отримаємо чудовий приклад професійної роботи судової інституції, яка неупереджено та у розумні строки виноситиме вирoki у справах топ-корупції. Це може стати прикладом для усієї судової системи та стимулом для її оновлення. Сподіваюся, Антикорсуд нарешті дасть суспільству відчуття справедливості та можливість захистити свої порушені права.

Якби не вето міжнародних експертів, багато негідних кандидатів могли б стати суддями Антикорупційного суду.

Громадська рада міжнародних експертів показала, як треба проводити співбесіди із сумнівними кандидатами та застосовувати стандарт обґрунтованого сумніву у доброчесності. Я вірю, що залучення міжнародних експертів і громадськості до органів суддівського врядування може допомогти оновити всю судову систему країни.

Важливо відштовхуватися від стратегії.

Я постійно питаю себе, чи відповідає той чи інший крок нашому стратегічному баченню і чи допоможе це досягти бажаної цілі. Якщо ж ні, то шукаємо альтернативу, інший підхід. Я прихильник теорії, що вихід можна знайти завжди, було б бажання.

У нашому проекті жоден робочий день не схожий на попередній.

Варіантів багато: аналізувати законодавство чи писати поправки до законопроекту, проводити публічний захід із представленням концепції/обговоренням правових аспектів, аналізувати декларації суддів або їхні судові рішення. А ще ми адвокатуємо необхідні зміни з ключовими стейкхолдерами, готуємо аналітичні матеріали та публіцистичні статті, проводимо робочі зустрічі та наради.

Найважче для мене як для правника зберігати холонокровність і прагматизм.

Значна частина нашої роботи пов'язана з громадською активністю та захистом інтересів громадян від зловживань державних мужів. Попри це, важливим залишається використання законних механізмів захисту прав та інтересів громадян, вибудовування стратегічного бачення зміни політик.

Підтримка Агентства з розшуку і менеджменту активів

Мета проекту

Забезпечення допомоги у становленні Агентства з розшуку та менеджменту активів (АРМА) та здійснення громадського моніторингу його діяльності.

Чому це важливо

АРМА є складовою антикорупційної інфраструктури і має повноцінно виконувати покладені на неї законом функції. АРМА було створено, щоб забезпечити прозорий механізм розшуку виведених за кордон активів та ефективне управління — арештованими. Запуск роботи такого органу — одне з міжнародних зобов'язань, що взяла на себе Україна. Національне агентство будувалося з нуля за аналогом європейських установ з повернення та управління активами. На початковому етапі роботи Агентства є надзвичайно важливим забезпечити прозорість діяльності, вибудувати роботу установи відповідно до міжнародних стандартів у цій сфері. Не менш важливо запустити сталі механізми громадського контролю Нацагентства. Адже йдеться про багато «чутливих» активів, що становлять високий суспільний інтерес і мають стратегічне значення.

Що нам вдалося

АРМА з'явилась в інформаційно-му просторі. Були налагоджені бази-ві зовнішні комунікації зі ЗМІ, громадянським суспільством, державними інституціями.

Розроблені комплексні зміни до законодавства, що дозволяють АРМА більш ефективно здійснювати свої функції.

Громадськість здійснює моніторинг конкурсного відбору на вакантні посади до АРМА.

АРМА з'явилося у медіапросторі

В АРМА заявляють про тиск від власників арештованого майна

Понеділок, 20 лютого 2017, 10:30

У Національній службі з розшуку та управління майном постійний тиск та спроби від власників майна.

Про це заявив голова АРМА Антон Янукович.

«Спроба представити комітетом з фізичної (протів) - безпосередній прот - це медіа-політика, політичний розголос інформації. Це такий собі "жест", який ве-

Столичну квартиру Януковича почнуть здавати в оренду

Четвер, 16 лютого 2017, 17:00



"Межигір'я" Януковича передали в управління державі



Як ми діяли

Забезпечили ефективну комунікацію діяльності АРМА. Ми розробили комунікаційний план для АРМА. Для його втілення надавали матеріально-технічну та експертну підтримку. Також проводили тренінги і семінари з питань кризових комунікацій для співробітників Агентства. Наша команда організувала низку заходів та активностей із залученням експертів, громадськості та журналістів для пояснення функцій АРМА, розбору конкретних кейсів та обговорення проблем діяльності органу.

Брали участь у розробці нормативних змін. Ми проаналізували чинне законодавство та разом із АРМА запропонували низку правок до спеціального закону про Агентство та інших законів. Станом на початок 2019-го цей законопроект перебував уже на розгляді в Кабінеті Міністрів України. Також ТІ Україна проаналізувала чинну модель реалізації арештованих активів і запропонувала можливий шлях її вдосконалення.

Моніторили конкурсний відбір на посади в АРМА. Ми забезпечували прозорість і відкритість під час конкурсного відбору на вакантні посади до АРМА. ТІ Україна здійснювала моніторинг всіх конкурсів як представник громадськості.

Визнання

Партнери про внесок ТІ Україна в процес становлення АРМА

— **АНТОН ЯНЧУК,**
Голова Агентства з розшуку та менеджменту активів

Національне агентство високо цінує ту співпрацю, яка склалася наразі з Трансперенсі Інтернешнл. Зокрема, Трансперенсі Інтернешнл володіє величезною базою знань з питань виявлення та розшуку активів, які становлять велику цінність для Національного агентства. Окрім того, співпраця полягатиме у питаннях сприяння Агентству в доступі до джерел інформації, необхідної для виконання фахових завдань.

— **МАНФРЕДАС ЛІМАНТАС,**
Секторальний менеджер
Представництва ЄС в Україні

Ми пишаємося тим, що грантер ЄС «Трансперенсі Інтернешнл Україна» з дня у день допомагає АРМА в його становленні, а також у формуванні поваги до цієї інституції як в Україні, так і за її межами. Сподіваємося, АРМА здійснить значний прогрес у виявленні та поверненні активів на користь українського народу.

Команда

Андрій Боровик,
проектний менеджер
Катерина Риженко,
юридичний радник
Олексій Данилюк,
юрист

Олеся Коваль,
комунікаційний менеджер
Олександра Комісарова,
комунікаційний менеджер

Нас підтримали

Європейська Комісія

Катерина Риженко

юридичний радник



Про активи, що мали б опинитися в бюджеті країни, але опинилися в чужих гаманцях

І громадяни, і державний апарат зацікавлені в тому, щоб повернути та компенсувати максимум з «украденого корупцією-нерами». Корупційні активи — це ті кошти, які деякі високопосадовці привласнили собі через злочинні схеми, крадіжки та зловживання владою. Це ті активи, що мали б опинитися в бюджеті країни, але опинилися в чужих гаманцях. Тому надзвичайно важливо встановити наявність таких активів у підозрюваного/обвинуваченого. Інша ключова ціль — збереження вартості арештованого майна, допоки суд не ухвалить рішення у кримінальній справі. Обидва ці механізми можуть і повинні приносити дохід державі, тобто нам з вами.

Управління арештованими активами — це історія про великі гроші. Лише у рамках «справи Клименка» було арештовано і передано в АРМА понад 40 елітних квартир у Києві та Одесі, більше 30 машиномісць, 20 земельних ділянок, низку корпоративних прав. Саме тому так важливо, аби Агентство з розшуку та менеджменту активів працювало ефективно і раціонально використовувало наявні ресурси.

Коли я вперше зайшла в Межигір'я, то була готова побачити розкіш і неймовірні масштаби. Проте все одно була приголомшена обсягами активів, якими безкоштовно користувався колишній президент. І тільки дієва система роботи з корупційними активами може забезпечити повернення цього комплексу до державної власності.

Наш колега їздив на арештовані львівські ТЕЦ, коли їх передавали тимчасовому управителю. Він разом з АРМА, НАБУ, МВС, місцевою владою та представниками власників ТЕЦ став свідком унікальної події — передачі арештованих теплоелектроцентралей тимчасовому управителю. Ми не були впевнені, що цей захід буде успішним. Вра-

ховуючи стратегічність об'єкта і приватні інтереси бізнесу та місцевих мешканців, передбачити фінал цієї історії не міг ніхто. Ми усвідомлювали, що можливий зрив опалювального сезону у двох районах. А це майже 30 тисяч населення! Тому, щоб зрозуміти реальну ситуацію із ТЕЦ, розібратися з настроями сторін-учасників і оцінити дії АРМА, наш юрист вирушив відстежувати ці події на Львівщину. Висновків і вражень привіз море...

Щоразу, коли мене просять надати цифри для звіту, я усміхаюся. Проект підтримки становлення АРМА — це не лише про цифрові показники, це про якісні зміни. За минулий рік ми підготували низку правок до законів, здійснювали моніторинг відбору співробітників Агентства і комунікаційно підсилювали АРМА. Коли ти бачиш, як орган державної влади, який ще вчора називали новоствореним, сьогодні успішно долає кризи та має історії успіху — з'являється неймовірна мотивація працювати далі.

Одним із викликів в роботі для мене є темп. Темп змін у нашій країні шалений і нерівномірний. Відповідно, і реакція на ці зміни має бути миттєвою. За інформаційним потоком та швидкістю, з якою розгортаються події в нашій антикорупційній системі, іноді важко не загубити бачення цілісної картинки і правильно виставити пріоритети.

Запобігання корупції

DOZORRO
громадський контроль
публічних закупівель

**Підтримка системи
ProZorro.Продажі**

**Заохочення
прозорості місцевого
самоврядування**

**Незалежний
антикорупційний комітет
з питань оборони**

DOZORRO — громадський контроль публічних закупівель

Мета програми

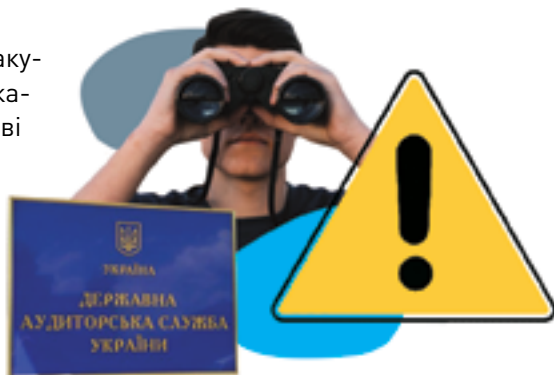
Об'єднання громадянського суспільства заради контролю публічних закупівель і гарантування рівних «правил гри» в електронній системі ProZorro.

Чому це важливо

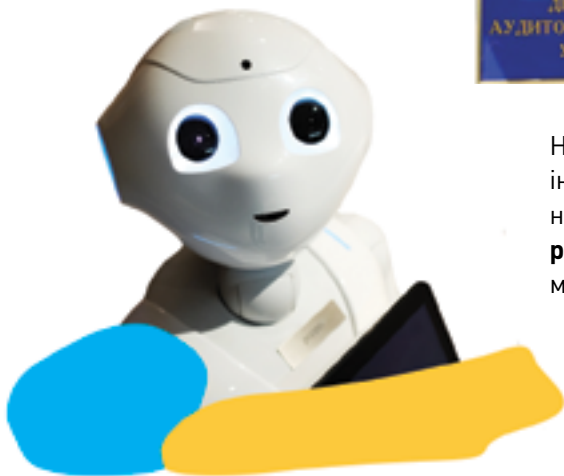
З 2016 року державні органи та підприємства почали використовувати ProZorro для закупівлі товарів, послуг і робіт. Електронна система є однією з найбільш прогресивних у світі і дозволяє будь-кому подивитись, на що витрачаються кошти платників податків. Однак сама прозорість не викорінила зловживання зі сфери публічних закупівель. У 2018 році громадські організації DOZORRO-спільноти зафіксували тисячі порушень у закупівлях. Для подолання корупції потрібно забезпечити громадський і державний контроль за дотриманням тендерного законодавства, а в майбутньому — покарання злісним порушникам. На нинішньому етапі це неможливо без консолідації зацікавлених у чесних закупівлях представників громадянського суспільства та системного вдосконалення законодавства. Система ProZorro також потребує розвитку інструментів аналізу та підвищення рівня професійності стейкхолдерів закупівель.

Що нам вдалося

Державна аудиторська служба України розпочала моніторинг закупівель в ProZorro за ризик-індикаторами, впровадженими на основі рекомендацій ТІ Україна.



На порталі dozorro.org запровадили інноваційні інструменти для посилення моніторингу закупівель — **алгоритми штучного інтелекту** та автоматизовані ризик-індикатори.



DOZORRO-спільнота розширилась до 25 громадських організацій, що виявили порушення в майже 10 тисячах закупівлях.



DOZORRO-спільнота розпочала новий напрям у 7 регіонах країни — перевірка закупівель ліків.

Розробили Модуль аналітики медичних закупівель для аналізу закупівель лікарських засобів.



Як ми діяли

Адвокатували зміни до законодавства. Команда DOZORRO долучилась до оцінки 33 законопроектів у сфері публічних закупівель.

Розробляли та вдосконалювали аналітичні інструменти. Ми інтегрували в Публічний модуль аналітики ProZorro додаткові сервіси на основі відкритих даних (YouControl, OpenDataBot, Clarity Project, Суд на долоні) та додали етап планування в закупівлях. Розробили Модуль аналітики медичних закупівель. Він дозволяє знаходити неефективні та корупційні закупівлі в сфері охорони здоров'я і досліджувати ринок медичних закупівель. Вдосконалили Професійний модуль аналітики, в тому числі за рахунок відображення показників моніторингу Держаудитслужбою. Провели навчання щодо використання модулю для органів влади, державних підприємств, антикорупційних і контролюючих органів: НАБУ, Держаудитслужби, АМКУ, Нацполіції, Рахункової Палати та інших. Просували аналітичні інструменти серед представників бізнесу, замовників, журналістів, правоохоронних органів і дослідників. Випустили 30 відео- та 43 текстові інструкції, які допомагають користуватись інструментами.

Впроваджували інноваційні технології. Ми зробили DOZORRO першою у світі платформою, яка використовує алгоритми **штучного інтелекту** для виявлення корупційних ризиків у закупівлях. Результати роботи штучного інтелекту аналізує DOZORRO-спільнота, і це дає змогу постійно вдосконалювати його точність. Ми надали можливість кожному користувачу portalу DOZORRO відфільтрувати закупівлі за майже 40 ризик-індикаторами та типами відгуків. Наша команда додала на портал DOZORRO профілі учасників і замовників, які містять зведену інформацію про конкурентів, відгуки, скарги, контракти. А ще ми створили онлайн-карту з 8 обласними центрами України, на яких відображені закупівлі шкіл і садків. Вона дала можливість батькам стежити за витратами коштів навчальних закладів.

Зміцнювали DOZORRO-спільноту. Ми провели інтенсивні навчання для представників 25 громадських організацій. Запровадили модерацію підготовлених звернень від учасників DOZORRO-спільноти та можливість залишити відгук на їхню роботу з метою професіоналізації. Ми створили кабінети в DOZORRO для 34 керівних органів замовників для підвищення ефективності закупівель їхніх департаментів. Ми почали формувати мережу регіональних журналістів, які висвітлюють порушення в закупівлях у місцевих медіа та привертають увагу громадян до сфери закупівель. Зараз таких вже семеро. У рамках проекту «DOZORRO десант» у Полтаві провели комплексне навчання для замовників, підприємців, журналістів. Для місцевих мешканців провели інформаційну кампанію про те, як контролювати витрати міста за допомогою відкритих даних та інструментів DOZORRO.

Досліджували сферу публічних закупівель. Аналітики DOZORRO підготували три дослідження «Реформа публічних закупівель в Україні та результати роботи електронної системи ProZorro», «Батьківський дозор: непрозорі закупівлі шкіл» та «Медичні закупівлі в ProZorro: експрес-обстеження 2.0». У звітах ми описували тенденції, проблеми і шляхи їх вирішення у відповідних сферах.

Визнання



«Громадська організація, яка робить найбільший внесок у розвиток системи»



ТОП-12 проектів залучення громадян до реформ
за версією Партнерства «Відкритий уряд».

Такою номінацією торговельний майданчик Zakupki.Prom.ua відзначив DOZORRO та TI Україна.

Команда

Іван Лахтіонов,
координатор DOZORRO
Артем Бабак,
керівник інформаційного напрямку DOZORRO
Ілля Бібов,
фахівець із впровадження аналітичних інструментів
Наталя Винячук,
координатор донорів
Олександр Гаврилюк,
бізнес-аналітик
Марта Гоголь,
юрист
Євген Гриценко,
менеджер соціальних мереж
Артем Давиденко,
керівник відділу аналітики

Аріна Куц,
аналітик
Анастасія Мазурок,
спеціаліст з моніторингу та оцінки
Віктор Нестуля,
директор програми інноваційних проектів
Сергій Павлюк,
проектний менеджер
Андрій Тимофеюк,
спеціаліст з розробки модулів аналітики
Анастасія Ференц,
координатор центрів компетенцій у регіонах

Нас підтримали

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Eurasia Foundation Luminate, part of the Omydiar Group
European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)
Open Contracting Partnership
UKAID
USAID
USAID_Взаємодія!
Western NIS Enterprise Fund
Міжнародний фонд «Відродження»
Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах (TAPAS)

Розвиток системи **ProZorro.Продажі**

Мета проекту

Запобігання корупції у сфері державних продажів через підтримку прозорості та ефективної електронної торгової системи.

Чому це важливо

Донедавна мільярдні продажі державного та комунального майна відбувалися за непрозорими та нерідко корупційними схемами. Як наслідок, місцеві та державний бюджети недоотримували кошти на розвиток інфраструктури, навчальних закладів тощо. Потрібна була система, яка могла б забезпечити прозорий, швидкий та ефективний продаж державного майна. Тому Трансперенсі Інтернешнл Україна у 2016 році долучилася до створення проекту як гарант його цілісності та адміністратор центральної бази даних. За два роки сфера діяльності ProZorro.Продажі розширилась з продажу активів неплатоспроможних банків до продажу майна державних підприємств, права оренди, розміщення реклами, комунальних активів.

Що нам вдалося

7 млрд гривень

Середня мінімальна ціна
на аукціонах зросла

заробила для держави система,
підтримувана ТІ Україна.

на 21 %

ProZorro.Продажі запустили пілотний проект комерційних торгів, який дозволив приватним фірмам виставляти на аукціони свої активи.

Почався продаж прав оренди майна корпоратизованих підприємств за допомогою системи, яку ми підтримуємо.



Укрзалізниця почала здавати в оренду свої вагони через систему ProZorro.Продажі.



Як ми діяли

Сприяли розширенню напрямків прозорих продажів. У 2018 році через ProZorro.Продажі розпочали продажі об'єктів малої приватизації — підприємств, ділянок, споруд, пакетів акцій компаній, які належать державі чи місцевій владі вартістю до 250 млн грн. Таких об'єктів продали на 580 млн грн. Державна служба геології та надр України почала перші продажі дозволів на користування надрами. Процеси розподілу активів у видобувній галузі стають прозорими. З'явилася можливість сформувавши реальну ринкову вартість активів. Укрзалізниця розпочала продаж металобрухту і права оренди своїх вагонів. Раніше розподіл дефіцитних вагонів відбувався за непрозорими схемами. Відбулися перші продажі прав на оренду земельних ділянок сільськогосподарського призначення. На аукціонах початкова вартість зростала, як правило, у кілька разів. ProZorro.Продажі відкрились для приватних підприємств. Компанії отримали можливість продавати своє майно, кредити, дебіторську заборгованість.

Забезпечили передачу системи державі. Затвердили документи для завершення реєстрації ProZorro.Продажі як державного підприємства. Сприяли створенню Наглядової ради задля ефективної та прозорої роботи у складі Міністерства економічного розвитку і торгівлі.

Визнання



Перемога в глобальному конкурсі антикорупційних проектів «The Shield in the Cloud Innovation Challenge»

Нагороду отримують проекти, які мають значний антикорупційний ефект і можуть стати прикладом для наслідування в інших країнах світу.

Команда

Віктор Нестуля,
директор програми інноваційних проектів
Євген Білик,
проектний менеджер

Іван Лахтіонов,
керівник відділу інноваційних проектів

Нас підтримали

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)
European Union Anti-Corruption Initiative (EUACI)
Expert Deployment for Governance and Economic Growth (EDGE)
Kyiv School of Economics (KSE)
The Government of Canada via Non-Governmental Union
Foundation for Support of Reforms in Ukraine
UKAID
USAID
Western NIS Enterprise Fund
World Bank
Міжнародний фонд «Відродження»
Посольство Королівства Нідерландів (MATRA)
Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах (TAPAS)

Іван Лахтіонов

керівник відділу інноваційних проектів

Уперше із закупівлями я зіштовхнувся в миколаївському управлінні освіти, де працював економістом. Тоді там не вистачало людей у тендерному комітеті, і до мене почали приходити з проханням: «Іване, підпиши цей протокол». Абиде ставити підпис я відмовлявся, тому почав заглиблюватися у сферу, вивчати закон. І вислуховувати за свою допитливість, куди ж без цього.

Зараз я можу поглянути на свій досвід закупівельника очима координатора DOZORRO. І що ж, мені не соромно. Коли нас з командою намагалися схилити до вибору конкретного постачальника, ми не піддавалися і діяли законно.

В управлінні освіти ми ще 2012 року створили окремий відділ, який займався суто закупівлями. На той час це було революційно. Бо навіть зараз для більшості тендерних комітетів закупівлі — додаткове навантаження до основної роботи. І це коріння багатьох проблем.

Ціна помилки у закупівлях дуже висока. Затягнеш процедуру — залишаться голодними діти в школах. Не помітиш, що допускаєш порушення — за тебе його помітить хтось інший. Скажімо, прокуратура.

Хай там як, але бути закупівельником не так страшно, як це малюють. Просто це має бути нерозривний і заздалегідь спланований процес. І так, у цьому процесі доводиться буквально жити.

Замовники, з якими я спілкувався, про запуск ProZorro говорили одне: «Слава Богу!» Тендерні комітети змогли сказати керівництву: тепер усе відкрито, всі бачать все, тож на вибір переможця ми ніяк не впливаємо.

DOZORRO міг би бути проектом про зраду, бо зради в публічних закупівлях точно не бракує. Але ми — проект про рівні правила гри та загалом про сферу закупівель з усіма її нюансами. Звичайно, на шляху до цієї мети треба показувати зраду. Але так само і розповідати про тих, кому вдається діяти без зради. А ще радити, допомагати — як замовникам, так і бізнесу.

Будь-яка зрада в закупівлях починається з бажання протягнути свого постачальника. Іноді це доходить до абсурду. Якось я подзвонив учаснику закупівлі, а слухавку взяв замовник. Просто директор державного підприємства сам у себе купував насіння.

Питання, яке мене досі мучить: чому правоохоронці не аналізують закупівлі в ProZorro. І не вичищають їх від бруду, який там є. Усе ж я очікував, що контроль у цій сфері буде жорсткішим, і замовники будуть боятися порушувати. Реальних результатів роботи правоохоронців дуже мало, і це змушує людей ставити під сумнів саму реформу.

Ми можемо втратити ProZorro, якщо не будемо його захищати. Уже було стільки нападів на систему і спроб нівелювати зміни, але нам вдавалося їх відстояти.

У нашій сфері легко піддатися розчаруванню. Бо кожен хоче бачити результат своєї роботи, але часом просто наштовхуєшся на непробивну стіну. Стільки людей майже рік створювали та просували законопроект 8265, а народні депутати просто його не підтримали. Тепер ми створюємо новий законопроект. Жодних гарантій, що його підтримають, немає. Але коли це нас спиняло?

Як би там не було — стоїмо.

”

Ми
можемо
втратити
ProZorro,
якщо не
будемо
його
захищати.

“



Transparent Cities — заохочення прозорості місцевого самоврядування

Мета програми

Зниження рівня корупції в органах місцевої влади через підвищення рівня прозорості та підзвітності під контролем компетентної громади та бізнесу.

Чому це важливо

Місцева влада в Україні має недостатній рівень прозорості та підзвітності або є лише формально прозорою. Громадськості на місцях, яка виявляє прояви корупції в роботі органів самоврядування, бракує інструментів впливу. Проте рівень прозорості та підзвітності місцевої влади можна підвищувати завдяки оприлюдненню необхідної інформації, наданню інструментів впливу та участі громади у прийнятті рішень. Саме тому ми створили Рейтинг прозорості 100 найбільших міст України. Він є базисом для вдосконалення міст: міські ради виконують рекомендації ТІ Україна та конкурують між собою, а громадяни отримують більше можливостей для моніторингу діяльності муніципалітетів. Також добросовісний бізнес більш охоче інвестуватиме в ті міста, де менше корупції і є прозорі процедури ведення бізнесу. Завдяки розкриттю необхідної для громадян інформації у зрозумілому вигляді та через надання їм інструментів реального впливу та участі в ухваленні рішень можливо побороти локальну корупцію.

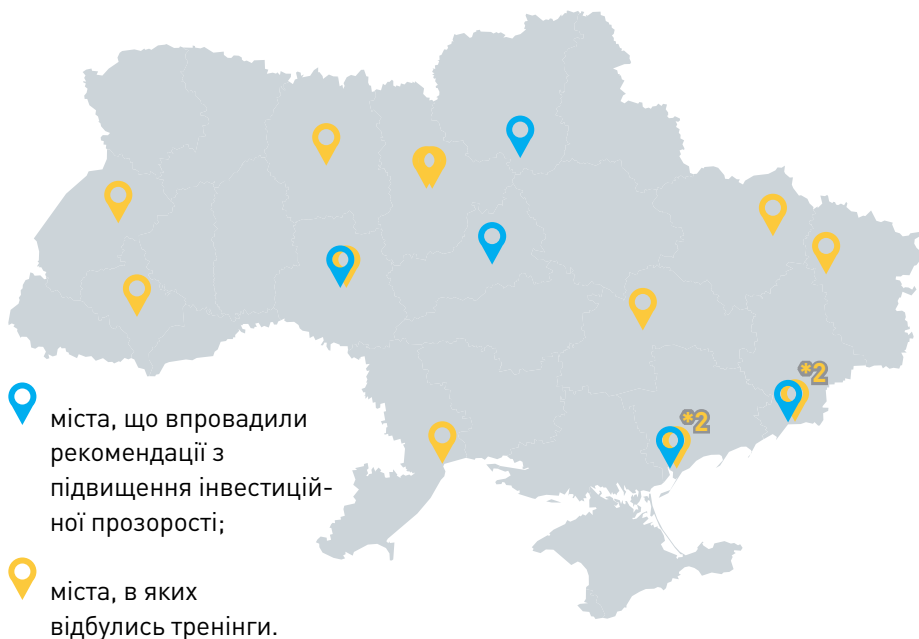
Що нам вдалося

32 міста покращили свої показники прозорості протягом 2018-го завдяки співпраці Програми, активістів і міських рад.

Найвищий бал у Рейтингу прозорості зріс з 59,7 балів (2017) до 86,9 (2018). А перша десятка кардинально змінилася — здебільшого через те, що міста конкурують між собою за лідерство в Рейтингу.



Також ми розробили та запустили Рейтинг інвестиційної прозорості. 5 міст (Вінниця, Маріуполь, Черкаси, Мелітополь, Прилуки) впровадили рекомендації щодо покращення ситуації. Після популяризації нами тематики прозорості міста почали розцінювати її рівень як показник інвестиційної привабливості.



334 учасники
покращили свої знання на наших

14 тренінгах.



Як ми діяли

Стимулювали підвищення рівня прозорості місцевої влади. Ми встановлювали контакти та партнерські відносини з міськими радами. Проводили презентації та тренінги для їхніх представників (загалом 25 заходів). Надавали консультації міськрадам щодо втілення рекомендацій для підвищення прозорості (підтримували постійний контакт з 10 радами, ще з 22 — періодично). Організовували обміни найкращими практиками між радами міст. Регулярно моніторили зміни, що впроваджуються на місцях. Постійно оновлювали Рейтинг прозорості з урахуванням змін.

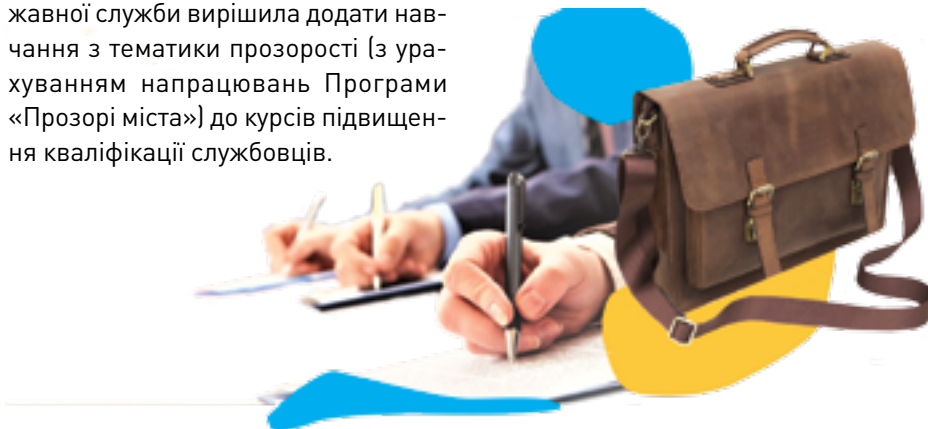
Заохочували підвищення рівня підзвітності місцевої влади. Наша команда оперативно реагувала на скарги активістів щодо недотримання міською владою своїх зобов'язань. Так, наприклад, після заяви ТІ Україна міська рада Дніпра вирішила не запроваджувати обмеження щодо електронних петицій. Також ми висвітлювали на ресурсах Програми та у ЗМІ позитивні та негативні приклади дотримання стандартів прозорості місцевої влади.

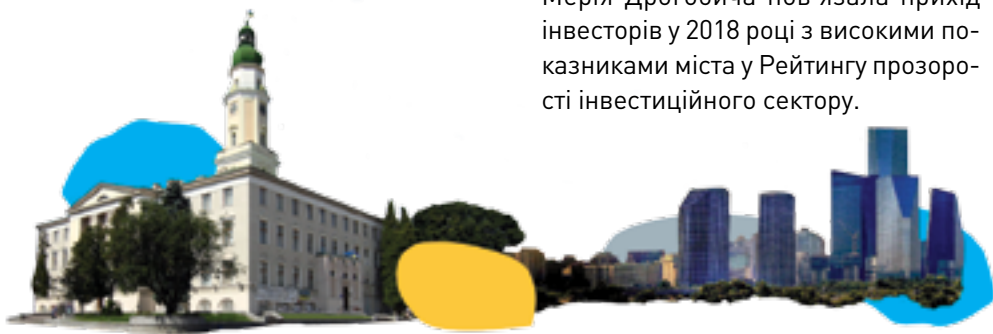
Наснажували активних громадян адвокатувати зміни на місцях. Трансперенсі Інтернешнл Україна організовувала навчання для громади. За 2018 рік ми провели 14 заходів для 334 учасників. Команда Програми працювала з 12 організаціями-субгрантерами, завдяки роботі яких у середньому на 19 балів покращилися показники прозорості в їхніх містах.

Сприяли зниженню корупційних ризиків при відкритті та веденні бізнесу. Команда розробила методологію та Рейтинг прозорості інвестиційного сектору 100 міст України. Ми адвокатували зміни щодо підвищення прозорості інвестиційного сектору у 5 містах (Вінниця, Маріуполь, Черкаси, Мелітополь, Прилуки). Тісно співпрацювали з Платформою ефективного регулювання та ProZorro. Продажі для покращення ситуації з прозорістю на місцях. За час впровадження проекту 8 міст підключилися до платформи BRDO. Налагодили і підтримували контакти з бізнес-асоціаціями: Європейська бізнес-асоціація, Торгово-промислова палата України, Норвезько-українська торгова палата, Британсько-українська торгова палата та ін.

Визнання

Національне агентство з питань державної служби вирішила додати навчання з тематики прозорості (з урахуванням напрацювань Програми «Прозорі міста») до курсів підвищення кваліфікації службовців.





Мерія Дрогобича пов'язала прихід інвесторів у 2018 році з високими показниками міста у Рейтингу прозорості інвестиційного сектору.

Зважаючи на наші досягнення та досвід, Transparency International Словаччина включила українську команду до експертної групи з розробки **Рейтингу європейських столиць**.

Команда

Катерина Цибенко,
керівниця Програми
Аліна Кобенко,
менеджерка з комунікацій

Анатолій Котов,
асистент Програми

Нас підтримали

United Nations Democracy Fund (UNDEF)
United Nations Development Programme (UNDP)
USAID_Взаємодія!
ГО «Центр демократії та верховенства права»
Фонд Фрідріха Науманна за Свободу в Україні

Катерина Цибенко

керівниця Програми

«Transparent Cities/Прозорі міста»



Можна порахувати, скільки прозорість приносить коштів громадам

”

Хотілося б запропонувати місцевим радам зрозумілий інструмент, як конвертувати прозорість у кошти громади.

“

Перші півтора року Програми «Transparent Cities/Прозорі міста» я жила тільки ним. Було особливо захопливо. Для мене це було абсолютною новою сферою, а я дуже люблю виклики. Це неймовірно масштабний проект.

Я зрозуміла, що це вдалий проект, коли на наші події стало приходити більше людей, ніж ми запрошували. Нам не вистачало роздаткових матеріалів. Про проект одразу почали багато писати ЗМІ. Нас постійно запрошували на презентації і вже просто бракувало часу на всі заходи, куди нас кликали. Адже графік був забитий на кілька місяців вперед. Ми дуже багато їздили Україною. Коли в місяць було лише два відрядження, то здавалося, що це неймовірно розслаблений графік. Але завдяки активній комунікації ми з перших місяців підняли «Прозорі міста» на високий рівень.

Досвід спілкування з місцевою владою був різний. Харків одразу сприйняв недоволено наші запити. Нам зателефонували і сказали, що ми вже восьмі, хто просить від них ту інформацію. І вони дуже втомилися відповідати. А були ті, хто одразу виявив бажання працювати та покращуватися. Це переважно «новенькі» в органах місцевого самоврядування. Саме завдяки їм можна було штовхати зміни. Тут першими згадуються, звісно ж, Дрогобич і Маріуполь.

Завдяки нашому рейтингу інші громадські організації зрушили з місця багато процесів. Нам казали, що після початку роботи Рейтингу прозорості міст влада погодилася зробити те, за що роками билися локальні активісти. Це принесло більше коштів до бюджетів, привабило більше інвесторів.

Як порахувати, наскільки вигідна прозорість? Це і кількість нових інвестицій, і вища ціна від реалізації майна на прозорих аукціонах. І просто заощаджений час працівників, які не мусять готувати відповіді на запити. Адже все тепер є у вільному доступі на сайті. Хотілося б запропонувати місцевим радам зрозумілий інструмент, як конвертувати прозорість у кошти громади.

Міста конкурують за місце в Рейтингу. Представники місцевої влади намагаються комунікувати з нами. Хтось пише у фейсбук, як можна покращити показник за тим чи іншим індикатором. Деякі мери телефонують керівнику ТІ Україна і доповідають про зроблене. Ми не тільки хвалимо, можемо і посварити.

Рецепт мотивації роботи в проекті — займатися не тільки ним. Хоча це, напевно, тільки теорія. Бо я віддаюся роботі цілком. І не знаю, чи були б «Прозорі міста» такими крутими, якби я діяла якось інакше.



Незалежний антикорупційний комітет з питань оборони

НАКО

- незалежний громадський орган, створений для протидії корупції та підвищення прозорості і підзвітності у сфері безпеки та оборони;
- спільна ініціатива Програми протидії корупції у сфері безпеки і оборони Transparency International Велика Британія та Transparency International Україна.

Місія організації

Мінімізувати можливості для корупції шляхом фахових досліджень, ефективної адвокації та впровадження політик, а також підвищення залучення громадськості, щоб підсилити сектор безпеки і оборони України.

Чому НАКО?

Проблеми і наша відповідь

Оборонний бюджет України щороку збільшується і сягає безпрецедентного рівня. Він зріс від 1% ВВП у 2014 до 5% ВВП у 2018. І ця тенденція буде лише посилюватися: згідно з новим Законом про Нацбезпеку, який був прийнятий у червні 2018, витрати бюджету на оборонний сектор мають бути на рівні щонайменше 5% прогнозованого ВВП.

Втім, самі по собі додаткові ресурси не покращать стан української армії чи спроможність оборонних інституцій гарантувати безпеку держави та людини. Мають місце серйозні конфлікти інтересів, а корупційні практики є розповсюдженими серед чиновників на найвищих посадах у секторі безпеки і оборони.

Зокрема, Державний концерн «Укроборонпром», який заснували у 2010, нібито для того, щоб покращити менеджмент військовими підприємствами, за інформацією журналістів-розслідувачів, неодноразово використовувався

для централізації корупційних потоків і незаконного збагачення вузького кола політичної еліти. Великі обсяги оборонних витрат пройшли через це засекречене підприємство із дуже обмеженим наглядом та необмеженими можливостями для зловживань, тоді як в «Укроборонпрому» часто траплялися випадки, коли не вдавалося виконувати свою основну місію, яка полягає у якісному забезпеченні потреб української



армії. Через проблеми на підприємствах зривалось виконання Державного оборонного замовлення. Зростаючі бюджети також не захистили від неефективного менеджменту та корупції у системі забезпечення військових житлом: більше 45 000 українських військовослужбовців очікують на безкоштовне постійне і службове житло, яке їм гарантувала держава, водночас нерідко при цьому вони мешкають в умовах, неприйнятних для проживання.

Змінити це можна завдяки зовнішньому громадському органу, не лише незалежному від існуючих владних структур, але також політично впливовому та інтегрованому у спільноту міжнародних партнерів України. Ось чому наприкінці 2016-го року Transparency International Оборона та Безпека (Лондон) за підтримки Transparency International Україна (Київ) заснували Незалежний антикорупційний комітет з питань оборони (НАКО).

Напрямки роботи НАКО у секторі безпеки і оборони



- посилення парламентського та цивільного контролю,
- аудит та реформа «Укроборонпрому»,
- система соціального забезпечення військовослужбовців, вільна від корупції

- покращення врядування,
- удосконалення оборонних закупівель та договірних процедур,
- зниження надмірного рівня засекреченості,



Результати

- НАКО долучився до розробки та внесення поправок до Закону України «Про національну безпеку України» з метою збільшення прозорості та вдосконалення громадського нагляду у секторі безпеки і оборони.
- Рекомендації НАКО були включені до Стратегічного оборонного бюлетеня та Річної національної програми під егідою Комісії Україна-НАТО.
- НАКО був представлений у численних робочих групах, зокрема: антикорупційній робочій групі при Міністерстві оборони, Міжвідомчій робочій групі щодо Огляду оборонно-промислового комплексу України, Міжвідомчій робочій групі з адаптації українського законодавства до Європейської директиви щодо закупівель у секторі оборони (Директива 2009/81/EU), тощо.

- Дослідження НАКО виявило потенційний конфлікт інтересів у закупівлі Міністерством оборони 100 евакуаційних автомобілів АК «Богдан Моторс»; закупівля відбувалася шляхом заскреної неконкурентної процедури у 2017-му році. Внаслідок нашої роботи щодо цього питання, другу частину закупівлі було призупинено.
- Завдяки адвокаційній роботі НАКО було відновлено роботу наглядової ради і концерн зобов'язався запустити незалежний міжнародний аудит, НАКО спільно із міжнародними партнерами допоміг Концерну підготувати тендерну документацію для оголошення закупівлі послуг незалежного міжнародного фінансового аудиту, послуг юридичного огляду та діагностики, послуг оцінки корпоративного управління та стратегічного консалтингу.
- НАКО зробив внесок до зміни порядку внутрішніх закупівель компаній, які входять до складу «Укроборонпрому».
- Завдяки дослідженню НАКО щодо корупції у системі забезпечення військовослужбовців житлом Міністерство оборони розірвало контракти із шістьма будівельними компаніями.



- У співпраці з Науковим центром проблем запобігання корупції у секторі безпеки і оборони Національного університету оборони імені Івана Черняхівського у 2018-му році експерти НАКО провели лекції для понад 300 150 службовців Міністерства оборони та Генштабу.
- Завдяки антикорупційній експертизі НАКО вдалося знизити корупційні ризики та гарантувати конкурентну процедуру в закупівлях десятків тисяч індивідуальних медичних аптек, які здійснює Міністерство оборони.

12 публічних заходів та
>500 учасників

40 матеріалів в українських та іноземних медіа

12 статей за авторства НАКО у медіа

3 опубліковані дослідження

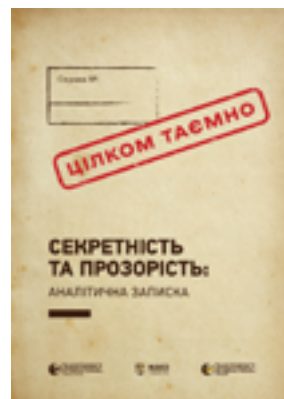
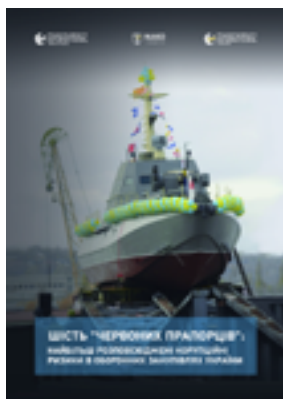
понад **100** адвокаційних зустрічей



Публікації у 2018 році

Підхід НАКО базується на виконанні ґрунтовних досліджень, що спираються на переконливі свідчення та докази, і які містять рекомендації, котрі ми про-суваємо в рамках адвокаційної стратегії високого рівня. Секретаріат НАКО, розташований у Києві, досліджує різноманітні корупційні ризики, розробляє рекомендації до політик та ретельно моніторить їхню імплементацію. У 2018 команда НАКО підготувала і презентувала 3 публікації (2 дослідження та 1 бриф):

- **Шість «червоних прапорців»:** Найбільш розповсюджені корупційні ризики в оборонних закупівлях України
- Неефективне управління і корупція у системі **житлового забезпечення** Міністерства оборони
- **Секретність та прозорість:** у пошуку правильного балансу



Комітет



Володимир ОГРИЗКО

Колишній міністр закордонних справ, колишній перший заступник Секретаря РНБО, колишній посол України в Австрії та постійний представник у міжнародних організаціях у Відні



Олег РИБАЧУК

Голова правління громадської організації «Centre UA», співініціатор руху «Чесно», колишній віце-прем'єр-міністр з питань європейської інтеграції, колишній керівник Адміністрації Президента



Севгіль МУСАЄВА

Головний редактор видання «Українська правда», автор журналістських розслідувань для Reuters, Forbes Україна та Центру дослідження корупції та організованої злочинності



Драго КОС

чинний Голова Робочої Групи ОЕСР з питань протидії хабарництву, колишній уповноважений представник з питань боротьби із корупцією у Словенії, колишній голова GRECO



Джеймс ВАССЕРСТРОМ

колишній голова наглядової ради комунальних підприємств Місії ООН у Косово, колишній старший радник з питань боротьби із корупцією при Посольстві США у Кабулі, колишній спеціальний генеральний інспектор США з реконструкції Афганістану

Секретаріат

Олена Трегуб, генеральна секретарка
доктор Лада Рослицька, керівник контентної політики
Ольга Асадча, менеджерка з операційних та юридичних питань
доктор Дмитро Хуткий, старший дослідник
Тарас Ємчура, менеджер із адвокації
Емілія Денсєжна, менеджерка із комунікацій

НАКО у медіа

The New York Times
Deutsche Welle
Голос Америки
Kyiv Post
Atlantic Council
Frankfurter Allgemeine Zeitung
BBC
Carnegie Endowment for International Peace
AmnestyPress
Радіо Свобода
Новое Время
Українська Правда
Громадське радіо

UA: Перший
 UATV
 ICTV
 1+1
 Тиждень
 YouControl
 Наші гроші з Денисом Бігусом
 ОбозТВ
 Лівий берег
 ZIK

Партнери

Головними партнерами НАКО є Програма безпеки та оборони Transparency International United Kingdom ("TI DS") та Transparency International Україна ("TI Україна").

Нас підтримали

Ministry for Foreign Affairs of Sweden,
Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands, Department for
International Development



Government Offices of Sweden
Ministry for Foreign Affairs



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands

Контакти

 nako.org.ua

 oasadcha@transparency.org

 +38 (044) 390 08 09

 [/nako.org.ua](https://www.facebook.com/nako.org.ua)

Залучення до боротьби з корупцією

Робота з викривачами

Розбудова спроможності громадських організацій у регіонах

Робота з викривачами

Мета програми

Надання інформаційної підтримки громадянам, які повідомляють про корупцію та популяризація діяльності викривачів.

Чому це важливо

Відповідно до дослідження Transparency International «Барометр Світової Корупції» (2016), 38 % наших співгромадян протягом року давали хабар при взаємодії з органами влади. Водночас рівень активності громадян, спрямованої на захист своїх прав, є невисоким. Так, лише 46 % з осіб, які потрапили в ситуацію, де їхні права порушувалися, робили такі спроби. Про це свідчить дослідження «Права людини в Україні» (2016). Лише третині тих, хто намагався захищати свої права, це вдавалося. На думку опитаних, найефективніші способи захисту прав людини в Україні — це звернення до ЗМІ, Європейського Суду з прав людини, використання родичів і знайомих. І лише потім — звернення до суду або поліції. При цьому близько 19 % вважають, що жодних ефективних засобів захисту прав людини у нас не існує.

Натомість особи, які успішно захищали свої права, відносно частіше згадували варіанти, як-от власні дії (аж до насильницьких) і вирішення питання за допомогою хабаря. Таким чином, проблемами є те, що:

- люди переважно не захищають свої порушені права;
- успішність захисту прав є невисокою та часто пов'язана з протиправними діями;
- низька довіра до офіційних органів влади.

Що нам вдалося



Підготували

43 інструкції

про те, як діяти у найбільш типових корупційних ситуаціях.

Надали

42 відповіді юриста

на питання правового характеру.



Створили можливість повідомити про корупцію через кнопку на сайті «Де-корупція».

Опрацювали 133 повідомлення, що надійшли від викривачів та інших осіб, які стверджували про порушення законодавства України (включно з телефонними зверненнями).

У чотирьох випадках ми зверталися до правоохоронних органів в інтересах викривачів та інших осіб, які стверджували про порушення законодавства України.

Як ми діяли

Підвищували рівень правової грамотності громадян щодо способів протидії корупції і поновлення порушених нею прав. Оновлювали та актуалізували чинні антикорупційні інструкції та створювали нові. Описували покрокові алгоритми захисту і відстоювання прав. Візуалізували інструкції у вигляді інфографік. Поширювали їх на сторінці Facebook комунікаційної платформи «Декорупція».

Підтримували осіб, які зверталися із запитаннями до юриста. До нас зверталися особи з питаннями, що стосувалися різних сфер суспільного життя. Серед іншого, беручи до уваги обставини конкретної ситуації, у своїх відповідях ми роз'яснювали особам імовірність існування конфлікту інтересів, послідовність дій у випадку бездіяльності правоохоронних органів, порядок оскарження актів суб'єктів владних повноважень.

Надавали консультативну підтримку викривачам та іншим особам. До нас надходили звернення від осіб, які стверджували про можливе вчинення корупційних і пов'язаних з корупцією правопорушень, а також інших порушень законодавства України. Таким особам надавалася консультативна підтримка. Ознайомившись з обставинами, викладеними у зверненнях, ми надавали правову оцінку ситуацій (за умови, що порушені в зверненні питання стосувалися нашої спеціалізації), роз'яснювали заявникам їхні права, надавали рекомендації щодо подальших дій.

Зверталися до правоохоронних органів. У відповідь на окремі звернення викривачів та інших осіб, які стверджували про порушення законодавства України, ми зверталися до правоохоронних органів з проханнями забезпечити проведення швидкого, повного та неупередженого розслідування у кримінальних провадженнях, правильність правової кваліфікації протиправних дій, вчинених відносно заявника. Звернення до правоохоронних органів мали місце у випадках імовірного вчинення корупційних правопорушень митниками, нападу на активіста або заподіяння шкоди його майну у зв'язку з громадською діяльністю, порушення встановленого порядку здійснення фінансово-господарської діяльності об'єднаної територіальної громади.

Команда

Максим Костецький,
проектний менеджер
Олександр Калітенко,
експерт з аналізу політики

Тарас Ковальчук,
юрист

Нас підтримали

USAID_Взаємодія!

Олександр Калітенко

експерт з аналізу політики

Викривачі найчастіше повідомляють про «середню рибу»

До нас звертаються люди з 5 категорій, не всі з них викривачі. Перша категорія — це ті, хто мають факти, що доводять корупцію і готові брати участь у викритті. Друга — мають факти, але особисто не готові. Інші — не мають фактів, а лише оціночні судження. Також звертаються ті, хто просто зустрівся з якоюсь життєвою несправедливістю, яка не підходить під визначення корупції. І звісно пишуть люди з проханнями звернутися від нас до Папи Римського... Людей з першої категорії не більше 10-15 %.

Викривачів треба заохочувати матеріально. Є дві моделі роботи з викривачами. Американська передбачає, що ті, хто викриють корупцію, можуть претендувати на відсоток від суми потенційно попереджених збитків. Європейська модель припускає, що викриття — це громадянський обов'язок і платити людям не потрібно. Зважаючи на українські реалії, я вважаю, що американська модель була б більш ефективною.

Потенційних викривачів найбільше демотивує брак віри. Люди переконані, що змінити щось майже неможливо. Також їх зупиняє усвідомлення ризиків для себе. Вони хвилюються за власну безпеку та перспективу залишитися без роботи і грошей. Ну і звісно, просто не знають, як діяти. Можливо, впливає і те, що корупціонери у нас дуже часто виправдовують суди — 9 %. Середній відсоток виправданих вироків, для порівняння, лише 1 %.

Доводилося діяти по-шпигунськи. З деякими викривачами ми домовлялися про умовні коди. Спеціальні фрази, які означали певні факти. А також намір зустрітися та обставини, за яких ці зустрічі мали б відбутися.

Найчастіше повідомляють про «середню рибу». Це інформація про ймовірну досить серйозну корупцію в регіонах. Наприклад, до нас звернувся митник щодо переслідування його керівниками за викриття корупції. Ми зверталися в його інтересах до прокуратури та інших державних органів. Зараз він відстоює свої права у суді. Сподіваємось, що увага громадськості сприятиме позитивному вирішенню питання викривача.

Окремого закону про викривачів немає. Захищає потенційних викривачів тільки трудове законодавство, закони про доступ до публічної інформації та запобігання корупції. Перший дозволяє поновитися на роботі та отримати компенсацію на рівні шестимісячного заробітку. Другий позбавляє відповідальності за оприлюднення інформації про корупцію. Але це теоретично. Люди самі відмовляються захищати свої права, таких більше 50 % навіть серед молоді.

”

Люди
переконані,
що змінити
щось майже
неможливо.
Також їх
зупиняє
усвідомлення
ризиків для
себе.

“



Розбудова спроможності громадських організацій в регіонах

Мета проекту

Посилення дієвих локальних антикорупційних організацій шляхом створення мережі партнерів Трансперенсі Інтернешнл Україна.

Чому це важливо

Існує чимало громадських організацій, які діють у регіонах України. Однак вони не завжди ефективні, оскільки не мають сталої інституційної підтримки та не завжди здатні реалізовувати системно свої цілі. З іншого боку, Трансперенсі Інтернешнл Україна потребує партнерів для втілення національних проектів на місцях. Саме тому ТІ Україна вирішила рухатися в напрямку розбудови регіональної мережі, яка сприятиме зниженню рівня корупції на місцях. Важливо не лише озброїти місцевих активістів необхідними знаннями, допомогти в здобутті ресурсів, але й консолідувати мережу для реалізації загальнонаціонального порядку денного антикорупційних організацій.

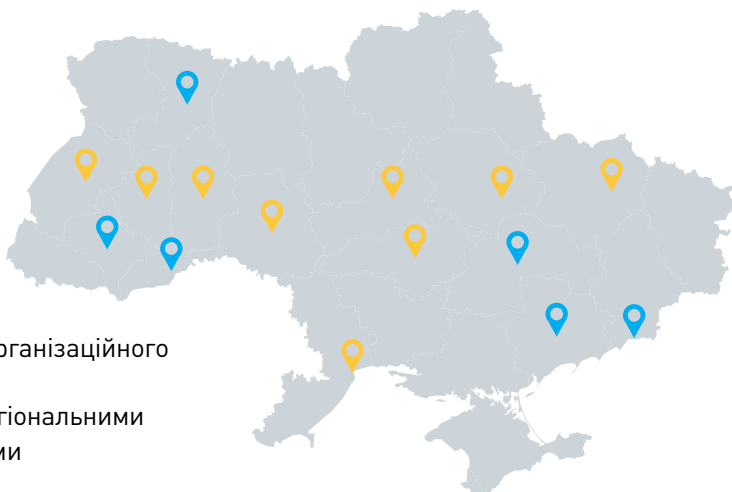
Що нам вдалося

у **13 містах** проведено **40 зустрічей** з регіональними громадськими організаціями, з яких були обрані ГО-партнери Трансперенсі Інтернешнл Україна, контактні групи та потенційні партнери на 2019 рік.

Проведено **7 тренінгів** з організаційного розвитку для регіональних громадських організацій (Слов'янськ, Дніпро, Маріуполь, Запоріжжя, Рівне, Івано-Франківськ, Чернівці). Загальна кількість залучених учасників — 156 осіб.

156
учасників

-  тренінги з організаційного розвитку
-  зустрічі з регіональними організаціями



Підписано меморандуми про співпрацю з трьома регіональними громадськими організаціями: Інститут аналітики та адвокації (м. Полтава), Громадський контроль (м. Дніпро), Центр громадського моніторингу та досліджень (м. Львів).



Створено механізм комунікації з регіональними ГО та чіткий план проведення зустрічей в регіонах.

Як ми діяли

Вивчали стан справ у громадському секторі в регіонах. Ми проаналізували всі області України щодо кількості громадських організацій, їхньої зацікавленості в антикорупційній сфері та співпраці.

Розробляли механізми взаємовигідної співпраці. Ми розробили критерії для відбору регіональних партнерів і контактних груп.

Налагоджували комунікацію з партнерами на місцях. Проводили регіональні зустрічі з ключовими громадськими організаціями. Створили єдину базу контактів представників регіональних ГО, державних органів, органів місцевого самоврядування та ЗМІ.

Організували навчання ключовим компетенціям. Проводили тренінги, покликані навчити місцевих активістів менеджменту та самостійному забезпеченню своїх організацій ресурсами.

Визнання

— **МИРОСЛАВ СІМКА,**
Голова Правління Центру
громадського моніторингу
та досліджень

Ми дякуємо команді Трансперенсі Інтернешнл Україна за довіру! Офіційне партнерство — це не стільки визнання нашої роботи, скільки можливість у синергії спільно досягати кращих результатів, які допоможуть реформувати нашу країну.

— **ВІТАЛІЙ КРИВОРУЧКО,**
Голова ГО «Буковинський
майдан»

Було дуже цікаво та пізнавально! В ході тренінгу розібрали частково проект нашої громадської організації. З деякими учасниками домовилися про співпрацю у двох проектах, які будуть корисні для Буковини в цілому.

Команда

Галина Скальська,
регіональний координатор

Нас підтримали

Pact, Inc.
USAID/ENGAGE

Галина Скальська

регіональний координатор



Маршрут посилення локальних організацій

”

Навіть боротьба за пісочницю за кошти бюджету є по суті антикорупційним рухом.

“

Щоб побувати в 13 містах, я проїхала 13 000 кілометрів. Завдяки цьому розумієш, яка Україна величезна і різна. Провела 40 зустрічей і побачила багато людей, які хочуть докластися до покращення життя громад.

Час у дорозі використовую, щоб почитати і виспатися. Спершу пробувала працювати. Але робота в потязі — не найкраще задоволення.

У мене з'явилося багато знайомих, до яких хочеться повертатися. Ще рік тому я не знала майже нікого з громадських активістів. А тепер у мене багато тих, з ким можна за кавою поговорити не лише про роботу. І трохи попліткувати, чи обговорити зовсім не робочі теми (концерти, вегетаріанство чи куди поїхати відпочити).

Маю величезну повагу до регіональних активістів. Ці люди не поїхали з дому до столиці, де більше можливостей і все простіше. Вони лишилися у своєму місті і намагаються там змінити життя на краще. Вони справді горять цим, у них відчувається внутрішній стержень.

Кожна область має інтерес до різних видів активізму. Наприклад, на Рівненщині більше розвинутий екологічний напрямок. А на Сході, ближче до лінії фронту, молоді родини гуртуються, щоб просто якось покращити довкілля для своїх дітей. Там навіть боротьба за пісочницю за кошти бюджету є по суті антикорупційним рухом.

Часом на тренінгах трапляються курйози. Якось ми проводили регіональний тренінг з пошуку корупційних закупівель у системі ProZorro. Тренер застосував схему, виявив закупівлю з явними ознаками порушень. Але виявилось, що перемижець цієї закупівлі записався на наш захід і був присутній у залі.

Регіональні організації мають потужний потенціал. На них зараз більше звертають увагу донори. Ми намагаємося посилити саме організаційні можливості НУО. Майбутні місцеві вибори можуть теж дати поштовх для розвитку громадського сектору в регіонах. Зараз багато організацій фокусуються на контролі місцевої влади.

Улюблене місто — Полтава. Це місто дуже близьке мені. Багато хто з моєї родини тут навчався. Сама Полтава дуже гарна. Коли приїжджаєш туди, одразу відпочиваєш душею й активізуєшся.

Розбудова провідної антикорупційної організації

**Інституційний
розвиток**

**Міжнародна
співпраця**

**Комунікаційний
напрямок**

**Діяльність членів
організації в регіонах**

Інституційний розвиток

Мета проекту

Розбудова інституційних спроможностей Трансперенсі Інтернешнл Україна задля створення умов для сталого розвитку та утвердження як провідної антикорупційної організації.

Чому це важливо

Після перемоги Революції Гідності чимало громадян долучилися до рухів та ініціатив, які сприяли демократизації та реформам. Однак після спаду ентузіазму волонтерських рухів стало очевидно: громадянське суспільство потребує сталих організацій, які можуть вести системну роботу. Ключовими для розбудови таких інституцій є питання кадрів, ресурсів, формування культури організацій та процесів. Трансперенсі Інтернешнл Україна зосередилася на розбудові організації саме такого типу. Незалежній від одного джерела ресурсів, з інституційною пам'яттю, ефективною, орієнтованою на результат і здатною бути опорою для постійних і ситуативних коаліцій.

Що нам вдалося

Розроблено Стратегію організації на 2019 — 2021 роки.

Розроблено та проведено «Оцінку 360», запроваджено Індивідуальні плани розвитку для всіх членів команди. Проведено

5 тренінгів

для членів команди ТІ Україна.



Команда ТІ Україна була представлена на більш ніж

250 заходах

із загальною кількістю учасників близько

6500 осіб

Серед цих заходів організація виступала у ролі спікерів на 44 заходах.

Запущено внутрішньоорганізаційний щомісячний дайджест з оглядом знакових міжнародних подій і новин.

Налагоджено систему регулярного аналізу своїх результатів, успіхів і невдач. Рішення приймаються зважено, з урахуванням як внутрішнього, так і зовнішнього контексту.

Створено єдину базу контактів представників регіональних громадських організацій, державних органів та ЗМІ. Підписано меморандум партнерства з трьома громадськими організаціями з Дніпра, Полтави та Львова.

Як ми діяли

Організували систему моніторингу та оцінки. Ми вибудовували систему збору інформації про діяльність членів команди. Усталилася практика співставлення оперативних планів із розробленими ключовими показниками ефективності команд. Аналіз цих даних використовувався для підвищення ефективності досягнення результатів і прийняття рішень.

Розробили стратегію на найближчі три роки. Ми провели кілька етапів сесій стратегічного планування. Проаналізували наше оточення та сформували ключові пріоритети на 2019 — 2021 рік. До процесу було долучено всіх членів команди, членів організації, Правління, партнерів і зовнішніх консультантів.

Формували професійні команди проектів та програм. Для реалізації проектів Трансперенсі Інтернешнл Україна було знайдено 13 нових учасників. Для вдосконалення професійних навичок команди було організовано навчання. Команда отримала можливість комплексно подивитися на себе через «Оцінку 360» і виокремити ті зони розвитку, які хоче посилювати.

Вибудовували комунікацію з партнерами. Інформували через онлайн та офлайн інструменти. Проводили зустрічі-планування із залученням фахівців з теми, консультувалися і надавали підтримку.

Шукали альтернативні способи залучення фінансування. Розробляли різні ідеї отримання фінансової підтримки діяльності організації в майбутньому.

Визнання

На 20 % підвищилася оцінка рівня організаційного розвитку (OPI — Pact's Organizational Performance Index) — з 2,8 до 3,4 (за 4-бальною шкалою).



Команда

Андрій Боровик,
заступник виконавчого директора
(протягом 2018 р.)
Анастасія Мазурок,
керівниця відділу моніторингу
та оцінки

Лілія Мотіць,
HR-менеджер
Олена Цюпак,
асистентка відділу моніторингу
та оцінки

Нас підтримали

Pact, Inc.
USAID/ENGAGE

Анастасія Мазурок

керівниця відділу моніторингу та оцінки



Розкіш і складність працювати серед самозапальних людей

У громадському секторі результат не такий очевидний, як у бізнесі. Бізнес-цілі легше вимірювати. А в громадському секторі вони більш ідеалізовані. До того ж їх досягнення можливе за значно триваліший період. Результат менше залежить від учасників проєктів, а більше від зовнішніх обставин і осіб, уповноважених на прийняття рішень. Тому зростає ризик демотивованості членів команди. Аби цьому запобігти, розбиваємо цілі на послідовність простіших коротших кроків. І намагаємося «подружити» проєктні цілі з цілями стратегічного рівня.

А що таке результат для громадської організації? Це позитивна зміна, яка проявляється у новому способі взаємодії держави та суспільства, нові моделі поведінки людей, зміна сприйняття у цільових груп, з якими працює організація.

Зміни можуть проявлятися в економії коштів, а можуть і у відстоюванні прав. Якщо, наприклад, якийсь студент після контакту з організацією або її продуктами відмовиться давати хабарі викладачам — це результат. Якщо у держслужбовця з'явиться внутрішнє відчуття, що він підконтрольний, підзвітний суспільству — це теж буде результатом. Звісно, зафіксувати такі зміни набагато складніше, але вони значиміші.

Люди в третьому секторі орієнтовані на цінності свободи та самовираження. Тому з точки зору організації робочих процесів тут складніше, ніж у бізнес-структурі. Зате можна дискутувати і чесно критикувати. Одна з наших тренерів нам сказала: «Ви маєте розкіш працювати із самозапальними людьми». Такі люди орієнтовані на зміни, «горять» результатами. Але все одно треба їм допомагати, спрямовувати та наставляти. Розвиток, навчання, обмін досвідом та ідеями — це те, що нас мотивує. А також особлива культура громадського сектору, яка починається з того, що всі мвертаємося одне до одного на «ти» і закінчуючи цілком вільним обігом інформації та думок, де цінуються і втілюються сміливі ідеї. Тут багато людей, які не очікують, що хтось зро-

бить щось за них: чи то вкрутить перегорілу лампу в офісі, чи запропонує проєкт реформи. Приємно почувати себе серед однодумців.

Організаційна культура проявляється і в сталих звичках членів команди. Формувати їх, звісно, непросто, але можливо. Наприклад, мені вдалося прищепити звичку ділитися планами та регулярними звітами про свою діяльність. Кожен тепер заповнює форми, які дають розуміння, що корисного ти робив для спільної мети і що плануєш робити найближчим часом.

Підготовка Стратегії — складне інтелектуальне завдання. Але безмежно цікаве. Ми підготували Стратегічний план на найближчі три роки. Ми дали висловитися всім членами команди. Ми аналізували, як ми виглядаємо, наскільки впливовою є організація, яка наша репутація, як нас сприймають ключові гравці. Аналізували виклики, які стоять перед нами, насамперед, у виборчий період. Головна складність — подолати невизначеність, яка нас оточує. Створений документ відповідає нашій культурі як організації. Він одночасно оптимістичний, реалістичний і песимістичний. Іншими словами, збалансований — з огляду на те, якого результату ми хочемо і можемо досягти.

Міжнародна співпраця

Мета проекту

Просування антикорупційного порядку денного Трансперенсі Інтернешнл Україна серед міжнародної спільноти. Залучення міжнародних партнерів для втілення адженди в Україні. Поширення найкращого досвіду ТІ Україна серед інших країн.

Чому це важливо

Українська влада часто зволікає з рішеннями, які необхідні для впровадження реформ. Поширеною є практика, коли позитивний імпульс та чи інша реформа отримує в результаті конструктивного тиску. Внутрішнього — з боку громадянського суспільства та зовнішнього — з боку міжнародних партнерів. Акумуляція зусиль багатьох стейкхолдерів дозволяє змінювати країну швидше. Ключова роль у процесі вибору рішення українською владою часто залежить від позиції чи вимог міжнародної спільноти (зокрема, урядів країн Великої сімки, Міжнародного валютного фонду, Світового Банку, Європейської Комісії). Чимало прикладів, коли реформам було дано зелене світло саме завдяки адвокації їхньої важливості на зовнішньополітичній арені.

Що нам вдалося

Міжнародний валютний фонд включив до своїх вимог до українського уряду запуск Вищого антикорупційного суду як умову продовження співпраці.

Ми отримали запит на експорт досвіду програм «Transparent Cities/Прозорі міста» та DOZORRO в інші країни (Чилі, Франція, Нігерія).



За участі представників ТІ Україна в Молдові запрацювала електронна система публічних закупівель mTender (аналог ProZorro). Планується запуск системи громадського моніторингу, заснованої на ідеї DOZORRO.

Питання протидії нападів на українських активістів ми підняли на найвищій дипломатичний рівень. Заяви із закликом зупинити напади та провести розслідування зробили Федеральний канцлер ФРН Ангела Меркель, Секретаріат Transparency International в Берліні, Комісар Єврокомісії з питань європейської політики сусідства і розширення Йоганнес Ган.



Оцінка ТІ Україна щодо впровадження рекомендацій Стамбульського антикорупційного плану для України була включена у звіт Організації економічного співробітництва та розвитку.

Як ми діяли

Представляли нашу організацію та країну на міжнародних заходах. За 2018 рік 17 представників ТІ Україна, презентуючи ініціативи та програми організації, **відвідали 4 континенти і 26 країн.**

Адвокатували пріоритети ТІ Україна на міжнародному рівні. Відбулося більше сотні зустрічей з дипломатами посольств, включно з послами, представниками МВФ, Світового Банку, ЄБРР та ін. ТІ Секретаріат підтримав адвокацію щодо нападів на активістів у регіонах.

Просували програми Трансперенсі Інтернешнл Україна у світі. Ми популяризували наші практики в інших країнах, допомагали запроваджувати вищі та нові стандарти на міжнародному рівні. Для цього представники ТІ Україна брали участь у міжнародних заходах як спікери, ділилися досвідом на запит іноземних колег, коментували свої теми міжнародним виданням, номінували наші проекти на міжнародних конкурсах.

Команда

Анастасія Козловцева,
керівниця департаменту
міжнародних зв'язків
Наталія Винярчук,
координатор донорів відділу
інноваційних проектів

Олена Кіфенко,
менеджер департаменту
міжнародних зв'язків
Наталія Сліпенко,
перекладачка департаменту
міжнародних зв'язків

Анастасія Козловцева

керівниця міжнародного відділу

Я бачу, як міжнародні партнери вболівають за наш успіх

Спілкуюся з представниками посольств і міжнародних організацій.

Моє завдання: доносити до них інформацію про той реформаторський антикорупційний порядок денний, який є актуальним з точки зору Трансперенсі Інтернешнл Україна. Слухати та розуміти їхню позицію, вибудовувати стратегію комунікації, в якій ми підсилюватимемо одне одного, спонукаючи українську владу до дії. До нас дослухаються, адже ми є акредитованим учасником глобальної антикорупційної мережі. Нас вважають достатньо виваженими. «Якщо ТІ Україна звертає на щось увагу, то це того варте», — така думка переважає серед дипломатів.

Такі зустрічі мають вплив. Не можна сказати, що одна зустріч щось вирішує. Однак системна комунікація дозволяє здобути авторитет, довіру, а головне — повно донести інформацію про різні аспекти тієї чи іншої важливої для українського суспільства зміни. Так, низка зустрічей із представниками МВФ, посольства США та іншими західними дипломатами вплинула на ухвалення закону про Вищий антикорупційний суд саме у прийнятній редакції. А Громадська рада міжнародних експертів отримала вирішальну роль у процесі добору суддів Антикорсуду.

Дипломати західних країн дуже зацікавлені в прогресі України. Я бачу те, наскільки вони вболівають за наш успіх. Цьому є практичне пояснення. Ці країни витрачають кошти на перемогу реформ в Україні. Тож вони хочуть переконатися, що гроші платників податків були витрачені ефективно і прагнуть побачити

реальні результати. Західний бізнес також оперує в Україні, і він хоче мінімізувати репутаційні ризики, пов'язані з корупцією.

Українське суспільство багато хто сприймає як приклад.

У ЄС спостерігається менша зацікавленість суспільним життям і політичними процесами. Можливо, через те, що рівень життя там значно вище. Теперішній період деякі називають європейською кризою на чолі з Brexit. Люди ходять менше на вибори. В Україні ж багато осередків активізму, люди горять можливістю змінювати життя країни через інструменти громадянського суспільства. Тому на нас дивляться із захопленням.

Запитую бачення партнерів стосовно наших справ.

Спілкуючись на дипломатичних заходах з людьми з різних країн, цікавлюся їхнім баченням наших основних викликів і рішень. Іноді коригуємо уявлення, доповнюємо новими ідеями, які спрацювали за кордоном, або розширюємо розуміння проблеми, враховуємо додаткові фактори та наслідки.

Іноді не просто донести відмінну від державної точку зору до міжнародної спільноти.

Наприклад, у Парижі під час спілкування з експертами ОЕСР для звіту по антикорупційному плану для України доводилося опонувати 10-м українським чиновникам, зокрема з НАЗК, які переконували, що в Україні реформи дуже успішні. Було складно, але вдалося збалансувати фінальні висновки з більшості питань.

З усіх країн Малайзія запам'яталася найбільше.

Мені доводиться часто їздити за кордон. З усіх відряджень ця мусульманська держава запам'яталася найбільше. Мене приємно вразив випадок, коли жінка-водій, одягнена в хіджаб, зупинилася з власної ініціативи та підвезла мене з колегою. Це руйнує стереотип про те, що в мусульманських країнах жінки менш феміністичні та самостійні. Також вразив музей подарунків Прем'єр-міністру та його дружини, який знаходиться у трьох об'єднаних двоповерхових будівлях, налічує 9 000 експонатів і безкоштовний для відвідування.



Комунікаційний напрямок

Мета проекту

Формування сприятливого інформаційного простору для втілення стратегічних завдань організації.

Чому це важливо

Протягом останніх 5 років стало очевидним, що суспільні зміни неможливі без активної інформаційної політики тих, хто їй втілює або адвокатує. З іншого боку, противники реформ вкладали значні ресурси для дискредитації «агентів змін» і нівелювання суспільно корисних ідей. Не завжди українські громадяни ставали на бік тих службовців, політиків та активістів, які підтримували антикорупційну реформу. Через підконтрольні олігархам ЗМІ було сформовано негативний образ антикорупційного руху, а дієві антикорупційні структури (наприклад, НАБУ) піддавалися інформаційним атакам. Також тривають спроби дискредитації вже реалізованих за участі ТІ Україна проектів, зокрема ProZorro. Тому важливою є побудова ефективних каналів комунікації з українським суспільством і важливими для втілення антикорупційної реформи цільовими аудиторіями. Інформація від Трансперенсі Інтернешнл Україна має надходити оперативно та без викривлень, охоплюючи значні аудиторії.

Що нам вдалося

Комунікаційний напрямок посилюється за рахунок залучення відповідальних за комунікації до проектів APMA, DOZORRO та «Transparent Cities/Прозорі міста».

Трансперенсі Інтернешнл Україна та її проекти стали темою **понад 1500 публікацій** в українських і міжнародних засобах масової інформації.

Розширилося коло експертів, які виступають від імені ТІ Україна. Вони взяли участь у понад **50 ефірах** на телебаченні та радіо.

Запрацював оновлений сайт Трансперенсі Інтернешнл Україна.



Трансперенсі Інтернешнл Україна провела масштабну конференцію «Декорупція України» з високим рівнем представництва стейкхолдерів (керівництво НАБУ, САП, APMA, Мін'юст, МЕРТ тощо).

Як ми діяли

Комунікували позицію ТІ Україна назовні. Готували та поширювали заяви щодо тем і подій, які стосувалися порядку денного нашої організації. Зокрема щодо перебігу створення Антикорупційного суду, захисту системи ProZorro, діяльності САП, НАБУ, нападів на активістів.

Створювали власний контент. У співпраці з експертами ТІ Україна готували тематичні шпальти для онлайн-видань. Візуалізували дані про процеси та явища за допомогою інфографік. Монтували інформаційні відео.

Розвивали власні канали комунікації. Розробили та втілили в життя концепцію нового сайту організації, який би найкраще давав уявлення про її діяльність. Збільшували кількість підписників у соціальних мережах (Facebook, Twitter, Instagram).

Проводили публічні заходи. Проводили презентації та конференції, на яких представляли наші дослідження або озвучували наші позиції з актуальних тем. Поширювали друковані матеріали та сувенірну продукцію.

Аналізували інформаційний простір. Вели моніторинг згадок про нашу організацію та проекти в публікаціях засобів масової інформації. Аналізували комунікацію партнерів і стейкхолдерів.

Команда

Олександр Аргат,
керівник департаменту комунікацій
Артем Бабак,
менеджер з комунікацій
Євген Гриценко,
менеджер соціальних мереж
Олена Зенченко,
дизайнер

Аліна Кобенко,
менеджер з комунікацій
Олеся Коваль,
менеджер з комунікацій
Олександра Комісарова,
менеджер з комунікацій
Анастасія Красножон,
менеджер з комунікацій

Олександр Аргат

керівник департаменту комунікацій



Наш департамент — це невеличке креативне агентство з власним продакшном

”

Збалансованість є однією з визначальних цінностей Трансперенсі Інтернешнл Україна.

“

Для когось ми критикани, а для інших недостатньо радикальні. Часто доводиться отримувати протилежні відгуки про зміст і тональність нашої комунікації. Представники влади ображаються та часом емоційно реагують на наші заяви. Партнери з громадського сектору жадають від нас емоцій. Але цінність Трансперенсі Інтернешнл Україна — збалансованість — є однією з визначальних. З іншого боку, наші заяви не лишаються непоміченими. Як то кажуть, кожен постріл у ціль.

Найбільше нас знають завдяки Індексу сприйняття корупції. Два числа — кількість балів і місце в рейтингу — можуть бути аргументами в найрізноманітніших дискусіях. Хтось скаже — дивіться, вони тільки на 120-му місці. Інший — ми за 5 років виростили на 7 балів! Але більшість погоджується, що це той показник, на який можна спертися при аналізі динаміки ситуації в країні.

Ми не готові коментувати все під-ряд. Якщо наші спікери йдуть на ефір з якоїсь теми, то це означає, що вони справді фахівці з цього питання. І як правило, позиція, яку озвучує спікер Трансперенсі, — це результат попереднього обговорення в команді.

Я пропускаю всю стрічку новин через себе. Як би мені не хотілося не читати новин, я читаю їх абсолютно всі. В моїй RSS-підписці ключові (такими для себе вважаю 9 видань) українські ЗМІ та ще

два з половиною десятки другорядних. Це тисячі публікацій щодня, які формують розуміння, в якому інформаційному просторі ми знаходимося, яку інформацію треба брати до уваги організації, на що реагувати.

Краще показати, ніж розказати. Мої колеги Олена, яка фантастично дизайнує, та Анастасія, яка робить круті відео, дозволяють не лише так думати, а й робити. Не знаю, чи ще якісь організації можуть похвалитися власними настільки приємними для ока графічними дизайнами та роликами. Можна сказати, наш департамент — це невеличке креативне агентство з власним продакшном.

Зрозуміли, що в соцмережах ми були надто серйозні. Люди справді втомилися від потоку інформації. Реагують радше на чітко виражений позитив чи негатив. Ми рідко стаємо джерелом хайпу. А як же достукатися до нашої аудиторії? Як викликати реакцію без маніпуляцій, перебільшень, перекручувань? Трохи іронії та гумору. І поменше пафосу та експертності.

Молодь — аудиторія, про яку багато хто забуває. Ми працювали з чудовим консультантом Тамарою Бабаковою, і вона звернула увагу на потенціал молодіжної аудиторії. Знання про те, чим живуть українці, яким зараз 16-20 років, перевернуло розуміння сучасного медіапростору. Ми врахували це в Комунікаційній стратегії на 2019 — 2021 роки.

Діяльність членів

Трансперенсі Інтернешнл Україна в регіонах

Наталія Заболотна, ГО «Народний Захист»
(м. Запоріжжя)

Мета діяльності

Впровадження антикорупційної реформи на регіональному рівні.

Чому це важливо

Впровадження реформи на регіональному і місцевому рівнях передбачає комплекс заходів із навчальних, інформаційних, нормативних, консультаційних, моніторингових, претензійних заходів. З одного боку, на сьогодні актуальними є впровадження механізмів запобігання і боротьби з корупцією через навчання органів публічної влади, з іншого — моніторинг виконання антикорупційного законодавства і ведення претензійної роботи.

Що нам вдалося

Провели серію семінарів/тренінгів для представників органів публічної влади Дніпропетровської області (серед учасників — керівництво органів місцевого самоврядування п'яти міст, обласної державної адміністрації, регіональні представництва центральних органів виконавчої влади, правоохоронні органи).

Організували Міжрегіональну антикорупційну Конференцію (50 учасників і 30 вільних слухачів з 5 областей України).

Здійснили повну перевірку е-декларації голови Запорізької ОДА Костянтина Бриля і виявили численні порушення. Після відмови НАЗК спрямовувати матеріали до НАБУ. Бюро за нашою заявою зареєструвало провадження щодо цих порушень.

Добилися внесення прокуратурою Запорізької області і місцевої прокуратурою №2 до ЄРДР відомостей за результатами наших розслідувань щодо ефективності використання коштів обласного бюджету при реалізації регіональної Програми сприяння розвитку громадянського суспільства в 2013 — 2017 роках (три кримінальні провадження — ст. 191, ст. 364, ст. 366 КК). А також за результатами нашого розслідування — за ст. 191 КК щодо службових осіб Запорізької обласної ради та ТОВ «Прімсервіс» за відчуження бази відпочинку «Дружба».

Як ми діяли

Діяли в напрямку запобігання корупції. Проводили семінари з проблем конфлікту інтересів. Виявляли випадки конфлікту інтересів, скеровували повідомлення про правопорушення, пов'язані з корупцією, до НАЗК, вимагали в судовому порядку проведення перевірок НАЗК за виявленими фактами. Розслідували порушення та ініціювали проведення повної перевірки НАЗК декларації високопосадовця. Моніторили ефективність діяльності Нацагентства з питань запобігання корупції, а після виявлення його бездіяльності — подавали заяви про злочин до Антикорупційного бюро.

Сприяли боротьбі з корупцією. Проводили громадські розслідування, за результатами яких скеровували заяви про корупційні злочини до компетентних органів.

Юлія Грига, ГО «Філософія Серця» (м. Вінниця)

Мета діяльності

Залучення громадськості до розробки політики та прийняття управлінських рішень органами влади у найважливіших сферах суспільного життя, консолідація зусиль інститутів громадянського суспільства, вирішення соціальних проблем.

Чому це важливо

Громадський контроль — одна з найефективніших форм залучення громадян до боротьби з корупцією. Прозорість місцевої влади є умовою її підзвітності. А отже, можливості для громади контролювати ефективність її дій. Після реформи децентралізації місцеві громади отримали додатковий фінансовий ресурс. Однак це, окрім збільшення можливостей для місцевої влади, підвищило і корупційні ризики. Громадський контроль за витратами коштів місцевих бюджетів є важливою умовою протидії корупції в закупівельній сфері.

Що нам вдалося

Усього за 2018 рік у Вінницькій області було опрацьовано близько 1 000 закупівель.

За результатами аналізу закупівель підготовлено понад 250 звернень.

Відкриті кримінальні провадження, притягнуті до відповідальності члени тендерного комітету. Найяскравіший приклад — зменшення ціни на металопластикові вікна, придбані на заміну після вибухів у Калинівці, та звільнення тендерного комітету відділу освіти Вінницької райдержадміністрації.

У 2018 році Вінницька міська рада внесла цілу низку змін і зможе піднятися на 26 пунктів у Рейтингу прозорості 100 міст України. Вінницька міська рада оприлюднила інформацію щодо комунального майна та комунальних підприємств. Місто почало проводити продажі через ProZorro. Продажі. Сайт міськради розмістив узагальнені звіти про закупівлі за останні три роки. Також надано пряме посилання на DOZORRO.

Провели «Вінницьку школу громадської участі: місцевий бюджет для громади» в партнерстві з громадською організацією «Інститут соціально-економічних і політичних ініціатив» і Донецьким національним університетом ім. Василя Стуса за підтримки Вінницької міської ради. Аудиторія проекту склала 102 особи: 27 представників громадських організацій, 32 студенти, 40 старшокласників і троє викладачів.

Як ми діяли

Аналізували закупівлі. Громадська організація є учасником DOZORRO-спільноти та використовує аналітичні інструменти DOZORRO.

Зверталися до замовників, керівних, контролюючих і правоохоронних органів. Надсилали листи з виявленими в закупівлях порушеннями та вказували шляхи для відновлення законності.

Адвокатували зміни, необхідні для просування в Рейтингу прозорості 100 найбільших міст України. Вказували місцевій владі на прогалини в царині оприлюднення інформації та процесів, пов'язаних із комунальною власністю.

Організовували навчання для громадських організацій.

Володимир та Антоніна Торбіч, ГО «Четверта влада» (м. Рівне)

Мета діяльності

Розвиток справедливого суспільства без корупції через поширення суспільно важливої інформації та активізацію громадськості.

Чому це важливо

Журналістика — частина громадянського правового суспільства, яка має спостерігати за діяльністю влади та інших суспільних інститутів, котрі впливають на життя людей. Журналісти — це спостерігачі від суспільства, які мають доносити важливу правдиву інформацію.

Що нам вдалося

Запустили оновлену версію сайту 4vlada.com.

Відновили більше тисячі суспільно важливих публікацій з викраденого сайту (зокрема завдяки підтримці ТІ Україна).

Створили систему фізичного захисту редакції.

Поліція зареєструвала кримінальне провадження за матеріалами «Четвертої влади» «Онкобізнес по-рівненськи» і розслідує порушення права на безкоштовну медицину в Рівненському онкодиспансері. Це єдине кримінальне провадження в Рівненській області, відкрите в 2018-му році за цією статтею, і одне з трьох проваджень, відкритих за цією статтею за останні 4 роки.

Після публікації «Четвертої влади» про те, як депутати місцевої селищної ради виділили землю священику і відмовили матері 17-річної онкохворої дівчини при однакових правах на ділянку, депутати знайшли іншу ділянку, щоб допомогти онкохворій дівчині.

Як ми діяли

Готували та оприлюднювали журналістські розслідування. Публікували новини на суспільно важливі теми, зокрема антикорупційні.

Співпраця з громадськими об'єднаннями. Зокрема щодо юридичного супроводу цих публікацій і адвокаційної діяльності.

Відновлювали і посилювали потужності розслідувальної редакції.

Визнання

«Четверта влада» опинилася у короткому списку премії «Високі стандарти журналістики-2018».

Журналістка «Четвертої влади» у січні 2019 року отримала відзнаку в номінації «Найкраще розслідування про медичну реформу» у всеукраїнському конкурсі журналістських матеріалів «Медична та освітня реформи: міфи, правда, виклики» (розслідування було опубліковане у 2018 році).

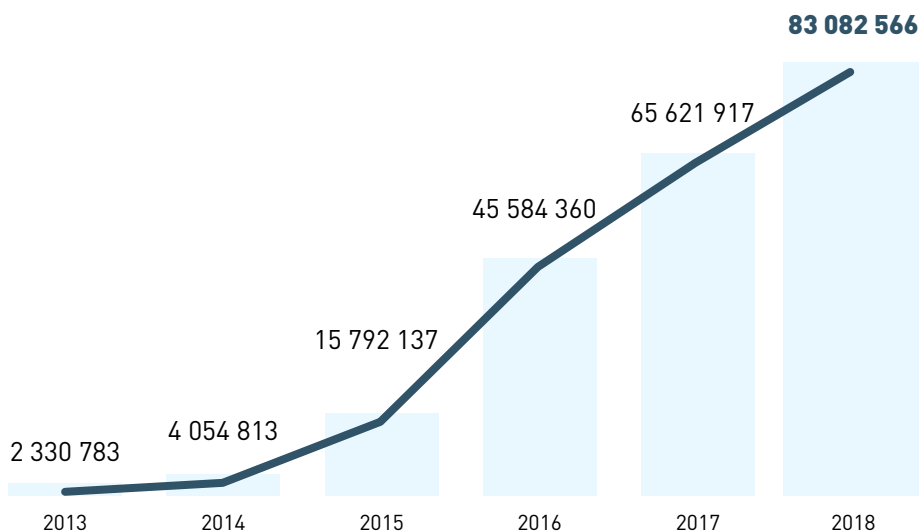
Джерела надходжень

* гривень



Динаміка надходжень

* гривень



Джерела надходжень

* гривень

26,0 %	21 650 825	European Bank for Reconstruction and Development
17,0 %	14 167 728	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
9,1 %	7 577 215	European Commission
7,7 %	6 364 512	Eurasia Foundation
7,4 %	6 109 972	Міністерство закордонних справ Данії
5,3 %	4 409 715	Transparency International, UK
4,5 %	3 769 108	Western NIS Enterprise Fund
3,6 %	2 982 675	The Construction Sector Transparency Initiative
3,4 %	2 818 024	Менеджмент Системс Інтернешнл
3,2 %	2 641 925	Pact, Inc.
3,1 %	2 553 157	Українські комерційні організації
2,4 %	1 986 653	Кімонікс Інтернешнл Інк.
1,6 %	1 347 165	The United Nations Democracy Fund
0,9 %	793 814	Fund for the City of New York (Open Contracting Partnership)
0,9 %	747 874	Представництво ООН в Україні
0,8 %	677 756	Відродження, МФ
0,8 %	653 899	Власний дохід (відсотки по депозиту)
0,7 %	599 200	Посольство Королівства Нідерландів
0,5 %	432 981	Міжнародні конкурси
0,4 %	374 264	Pasos
0,2 %	211 683	Transparency International e.V. (Secretariat)
0,2 %	131 176	Фізичні особи
0,1 %	40 800	Центр демократії та верховенства права, ГО
0,04 %	32 519	Norwegian School of Economics
0,01 %	7 926	Transparency International, EU

Відсоток від загальної
суми надходжень

83 082 566 Загальна сума надходжень

Видатки

* гривень



78 608 321 Загальна сума видатків

•	5 979 627	Міністерство закордонних справ Данії (EUACI)
•	4 759 370	European Bank for Reconstruction and Development
•	3 058 191	Українські комерційні організації
•	2 210 503	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
•	599 204	Посольство Королівства Нідерландів
•	322 268	Western NIS Enterprise Fund
•	277 730	Міжнародні конкурси
•	9 124 363	European Commission
•	5 500 852	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
•	5 315 363	Eurasia Foundation (TAPAS)
•	5 163 724	Omidyar Network Fund, Inc.
•	2 295 900	Western NIS Enterprise Fund
•	1 064 583	Відродження, МФ
•	602 522	Fund for the City of New York (Open Contracting Partnership)
•	10 860 204	European Bank for Reconstruction and Development
•	1 278 220	Western NIS Enterprise Fund
•	966 040	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
•	4 368 037	Transparency International, UK
•	2 394 225	The United Nations Democracy Fund
•	568 870	Представництво ООН в Україні
•	158 231	Центр демократії та верховенства права, ГО
•	2 874 390	The Construction Sector Transparency Initiative
•	25 598	Менеджмент Системс Інтернешнл (SACCI)
•	2 459 857	Менеджмент Системс Інтернешнл (SACCI)
•	2 315 836	Pact, Inc. (ENGAGE)
•	7 926	Transparency International, EU
•	1 986 653	Кімонікс Інтернешнл Інк. (Програма «Нове правосуддя»)
•	736 611	Pact, Inc. (ENGAGE)
•	507 404	Власний дохід (відсотки по депозиту)
•	124 760	Фізичні особи
•	32 307	Міжнародні конкурси
•	333 256	Pasos
•	227 026	Transparency International e.V. (Secretariat)
•	32 519	Norwegian School of Economics
•	76 151	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Сергій Гераськін

фінансовий директор



Ми створили прозору фінансову систему в організації, якій довіряють партнери і донори

”

За останні
три роки ми
пройшли
шлях
розбудови
фінансової
системи
організації.

“

У мене 16 років досвіду роботи з фінансами в неприбутковій сфері з 2000 року.

Я пройшов шлях від фінансового менеджера маленького проекту до керівника фінансового відділу всесвітньої організації. Тому, коли йшов у Трансперенсі Інтернешнл Україна, був впевнений, що впораюся. Але все одно був вражений кількістю проектів, які потребують супроводу, та грантів, які треба обслуговувати. За останні три роки ми пройшли шлях розбудови фінансової системи організації. Зараз вона структурована за нашими потребами та цілком прозора. Ми регулярно звітуємо перед нашими донорами, і вони цінують наші високі стандарти.

Моя опора — моя команда бухгалтерів. Це чудові професійні дівчата. На них можна покластися в усьому. Вчасно подані якісні звіти — це їхня заслуга. Попри стереотипи, з командою Трансперенсі Інтернешнл Україна у бухгалтерії чудові відносини. Переважно колеги дотримуються виставлених нами дедлайнів. Я би сказав, що у нас усі сумлінні.

Доводилося оперувати мільйонними платежами. Це здебільшого кошти на оплату ІТ-послуг. Наприклад, 2 млн грн на розробку та налаштування електронної торгової системи ProZorro.Продажі.

Задля фінансової незалежності неприбуткові організації можуть заробляти самостійно. Така діяльність дозволена українським законодавством і не веде до втрати статусу неприбутковості. Трансперенсі Інтернешнл Україна теж іде таким шляхом. Ми надаємо консультаційні послуги. Наприклад, проводили експертизу Статуту територіальної громади міста Львова. Також надаємо консультації щодо закупівельної діяльності. Головне, що ці зароблені кошти ми потім витрачаємо на статутну діяльність і реалізацію проектів.

Громадські організації повинні давати можливість людям підтримати їх. Люди хочуть підтримувати організації, які займаються діяльністю, яка їм імponує. Чи то захист прав, чи опіка тваринами. Тому збирати гроші з фізичних осіб — це нормальна практика, яка теж веде до фінансової незалежності інститутів громадянського суспільства. У нас для цього є спеціальна кнопка на сайті.

Щоб відволікатися та відпочивати від справ фінансових, я регулярно беру участь у змаганнях зі спортивного орієнтування та ходжу в гори. Останні 5 років, щоправда, тільки в Карпати, а до того любив і Крим. Також люблю походи на байдарках, а взимку — лижі.

Донори та партнери

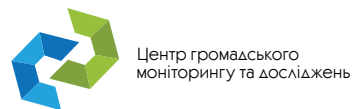


Implemented by:



Friedrich Naumann STIFTUNG FÜR DIE FREIHEIT





Контакти



www.ti-ukraine.org



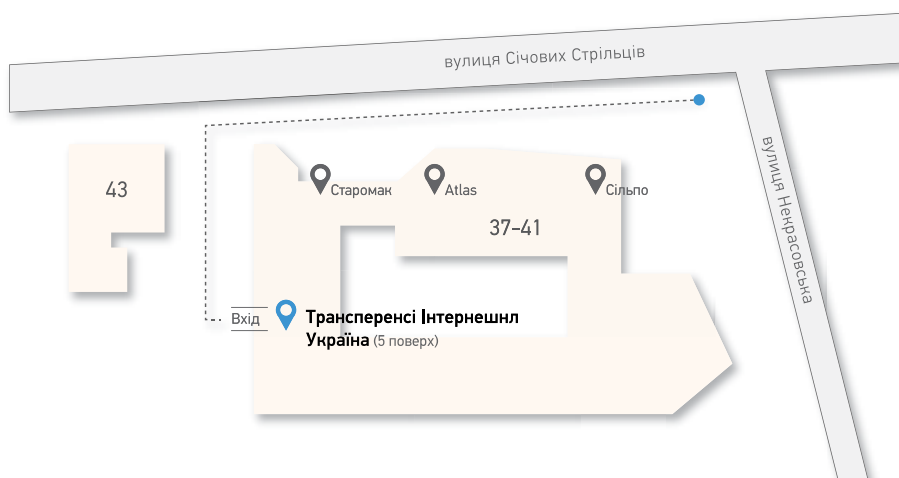
office@ti-ukraine.org



+38 044 360 52 42



м. Київ, вул. Січових Стрільців,
37-41 (5 поверх)
04053



[/TransparencyInternationalUkraine](https://www.facebook.com/TransparencyInternationalUkraine)



[twitter.com//TransparencyUA](https://twitter.com/TransparencyUA)



[@transparencyukraine](https://www.instagram.com/transparencyukraine)



[Transparency International Ukraine](https://www.youtube.com/TransparencyInternationalUkraine)



[Transparency International Ukraine](https://www.linkedin.com/company/TransparencyInternationalUkraine)

Річний звіт Трансперенсі Інтернешнл Україна — 2018

Редакція: Олександр Аргат, Артем Бабак, Андрій Боровик, Олександр Калітенко, Аліна Кобенко, Олеся Коваль, Анастасія Козловцева, Анастасія Красножон, Анастасія Мазурок, Сергій Павлюк, Катерина Риженко.

Дизайн та верстка: Олена Зенченко

Було вжито всіх відповідних заходів, щоб перевірити правдивість інформації, що міститься в цьому звіті. Вся інформація вважалася правдивою станом на 31 грудня 2018 року. Разом з тим, Трансперенсі Інтернешнл Україна не несе відповідальності за наслідки використання цієї інформації з іншою метою чи в інших контекстах.

© 2019 Трансперенсі Інтернешнл Україна. Усі права захищені.

