

**Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации**

---

**Уральский институт управления**

**Высшая школа государственного управления**

# **Конфликт интересов**

**Дзюба Ольга Николаевна**

**директор ЦВШГУ УИУ РАНХиГС, к.ю.н.,  
доцент**

# 1. Понятия и сферы проявления конфликта интересов

**КОНФЛИКТ** (*лат. conflictus – столкновение*) – столкновение сторон, мнений, противоположно направленных интересов.

**ИНТЕРЕС** – активная направленность деятельности человека на различные объекты, освоение которых оценивается им как получение блага.

**КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ** – это ситуация, когда личная заинтересованность должностного лица влияет на объективное исполнение должностных обязанностей.

**ЛИЧНАЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ ДОЛЖНОСТНОГО ЛИЦА** — возможность получения неосновательных доходов в денежной или натуральной форме, материальной или иной выгоды должностным лицом, членами его семьи, родственниками или другими гражданами или организациями, с которыми его связывают финансовые отношения.

# РЕЗУЛЬТАТЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ о проявлениях конфликтов в государственной гражданской службе



Около 20% респондентов отмечают **НАЛИЧИЕ** конфликта интересов



# КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ –

**1. Под конфликтом интересов в настоящем Федеральном законе понимается ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) лица, замещающего должность, замещение которой предусматривает обязанность принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов, влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий).**

**2. В части 1 настоящей статьи под личной заинтересованностью понимается возможность получения доходов в виде денег, иного имущества, в том числе имущественных прав, услуг имущественного характера, результатов выполненных работ или каких-либо выгод (преимуществ) лицом, указанным в части 1 настоящей статьи, и (или) состоящими с ним в близком родстве или свойстве лицами (родителями, супругами, детьми, братьями, сестрами, а также братьями, сестрами, родителями, детьми супругов и супругами детей), гражданами или организациями, с которыми лицо, указанное в части 1 настоящей статьи, и (или) лица, состоящие с ним в близком родстве или свойстве, связаны имущественными, корпоративными или иными близкими отношениями.**

---

### **3. ОБЯЗАННОСТЬ ПРИНИМАТЬ МЕРЫ ПО ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ И УРЕГУЛИРОВАНИЮ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ ВОЗЛАГАЕТСЯ:**

---

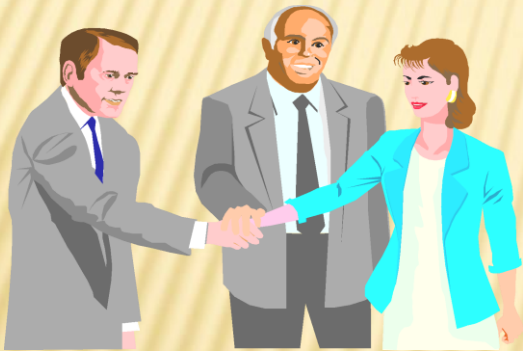
- 1) на государственных и муниципальных служащих;**
- 2) на служащих Центрального банка Российской Федерации, работников, замещающих должности в государственных корпорациях, публично-правовых компаниях, Пенсионном фонде Российской Федерации, Фонде социального страхования Российской Федерации, Федеральном фонде обязательного медицинского страхования, иных организациях, создаваемых Российской Федерацией на основании федеральных законов, на лиц, замещающих должности финансового уполномоченного, руководителя службы обеспечения деятельности финансового уполномоченного;**
- 3) на работников, замещающих отдельные должности, включенные в перечни, установленные федеральными государственными органами, на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами;**
- 4) на иные категории лиц в случаях, предусмотренных федеральными законами.**



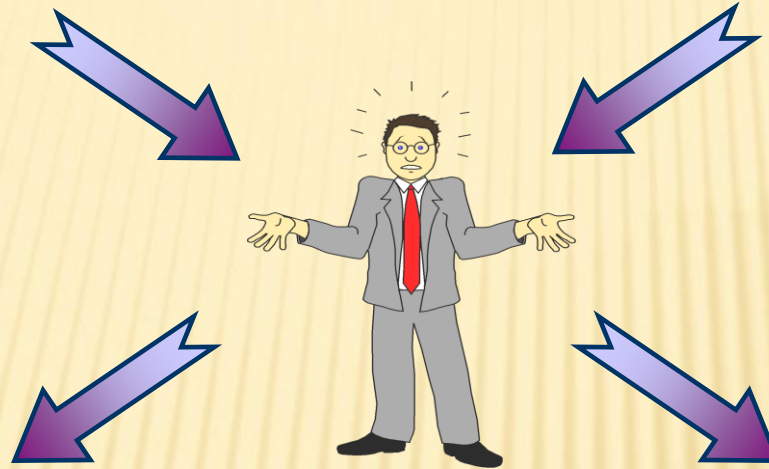
# СТРУКТУРА КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

Личные интересы

Частное лицо



Близкие, друзья,  
знакомые



Работник  
(служащий)

**КОНФЛИКТ  
ИНТЕРЕСОВ**

Государство, МСУ,  
Фонд

Представитель  
государства,  
МСУ, Фонда



Физические и  
юридические лица

## 2. ПРИЧИНЫ и УСЛОВИЯ, способствующие проявлению конфликта интересов

### Деятельность

▶ участие работника (служащего), его родственников или лиц, с которыми он поддерживает отношения, основанные на нравственных (фактические брачные, интимные, дружеские и иные отношения) или имущественных обязательствах, в деятельности **КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ** или **ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ** родственниками и иными лицами предпринимательской деятельности

▶ участие работника (служащего) в работе комиссии по размещению заказа или в организации размещения заказов на поставку товаров, выполнение работ и оказание услуг для государственных (муниципальных) нужд, либо его возможность иным образом, в том числе косвенно, **влиять на определение победителя конкурса**

### Условия

▶ если отдельные функции управления этой организацией или в соответствующей сфере деятельности **входят в должностные обязанности** работника (служащего)

▶ если служащий, родственники и иные лица **связаны с лицом, участвующим в конкурсе:**

- ✓ *состоят в трудовых отношениях,*
- ✓ *имеют обязательства имущественного характера)*

# ВОЗМОЖНЫЕ СИТУАЦИИ, связанные с возникновением конфликтов интересов

## Деятельность

▶ **подготовка и принятие** (участие в подготовке и принятии) **решений о распределении бюджетных ассигнований, субсидий, межбюджетных трансфертов, а также распределение ограниченного ресурса** (квоты, частоты, участки недр и др.)

▶ **осуществление работником (служащим) контрольных и надзорных полномочий**

▶ **предоставление** (участие в предоставлении) **государственных услуг**

▶ **участие в осуществлении оперативно-розыскных мероприятий, деятельности органов следствия и дознания** (для сотрудников правоохранительных органов)

## Условия

▶ **отношении родственников и иных лиц либо в отношении граждан и организаций, с которыми связаны работник (служащий), его родственники и иные лица**  
*Например,*

✓ **состоят** в трудовых, подрядных отношениях, отношениях по оказанию услуг,

✓ **имеют** обязательства имущественного характера

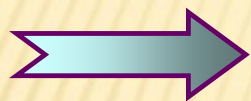


# ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ

## возникновения конфликта интересов

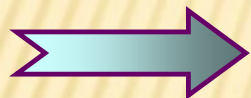
---

1



Неудовлетворенная потребность

2



Социальное неравенство

3



Различная степень участия во власти

4



Несовпадение целей и интересов

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ  
СЛУЖЕБНОГО  
ПОЛОЖЕНИЯ**

при решении  
вопросов,  
где  
может  
обнаружиться  
**личная**  
**заинтересованность**  
работника  
(служащего)

1

**РАЗГЛАШЕНИЕ**

конфиденциальной информации людям,  
*не связанным* со службой, независимо от  
того, есть или нет вероятность того, что эти  
люди могут использовать информацию для  
каких-либо целей

2

**ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ**

односторонних преимуществ

3

**ПРИНЯТИЕ** подарков, услуг,  
**ПОЛЬЗОВАНИЕ** развлечениями или  
**ПОЛУЧЕНИЕ** других благ,  
которые измеряются суммой  
**намного большей,**  
чем вежливое выражение благодарности

**УСЛОВИЯ,  
способствующие  
ВОЗНИКНОВЕНИЮ  
конфликта  
интересов**

Неопределенность служебной компетенции

Дублирование полномочий работников (служащих)

Недостаточное информирование о деятельности организации

Наличие противоречий между нормативными правовыми актами органов власти различного уровня, включение в них положений, способствующих созданию условий для коррупционного поведения

Пробелы в правовом регулировании, чрезмерная свобода подзаконного нормотворчества, вторжение в компетенцию других органов власти

НЕСОВПАДЕНИЕ между законодательно установленными принципами работы (службы), порядком поступления на нее, ее прохождением и реальным осуществлением управленческой, кадровой и организационной политики.

.....



**УСЛОВИЯ,  
способствующие  
ВОЗНИКНОВЕНИЮ  
конфликта  
интересов**

**Низкая ответственность за**

- ❑ невыполнение или ненадлежащее выполнение должностных обязанностей,
- ❑ ненадлежащий контроль за работником (служащим) на стадии исполнения им должностных обязанностей,
- ❑ несоблюдение служебной и организационной дисциплины
- ❑ Слабое использование моральных и материальных ресурсов **мотивации** работника (служащего),
- ❑ дискриминация и неодинаковое вознаграждение при выполнении равного объема функций,
- ❑ необъективность и неэффективность системы **оплаты труда**

**Отсутствие** реальной защищенности работников (служащих) от неправомерного вмешательства в их профессиональную деятельность

**Отсутствие** критериев, позволяющих выявить ситуацию возникшего либо предполагаемого конфликта интересов

# Конфликт интересов **реально** проявляется в коррупционных действиях

Принимающий  
решение работник

Две стороны  
конфликта  
интересов

Заинтересованный в этом  
решении **гражданин**  
*готовый «купить» нужный  
ему вариант решения*

*По данным опроса фонда  
«Общественное мнение»*

Коррупция занимает **1-3 место** среди самых *серьезных* для населения *опасностей*: **низкого** качества жизни и уровня безработицы.

**МАСШТАБЫ КОРРУПЦИИ**

**40–60 млрд долларов**

Около *половины* опрошенных граждан считают, что **большинство** должностных лиц **ПОДВЕРЖЕНО** коррупции.

**ГЛАВНОЕ УСЛОВИЕ  
в борьбе с коррупцией**

**Воля власти, правящей элиты в  
борьбе с этим явлением**

---

## **3. Меры и процедуры по урегулированию конфликта интересов**



**МЕРЫ,  
ПРЕДУСМОТРЕННЫЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ  
ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ**

**ПРАВА,  
ОБЯЗАННОСТИ**

**ЗАПРЕТЫ И  
ОГРАНИЧЕНИЯ**

**ТРЕБОВАНИЯ  
К СЛУЖЕБНОМУ  
ПОВЕДЕНИЮ**



# УРЕГУЛИРОВАНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

включает в себя:

```
graph TD; A[1. Предупреждение возникновения конфликта интересов] --> B[2. Выявление потенциального конфликта интересов]; B --> C[3. Предотвращение негативных последствий конфликта интересов];
```

**1** Предупреждение  
возникновения конфликта интересов

**2** Выявление  
потенциального конфликта интересов

**3**

Предотвращение  
негативных последствий конфликта  
интересов

# ПУТИ ВЫЯВЛЕНИЯ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

**Личные заявления работников (служащих) о конфликте интересов**

**Заявления физических или юридических лиц, считающих себя пострадавшими от неправомερных действий работников (служащих)**

**Анализ информационных материалов, предоставляемых работниками (служащими) о себе и членах своей семьи в соответствии с законом**

**Заявления третьих лиц, считающих, что имеет место конфликт интересов, который может нанести ущерб интересам государства, общества, местного самоуправления или граждан**



# МЕТОДЫ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ НЕГАТИВНЫХ ПОСЛЕДСТВИЙ КОНФЛИКТОВ ИНТЕРЕСА

До  
принятия  
решения

- ⇒ **Усиление** контроля за выполнением работником (служащим) обязанностей, в ходе которых возникает конфликт интересов
- ⇒ **Исключение** участия работника (служащего) в принятии решений по вопросам, с которым связано возникновение конфликта интересов
- ⇒ **Отстранение** работника (служащего) от обязанностей, в ходе которых возникает конфликт интересов, в период его урегулирования

После  
принятия  
решения

- ⇒ В случае установления обстоятельств, свидетельствующих о наличии признаков дисциплинарного проступка, **привлечение** работника (служащего) к дисциплинарной ответственности
- ⇒ В случае установления признаков административного нарушения или состава преступления **передать информацию** в правоохранительные органы

**В  
качестве  
мер  
предотвращения  
конфликта  
интересов  
могут  
использоваться:**



**Дополнительное изучение решений и действий работника (служащего)**



**Усиление контроля** за исполнением работником (служащим) должностных обязанностей в конфликтной ситуации



**Увольнение работника (служащего)** по собственному желанию в целях сохранения его личных интересов, либо отказ от выполнения иной оплачиваемой работы в целях сохранения должности



**Повышение уровня оплаты труда работников (служащих), мотивации** эффективного исполнения ими своих должностных обязанностей



**Обеспечение** правовой и социальной защищенности работников (служащих)



**Нормативное закрепление** перечня ситуаций, при возникновении которых работник (служащий) должен письменно уведомить своего непосредственного начальника о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения

**В  
качестве  
мер  
предотвращения  
конфликта  
интересов  
могут  
использоваться:**

**Урегулирование** конфликта интересов  
независимыми от организации комиссиями

**Конкретизация** функций, **исключение**  
дублирования полномочий различных органов и  
учреждений

**Совершенствование** порядка использования ресурсов,  
размещения заказов на поставку товаров,  
выполнение работ, оказание услуг для  
государственных (муниципальных) нужд

**Установление** для лиц, замещающих должности  
руководителей, **ограничений** и **запретов**,  
аналогичных ограничениям и запретам,  
определенным для работников (служащих)

**Предоставление** сведений о доходах, расходах,  
имуществе и обязательствах имущественного  
характера всеми работниками (служащими), а не  
только включенными в перечень, установленный  
нормативными правовыми актами Российской  
Федерации.



**Что, по Вашему мнению, сегодня даст  
НАИБОЛЬШИЙ ЭФФЕКТ В БОРЬБЕ С КОРРУПЦИЕЙ?  
Опрос по государственной гражданской службе 2014 год. ВЦИОМ.**



# КЛЮЧЕВЫЕ ОБЛАСТИ

## урегулирования конфликта интересов

(МинтрудРФ)

- **Выполнение отдельных функций государственного (муниципального) управления** в отношении родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность муниципального служащего.
- **Выполнение иной оплачиваемой работы.**
- **Владение ценными бумагами, банковскими вкладами.**
- **Получение подарков и услуг.**
- **Имущественные обязательства и судебные разбирательства.**
- **Взаимодействие с бывшим работодателем и трудоустройство** после увольнения с работы (службы).
- **Явное нарушение установленных запретов** (например, *использование служебной информации, получение наград, почетных и специальных званий (за исключением научных) от иностранных государств и др.*).

**МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Информация от 19 октября 2012 г.

**«ОБЗОР ТИПОВЫХ СИТУАЦИЙ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ НА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И  
ПОРЯДКА ИХ УРЕГУЛИРОВАНИЯ»**

В документе рассматриваются типовые ситуации конфликта интересов для каждой из указанных «областей регулирования»: приводится описание **ТИПОВОЙ СИТУАЦИИ** и **РЕКОМЕНДАЦИИ**, как для государственных (муниципальных) служащих и работников, так и для представителя нанимателя (работодателя) по предотвращению и урегулированию конфликта интересов.

В отдельных случаях приводится **КОММЕНТАРИЙ**, поясняющий **почему** та или иная ситуация является конфликтом интересов, **содержащий** конкретные примеры типовой ситуации или другую полезную информацию.



*«О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов».*

*Указ Президента РФ от 01 июля 2010г. № 821*

**Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов, выполняя свои функции на основании действующего законодательства, призваны быть ПРАВОВЫМ «ИНСТРУМЕНТОМ» в системе государственной (муниципальной) службы, способствующим соблюдению служащими требований к служебному поведению, ограничений и запретов, накладываемых на их служебную деятельность.**

**Постановление Правления ПФР от 11.06.2013 №136п «О Комиссии Пенсионного фонда Российской Федерации по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов»; Постановление Правления ПФР от 11.06.2013 №137п «О Комиссиях территориальных органов Пенсионного фонда Российской Федерации по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов»**

# СИСТЕМА МЕР ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ СОБЛЮДЕНИЯ РАБОТНИКАМИ (СЛУЖАЩИМИ) ограничений, запретов, требований к служебному поведению, общих принципов служебного поведения

**1. Обеспечение** доведения до сведения работников (служащих) и лиц, претендующих на замещение должностей :

- ✓ **ограничений, запретов, обязанностей, обусловленных спецификой публичной деятельности;**
- ✓ **требований к служебному поведению, предусмотренных законодательством Российской Федерации и локальными правовыми актами, общих принципов служебного поведения;**
- ✓ **порядка предоставления сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера гражданами, претендующими на замещение должностей и работниками (служащими);**
- ✓ **порядка уведомления представителя нанимателя (работодателя) о фактах обращения в целях склонения работника (служащего) к совершению коррупционных правонарушений, перечня сведений, содержащихся в уведомлениях, организация проверки этих сведений и порядка регистрации уведомлений.**

**СИСТЕМА МЕР**  
**ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ СОБЛЮДЕНИЯ РАБОТНИКАМИ (СЛУЖАЩИМИ)**  
**ограничений, запретов, требований к служебному поведению,**  
**общих принципов служебного поведения**

---

- 2. Проверка сведений, представленных гражданами, претендующими на замещение должностей, предусматривающая, в том числе, организацию взаимодействия по данному вопросу с подразделениями правоохранительных органов.**
- 3. Выявление и устранение причин и условий, способствующих возникновению конфликта интересов в учреждении**
- 4. Правовое просвещение работников (служащих).**
- 5. Оказание консультативной помощи по вопросам, связанным с применением на практике требований к служебному поведению и общих принципов служебного поведения, а также с уведомлением представителя нанимателя (работодателя) о фактах совершения работниками (служащими) коррупционных и иных правонарушений, непредставления ими сведений либо представления недостоверных или неполных сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера.**
- 6. Обеспечение деятельности комиссий по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов.**



# ВЫВОДЫ

В основе организации работы по урегулированию конфликта интересов должно быть **ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИСПОЛНЕНИЯ** работниками (служащими) **обязанностей**, предусмотренных *ст. 11 Федерального закона № 273-ФЗ*.

*Ст. 11 Федерального закона*, прежде всего, установлена **обязанность** работника (служащего) в письменной форме уведомить своего непосредственного начальника **О ВОЗНИКНОВЕНИИ ИЛИ ВОЗМОЖНОСТИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ** конфликта интересов.

Непринятие работником (служащим), являющимся стороной конфликта интересов, мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов является **ПРАВОНАРУШЕНИЕМ**, влекущим **УВОЛЬНЕНИЕ** с должности.

---

Спасибо за внимание!

Екатеринбург, 2020