

КОРРУПЦИОННЫЕ РИСКИ, ВЫТЕКАЮЩИЕ ИЗ МЕНЕДЖМЕНТА ВУЗОВ			
Коррупционные риски	Как выявить? (внешние признаки)	Что проверять? (объекты мониторинга)	Как минимизировать? (антикоррупционные меры)
Непрозрачное формирование и распределение бюджета вуза	1. Отсутствие в вузе бюджетной комиссии или аналогичного коллегиального органа, утверждающего бюджет (либо его номинальный характер); 2. Отсутствие (либо номинальный характер) конкретной и работающей процедуры формирования и рассмотрения бюджетных заявок; 3. Отсутствие протоколов итоговых решений по утверждению конкретных статей бюджета; 4. Отсутствие установленных каналов информирования подразделений об итогах рассмотрения бюджетных заявок; 5. Частое перераспределение средств между различными статьями бюджета; 6. Непрозрачное распределение накладных	1. Наличие коллегиального органа утверждающего бюджет вуза; 2. Степень вовлечения руководителей и представителей структурных подразделений в обсуждение бюджета и принятие итогового решения (состав коллегиального органа); 3. Формат и процедура обсуждения и утверждения бюджета (очный, заочный, он-лайн; кворум; процедура принятия решения (тайное/открытое голосование; все ли участники заседания могут голосовать; имеется ли "решающий голос" и т.д.); 4. Степень аргументированности исключения либо утверждения конкретных статей; 5. Наличие протоколов заседаний бюджетной комиссии (либо иного коллегиального органа по бюджету), а также оформленных итоговых решений; 6. Соблюдение процедуры ознакомления структурных подразделений с утвержденным бюджетом; 7. Прозрачность расходования бюджетных средств и наличие у каждого подразделения возможностей контроля своего бюджета; 8. Действующие механизмы отчетности по использованию выделенного бюджета	1. Коллегиальное рассмотрение и утверждение бюджета; 2. Горизонтальное управление бюджетными средствами (предоставление операционной самостоятельности подразделениям в рамках выделенного бюджета); 3. Внедрение жестких механизмов отчетности по использованию бюджетных средств; 4. Контроль эффективности использования бюджетных средств с обязательной презентацией и оценкой достигнутых результатов

	расходов		
Нецелевое использование активов и основных средств	1. Большое количество арендных площадей, выведенных из аудиторного фонда; 2. Передача лабораторного фонда и полигонов для отработки практических навыков в аренду сторонним организациям для осуществления коммерческой деятельности 3. Большое количество мероприятий сторонних организаций, проводимых на базе вуза; 4. Передача жилых площадей вуза (служебные квартиры, места в общежитии) в найм либо безвозмездное пользование третьим лицам; 5. Передача транспортных средств вуза в аренду или безвозмездное пользование третьим лицам и сторонним организациям.	1. Производственно-хозяйственные договоры вуза, с уделением особого внимания договорам аренды и безвозмездного пользования; 2. Фактический аудиторный фонд (без учета арендованных площадей) в сопоставлении с текущим контингентом обучающихся; 3. Расписание на предмет выявления задействованных в учебном процессе аудиторий, спортивных залов/площадок, лабораторий, полигонов для отработки практических навыков; 4. График аренды в сопоставлении с расписанием учебных занятий в целях выявления противоречий и препятствий для нормальной организации учебного процесса; 5. Количество жилых помещений, находящихся на балансе вуза; 6. Поступившие заявления на предоставление жилья в целях выявления наличия дефицита жилых помещений и неудовлетворенной потребности в жилье для студентов и сотрудников вуза; 7. Списки фактически проживающих в жилом фонде вуза лиц в сопоставлении со списками сотрудников и обучающихся в целях выявления жилых помещений, переданных в пользование третьим лицам (допустимо при условии полного удовлетворения потребности в жилье студентов и сотрудников вуза);	1. Прозрачная процедура планирования доходной части бюджета за счет использования основных средств; 2. Передача аудиторного фонда в аренду только после составления расписания и запуска учебного процесса (за счет незадействованных аудиторий); 3. Передача в аренду спортивных залов/площадок/ сооружений, лабораторий и полигонов для отработки практических навыков только в свободное от учебного процесса время (в период отсутствия учебных занятий); 4. Прозрачная процедура распределения жилого фонда, передача жилых помещений в аренду только после опубликования на сайте вуза информации для студентов и сотрудников о наличии свободных площадей и при отсутствии от них соответствующих заявлений; 5. Ежегодный отчет об использовании активов и основных средств; 6. Ежегодный внешний и внутренний аудит использования активов и основных средств.

КАРТА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

Уровень: «ВУЗЫ»

		8. Списки транспортных средств, состоящих на балансе вуза, и договоры аренды данных транспортных средств на предмет соответствия целевому использованию; 9. Материалы на сайте вуза и в сети Интернет с целью определения количества мероприятий сторонних организаций, проводимых на базе вуза, а также их влияния на учебный процесс	
Непрозрачная процедура закупки товаров работ и услуг	1. Регулярное привлечение одних и тех же поставщиков; 2. Отсутствие четких критериев отбора поставщиков; 3. Отсутствие прозрачной процедуры планирования закупок; 4. Систематическое проведение внеплановых закупок; 5. Закуп работ и услуг, аналогичных работам и услугам, выполняемым преподавателями и сотрудниками вуза; 6. Закуп товаров, работ и услуг по ценам выше среднерыночных (без достаточного обоснования); 7. Некорректный выбор способа государственных закупок (на конкурсной основе, из одного источника и т.д.)	1. Плановую и фактическую расходную часть бюджета; 2. Наличие и эффективность процедуры планирования закупок; 3. Перечень и стоимость закупок товаров, работ и услуг сторонних организаций в отчетный период; 4. Ценовые предложения различных поставщиков по каждому закупу (отсутствие таковых также является коррупциогенным фактором, т.к. свидетельствует от отсутствии предварительной процедуры изучения рынка); 5. Среднерыночную стоимость аналогичных товаров, работ и услуг (посредством мониторинга и анализа предложений в сети Интернет, СМИ); 6. Документацию по проведенным государственным закупкам (для государственных вузов), корректность и обоснованность выбора способа государственных закупок в каждом конкретном случае; 7. Дублирование закупаемых работ и услуг с функционалом подразделений либо отдельных сотрудников вуза.	1. Внедрение прозрачной процедуры планирования закупок в рамках утверждения бюджетной комиссией расходной части бюджета; 2. Установление лимита на внеплановые закупки; 3. Обязательный запрос ценовых предложений и обоснование подразделением-инициатором выбора конкретного поставщика (перед бюджетной комиссией либо иным компетентным органом вуза); 4. Ежегодный отчет об эффективности расходования бюджетных средств вуза; 5. Ежегодный внутренний аудит эффективности расходования бюджета вуза.

КАРТА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

Уровень: «ВУЗЫ»

Непрозрачная процедура найма и продвижения сотрудников	1. Единоличное принятие решения о найме/продвижении сотрудника первым руководителем вуза либо руководителем структурного подразделения; 2. Отсутствие четких критериев допуска к конкретным позициям в вузе и квалификационных требований к кандидатам; 3. Отсутствие прозрачной процедуры отбора кадров и принятия иных кадровых решений.	1. Приказы о приеме на работу, переводе/назначении сотрудников на новые должности в отчетном периоде; 2. Квалификационные требования, предъявляемые к этим должностям и критерии отбора кандидатов; 3. Соответствие принятых/назначенных лиц заявленным требованиям и критериям; 4. Степень информированности сотрудников об имеющихся вакансиях (изучение сайта вуза, иных систем оповещения); 5. Процедуру принятия решения о найме/назначении конкретного кандидата (наличие протоколов коллегиального обсуждения; приказов; досье кандидатов и пр.)	1. Коллегиальное принятие решений об отборе кадров для занятия вакантных должностей; 2. Прозрачная процедура подбора кадров на вакантные должности, свободное участие в ней всех желающих кандидатов; 3. Конкурсный отбор кадров на любые вакантные позиции (за исключением младшего технического персонала).
---	--	---	---

КОРРУПЦИОННЫЕ РИСКИ, ВЫТЕКАЮЩИЕ ИЗ АКАДЕМИЧЕСКОЙ СПЕЦИФИКИ ВУЗОВ

Коррупционные риски	Как выявить? (внешние признаки)	Что проверять? (объекты мониторинга)	Как минимизировать? (антикоррупционные меры)
Нарушения установленного порядка приема абитуриентов	1. Прием абитуриентов без сертификата ЕНТ, КТА (для бакалавриата); сертификата о прохождении тестирования на знание иностранного языка, сертификата о прохождении тестирования по специальности (для магистратуры, докторантуры);	1. Личные дела абитуриентов в отчетном периоде на предмет наличия необходимых сертификатов, их соответствия дате подачи документов и минимальному пороговому баллу для поступления; 2. Заявления абитуриентов о зачислении в вуз на предмет соответствия даты подачи установленному периоду приема абитуриентов; 3. Приказы о зачислении в вуз (соблюдение установленных сроков и процедуры)	1. Внутренний аудит документов абитуриентов по завершении работы приемной комиссии; 2. Прозрачная процедура отчетности перед уполномоченным органом в сфере образования; 3. Цифровизация процесса зачисления абитуриентов и интеграция базы данных лиц, зачисленных в число студентов/магистрантов/ докторантов, и лиц, набравших пороговый балл в ходе

	2. Прием абитуриентов, не набравших проходной балл в ходе тестирования НЦТ (ЕНТ, КТА, тестирование в магистратуру/докторантуру); 3. Нарушение установленных сроков приема абитуриентов.	зачисления в состав обучающихся).	тестирования в НЦТ.
Несоблюдение установленной процедуры распределения вакантных грантов	1. Отсутствие объявления о наличии вакантных грантов на сайте вуза; 2. Недостаточная информированность студентов о возможности получения вакантных грантов (не задействуются соц.сети, мессенджеры, информационные системы и иные каналы связи с обучающимися); 3. Отсутствие процедура подачи и рассмотрения заявлений на присуждение вакантного гранта; 4. Единоличное либо формально коллегиальное принятие решения о распределении вакантных грантов	1. Сайт вуза и иные каналы связи с обучающимися (соц.сети, мессенджеры, информационные системы и т.д.) на предмет наличия и своевременности соответствующих уведомлений; 2. Разумный срок предоставления необходимых документов, достаточный для сбора полного пакета; 3. Протоколы решений коллегиальных органов вузов и документы изъявивших желание кандидатов; 4. Результаты анкетирования студентов о степени их информированности о наличии вакантных грантов и доступности участия в конкурсе.	1. Проверка уполномоченным органом при поступлении документов соблюдения условия о заблаговременном информировании обучающихся

Непрозрачная процедура распределения мест в общежитии	1. Отсутствие четких критериев отбора претендентов; 2. Отсутствие учета очередности поступления заявлений; 3. Несоблюдение коллегиального порядка принятия решения о предоставлении места в общежитии; 4. Непрозрачная процедура распределения вакантных (освободившихся) мест в общежитии.	1. Сайт вуза и иные каналы связи с обучающимися (соц.сети, мессенджеры, информационные системы и т.д.) на предмет наличия и своевременности размещения объявления о распределении мест в общежитии; 2. Документы, закрепляющие решение о предоставлении мест в общежитии конкретным студентам (приказы, протоколы заседания соответствующего коллегиального органа); 3. Списки обучающихся и сотрудников, проживающих в общежитии в сопоставлении с приказами и протоколами о предоставлении места (имеются ли лица, заселенные в обход установленной процедуры).	1. Установления лимита на заселение ППС/сотрудников и обучающихся; 2. Определение приоритетных категорий для предоставления места в общежитии и опубликование соответствующего перечня; 3. Определение и опубликование оснований лишения места в общежитии; 4. Коллегиальное принятие решений о заселении/выселении из общежития; 5. Цифровизация процесса приема и обработки заявлений от обучающихся и сотрудников.
Нарушения в ходе текущего контроля успеваемости обучающихся	1. Отсутствие либо ненадлежащий контроль посещаемости занятий; 2. Отсутствие четко регламентированной процедуры выставления, изменения и пересмотра оценок; 3. Преобладание контрольных мероприятий в устной форме; 4. Отсутствие механизмов контроля качества преподавания и оценивания обучающихся; 5. Отсутствие институционального анализа в вузе.	1. Электронный журнал преподавателя на предмет своевременности выставления пропусков и текущих оценок; 2. Выборочный анализ логов используемой вузом информационной системы с целью выявления фактов внесения/изменения оценок, удаления/добавления пропусков вне рамок установленной процедуры; 3. Наиболее распространенные формы контрольных мероприятий; 4. Установленные процедуры проверки и оценки качества преподавания; 5. Аналитику по итогам отчетного периода, а также по итогам преподавания конкретных дисциплин; 6. Выборочный анализ успеваемости конкретного студента по разным дисциплинам, выявления существенных	1. Строгий конкурсный отбор преподавателей; 2. Жесткий контроль посещаемости с незамедлительным (в тот же день) выставлением пропусков в электронный журнал; 3. Систематические сверки данных о пропусках с данными о фактическом нахождении студентов в стенах вуза (учет "входа-выхода"); 4. Преобладание письменных форм контроля; 5. Систематическая перекрестная слепая проверка студенческих работ другими преподавателями-предметниками; 6. Анализ текущий успеваемости по конкретным дисциплинам у разных

		отклонений	преподавателей, выявление и исследование причин отклонений; 7. Жестко регламентированная процедура выставления оценок и внесения изменений в электронный журнал; 8. Повышение объективной мотивации студентов на выявление случаев академической коррупции и нечестности; 9. Ежесеместровое анкетирование студентов
Нарушения в ходе промежуточного контроля успеваемости (экзаменационная сессия)	1. Отсутствие установленной процедуры разработки и хранения экзаменационных материалов; 2. Неоправданно широкий круг лиц, имеющих доступ к экзаменационным материалам; 3. Отсутствие четко регламентированной процедуры проведения экзаменов; 4. Отсутствие слепой проверки и шифрования работ; 5. Единоличный прием устных экзаменов; 6. Отсутствие аналитики результатов сдачи экзамена (отклонения от Bell Curve); 7. Дублирование	1. Внутренние документы, регламентирующие процедуры разработки экзаменационных материалов и проведения экзаменов; 2. Порядок хранения экзаменационных материалов; 3. Соотношение устных и письменных экзаменов; 4. Экзаменационные ведомости, явные отклонения от Bell Curve; 5. Выборочное изучение письменных экзаменационных работ (наличие шифров либо открытая проверка); 6. Выборочная проверка протоколов апелляции; 7. Изучение результатов анкетирования студентов. 8. Наличие специальных процедур информационной защиты средств разработки тестов, конфиденциальность и автономность условий их составления, хранения, передачи. 9. Перечень административных прав управления системой тестирования,	1. Ограничение круга лиц, имеющих доступ к экзаменационным материалам; 2. Сокращение сроков разработки экзаменационных заданий; 3. Абсолютное преобладание письменных экзаменов и экзаменов в формате open-book; 4. Отказ от тестирования как формы итогового контроля по дисциплине*; 5. Комиссионный прием устных экзаменов; 6. Системная аналитика результатов экзаменов, изучение отклонений; 7. Исключение дублирования полномочий по выставлению итоговой оценки по дисциплине; 8. Слепая проверка и шифрование письменных работ; 9. Систематическая перекрестная слепая проверка экзаменационных работ другими преподавателями-предметниками; 10. Прозрачная процедура апелляции;

	полномочий по проверке работ и выставлению экзаменационных оценок; 8. Преобладание устных форм экзаменов над письменными; 9. Отсутствие четкой процедуры апелляции результатов экзамена. 10. Наличие и преобладание тестовой формы контроля знаний по предметам.	механизм формирования итоговых ведомостей, трансфер оценок в транскрипт, автономность и защищенность программного обеспечения.	11. Повышение объективной мотивации студентов на выявление случаев академической коррупции и нечестности; 12. Ежесеместровое анкетирование студентов. <i>*если организация образования вынуждена применять тестовую форму, то она должна обеспечить следующие условия:</i> - изолировать место разработки тестов (только локальный сервер без внешнего доступа, удаление всех портов и носителей, постоянная видеозапись процесса разработки, дежурный персонал, регистрация доступа в помещение, запрет использования носителей информации – только печатные версии после досмотра); - внедрить двухэтапную «слепую» экспертизу разработанных тестов, выявлять очевидно легкие либо шаблонные вопросы; - обеспечить постоянное обновление тестовой базы; - обеспечить визуальный и технический мониторинг процедуры сдачи тестов (отслеживание логов входа в систему, логов ответа на вопросы, хронометраж времени на ответы, поведение за компьютером); - детализировать и разнообразить методологию составления тестов (ситуационные, проверочные, контрольные), использовать ветвление, адаптивность и т.д.
--	--	---	--

Непрозрачная процедура итоговой аттестации (гос. экзамены)	1. Отсутствие вовлечения работодателей; 2. Отсутствие письменных экзаменов со слепой проверкой; 3. Тестирование на базе вуза; 4. Предоставление преференций членам аттестационной комиссии (обеда, подарки и пр.); 5. Отсутствие аудио-, видео-фиксации хода экзаменов и работы аттестационной комиссии; 6. Отсутствие прозрачной процедуры апелляции; 7. Существенные расхождения текущей успеваемости студентов и результатов итоговой аттестации	1. Внутренние документы, регламентирующие процедуру итоговой аттестации обучающихся; 2. Состав аттестационной комиссии на предмет выявления сторонних членов и работодателей; 3. Протоколы работы аттестационной комиссии; 4. Материалы аудио-, видео-фиксации; 5. Экзаменационные работы на предмет выявления слепой проверки и шифрования; 6. Результаты итоговой аттестации и текущий успеваемости конкретных студентов на предмет выявления резких расхождений и их обоснованности; 7. Результаты анкетирования обучающихся на предмет организации итоговой аттестации (поборы, приобретение подарков и пр.); 8. Опрос сторонних членов аттестационной комиссии с целью определения соблюдения установленной процедуры; 9. Протоколы апелляции.	1. Максимально широкое вовлечение работодателей в состав аттестационных комиссий; 2. Передача отдельных экзаменов для проведения работодателям; 3. Переориентация формата итоговых экзаменов на проверку конкретных навыков; 4. Видео- и аудио-фиксация хода работы аттестационных комиссий; 5. Слепая проверка и шифрование письменных работ; 6. Раздельная проверка работ членами аттестационной комиссии; 7. Максимально ограниченный доступ к экзаменационным материалам; 8. Системная аналитика результатов итоговой аттестации в сопоставлении с текущей успеваемостью обучающихся; 9. Анкетирование обучающихся на предмет объективности итоговой аттестации; 10. Анкетирование сторонних членов аттестационных комиссий, представителей работодателей.
---	---	---	---

КАРТА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

Уровень: «ВУЗЫ»

Наемные исполнители академических работ	1. Отсутствие тотальной проверки всех письменных работ на плагиат; 2. Отсутствие процедуры устной защиты письменных академических работ; 3. Существенное расхождение в качестве аудиторных письменных работ и работ, подготовленных вне аудитории.	1. Отчеты о проверке академических работ на плагиат (их отсутствие является коррупциогенным фактором); 2. Отдельные студенческие работы (слепая выборка) с одновременной проверкой их на плагиат; 3. Аккаунты вуза в соц.сетях на предмет выявления наемных исполнителей и посредников; 4. Результаты анкетирования студентов по данному вопросу.	1. Всеобщая проверка студенческих работ на плагиат; 2. Устная защита выполненных письменных работ; 3. Мониторинг социальных медиа для выявления посредников и наемных исполнителей; 4. Введение юридической ответственности наемных исполнителей академических работ.
Фальсификация академических документов (справка, транскрипт)	1. Непосредственный контакт получателей услуг и исполнителей, ответственных за выдачу академических документов; 2. Чрезмерно широкий перечень лиц, имеющих доступ к редактированию транскриптов в информационной системе (достаточно 1-2 человек); 3. Отсутствие систематической сверки транскрипта и первичных форм учета итоговых оценок по дисциплинам (экзаменационных ведомостей).	1. Внутривузовские приказы о зачислении, переводе и выпуске студентов в сопоставлении с выданными справками и транскриптами; 2. Документы первичного учета итоговых оценок (экзаменационные ведомости) в сопоставлении с транскриптами конкретных студентов (слепая выборка); 3. Логи всех механических (не автоматических) изменений, внесенных в транскрипты студентов в отчетном периоде.	1. Минимизация (а лучше - исключение) прямых контактов потребителей услуг с непосредственными исполнителями; 2. Систематическая сверка экзаменационных ведомостей с транскриптами студентов; 3. Автоматизация формирования транскриптов; 4. Систематическая сверка логов внесения изменений в транскрипты в информационной системе; 5. Разработка и использование дополнительного программного обеспечения для отслеживания количества исправлений оценок, вносимых за один сеанс доступа.

Непрозрачное освоение грантов на научные исследования	1. Отсутствие запланированных результатов научного исследования; 2. Отсутствие проверки выполненных исследований на плагиат; 3. Вовлечение не всех заявленных экспертов; 4. Отсутствие четкого распределения обязанностей членов исследовательской группы; 5. Публикация результатов исследования в хищнических журналах; 6. Отсутствие освещения проекта в вузе и за его пределами.	1. Грантовую заявку, план исследования и запланированные результаты; 2. График реализации проекта; 3. Фактически выполненные работы и достигнутые результаты; 4. Отчеты о проверке выполненных исследований на плагиат; 5. Перечень изданий, в которых опубликованы основные результаты исследования в сопоставлении с перечнем хищнических журналов; 6. Выборочный анализ научной состоятельности изданий, в которых опубликованы научные исследования; 7. Материалы об исследовании в СМИ и сети Интернет; 8. Сопоставления ценности достигнутых результатов с суммой выделенного финансирования; 9. Фактические расходы на реализацию исследование (зарплаты экспертам, кому именно, всем ли членам исследовательской группы и т.д.)	1. Системный мониторинг заказчиком результатов исследования; 2. Отказ от приема публикаций в хищнических изданиях; 3. Обязательные отчеты на плагиат с обоснованием вывода о его отсутствии/наличии (отказ от формального показателя - процента уникальности); 4. Контроль исполнения обязанности освещения проводимого исследования в СМИ и сети Интернет; 5. Контроль системного вовлечения в работу над проектом всех заявленных членов исследовательской группы
---	---	---	---

Отсутствие ответственности за академическую нечестность	1. Отсутствие внутреннего документа вуза, регламентирующего ответственность сотрудников и обучающихся за академическую нечестность; 2. Отсутствие механизмов контроля академической честности; 3. Отсутствие механизмов привлечения к ответственности за академическую нечестность; 4. Отсутствие неблагоприятных последствий для лиц, допустивших академическую нечестность.	1. Внутренние документы, регламентирующие ответственность за академическую нечестность; 2. Наличие/отсутствие органа, уполномоченного рассматривать факты нарушений академической честности (дисциплинарный комитет, комитет по этике и пр.); 3. Регламент работы и полномочия такого органа; 4. Реальные кейсы привлечения к ответственности за академическую нечестность; 5. Неблагоприятные последствия, предусмотренные за академическую нечестность (продекларированные и реально наступившие).	1. Внедрение самостоятельного органа, независимого от администрации вуза, уполномоченного рассматривать факты академической нечестности; 2. Внедрение ограничений в доступе лиц, допустивших академическую нечестность, к отдельным академическим благам (академическая мобильность, стипендии, гранты, грантовые исследования, премии, категории и доплаты и т.д.); 3. Прозрачная процедура привлечения к ответственности за академическую нечестность.
--	--	--	--