

Дмитро Москаленко, генеральний директор ПрАТ «УДП». Як вбити корупцію: власний досвід

У пароплавства багато позитивних новин. Ми починаємо співпрацю з IFC, що відкриває перспективу залучення масштабних інвестицій у наш новий флот. Успішно просуваємо проєкт з диджиталізації. Розширюється кількість точок завантаження. Запустили в роботу наш найпотужніший буксир – тритисячник, який працює з караванами вантажопідйомністю 12 тис. тонн.

Але, на жаль, мусимо витратити час і сили не лише на розвиток. Ще з минулого року б'ємося з корупцією і наразі наша боротьба перетворилася на екзистенційну. Середини немає. Або ми, або вони – зрадники, мародери, крадії.

Перші місяці на підприємстві ми займалися глобальними задачами – рятували пароплавство від банкрутства, закупали запчастини та відновлювали ремонти, виводили флот з відстою, налаштовували експорт зернових з України. Рятували від відчуження нерухомість УДП за кордоном.

Згодом почали уважніше занурюватись у деталі роботи підрозділів і відверто жахнулися. Спочатку навіть складно було уявити, наскільки глибоко УДП отруєне тіньовими схемами.

Найбільш поширені зловживання пов'язані з крадіжками солярки. Облік витрат палива в УДП в усі часи був суто формальним. Бухгалтерія списувала по нормах, на суднах традиційно залишалася значна частка «зекономленої» солярки. Іноді десятки тонн. Ми з'ясували, що паливо зливали і продавали на Середньому Дунаї, або у нейтральних водах на так званій 61 милі. Або прямо в УДП. Під виглядом утилізації лляльних вод.

До схем було залучено чимало наших співробітників. Вносили фіктивні дані, вивозили паливо з території. Повинні були контролювати, але за фактом, «не помічали», що відбувається. Кожен з учасників, напевно, щось отримував.

Ще одна злочинна схема, яку ми виявили – виконання робіт для третіх осіб з використанням матеріалів або техніки УДП. Знову ж таки, у крадіжках задіяно широке коло осіб. Як це працювало. Подавалась фіктивна заявка на ремонт неіснуючих поломок. Виписувались матеріали. Ремонтний підрозділ виконував ремонт. Але не барж УДП. За наш рахунок ремонтувалися інші судновласники.

Останній час ми викриваємо одну схему за іншою, занурюємось у деталі, уважно перевіряємо кожен факт. В результаті на поверхню спливають чергові зловживання, які наші співробітники намагались старанно приховувати.

Один з прикладів: два наші портові буксири обслуговували сторонній флот без фіксації у судових журналах. Колеги з АМПУ допомогли нам виявити десятки таких операцій за декілька місяців, на які витрачено приблизно 6 тонн палива. Пароплавству завдана шкода на десятки тисяч євро. І це лише по двом суднам!

Що з цим усім робити?

По-перше, проблему не вирішити лише заміною персоналу. Ми приводили людей з галузі, які «випромінювали бажання» разом з нами працювати на інтереси держави. А згодом деякі нові керівники швидко порозумілися з місцевими корупціонерами. Довелось їх позбавлятися.

Тому наш *перший принцип*: лікування хвороби корупції має полягати у максимальному обмеженні людського фактору.

Наприклад, ми почали вимагати, щоб кожний ремонт супроводжувався фото- і відеозвітом. За принципом – «було/стало». І сталося диво! Кількість поломок одразу

зменшилась втричі. Як виявилось, раніше нам замилювали очі. Навмисно роздували обсяг ремонтів, залучали додаткові ресурси, які насправді не потрібні.

Ще з минулого року на суднах почали встановлювати системи онлайн-контролю. В режимі реального часу датчики показують нам витрати палива. Диспетчер бачить маршрут переміщення судна. Маніпуляції з паливом за таких умов стають на порядок складнішими. Процес обладнання флоту не настільки швидкий, адже наша техніка дуже стара – це все одно, що на «Жигулі» 1970 року намагатися поставити АБС. Але ми впорались. Найпотужніший наш буксир виконує перший рейс після ремонту вже з датчиками.

Цього року плануємо обладнати системою відеоспостереження увесь флот, ремонтні, складські приміщення. Тобто кінцева мета створити багаторівневу систему контролю. Звісно, і датчики, і камери можна вимкнути, але це не пройде непоміченим. Крім того, норми витрат палива будуть сформовані вже на основні реальних даних. Таким чином, система контролю майже не залишить простору для зловживань.

Звісно, був відчутний опір. Нас намагалися переконати, нібито на судна з датчиками та відеоспостереженням складно сформувати екіпажі. Лякали, що наші реформи залишать підприємство без судноводіїв. Але ми чітко дали зрозуміти – «як раніше» вже не буде. І все запрацювало.

До речі, нова система контролю УДП несподівано зацікавила власників приватних суднохідних компаній Дунаю. Наші розслідування змусили їх замислитись і почати рахувати, адже крадіжки палива – це проблема, яка стосується всіх учасників ринку. Сподіваюся, ми об'єднаємо наші зусилля – ринок нелегального палива на Дунаї має бути знищений!

Другий принцип, який ми сповідуємо, – невідворотність покарання.

Кожен наш співробітник, кожен чиновник, кожен підприємець,

кожен правоохоронець, що є співучасниками крадіжок, мають знати, що врешті-решт доведеться відповідати. Нічого не забудеться. Тому краще не починати.

Ми повністю перезавантажили роботу внутрішньої служби безпеки. Почистили її від спадку попередників та випадкових людей. І тепер наша СБ проводить розробку, аналізує паливні звіти, акти приймання та витрат, договори з контрагентами, виявляє ключових фігурантів паливних та інших схем. Передаємо в Нацполіцію і матеріали по наших попередниках. Є підозра, що саме вони до останнього часу «кришували» тіньовий обіг палива. Будемо рити, будемо йти до кінця. І, обіцяю, доберемося до всіх.

І, нарешті, *третій принцип* – зміна корпоративної культури. Традиція крадіжок формувалася десятиріччями. Взяти у підприємства, тобто держави, не вважалося аморальним. У багатьох людей це вже на рівні ментальності. Як змінювати культуру? Лише репресії не спрацюють. Потрібен власний приклад – нульова толерантність до корупції має починатися з топ-менеджменту. А ще людям потрібно надати можливість заробляти більше, працюючи чесно. Ми вже почали рухатися цим шляхом. Впевнений, що він єдино правильний.

УДП: Буксир – «тритисячник»
«Кузьма Галкин» (нова назва
«Миколаїв») повернувся до

роботи.

Судно рушило до Смедерево з караваном із восьми одиниць (вантаж 12,5 тис. тонн аглоруди). Це найбільш потужний буксир-штовхач у складі УДП. У пароплавства вісім таких суден, п'ять з яких вже понад 15 років перебувають у відстої. Про це повідомив генеральний директор УДП Дмитро Москаленко у Telegram.

В експлуатації лише теплоходи «Кузьма Галкин», «Нина Соснина» («Черкаси») і «Никифор Шолуденко» («Одеса»), які тривалий час перебувають у ремонті.

Раніше взимку «Кузьма Галкин» використовувався як криголамне судно на випадок льодової обстановки. Але оскільки сильні та тривалі морози не прогнозувалися, ми вирішили повернути буксир на лінію. Адже наявність трьох головних двигунів робить судно більш потужним та дає можливість штовхати великовагові каравани з 9 барж. Тобто за один рейс доставляється у півтора рази більше вантажу ніж зазвичай.

Проте велика потужність це і високі витрати палива. Щоденно караван на шляху до Смедерево витрачає приблизно 4 тони солярки. Про апетити «тритисячників» свідчать навіть їх паливні баки – судно може бункерувати майже 100 тон палива.

Тому обов'язковою умовою виходу буксиру у рейс була наявність системи моніторингу, яка дозволяє в онлайн режимі відслідковувати витрати палива та інші показники роботи агрегатів, а також місцезнаходження судна.

Напевно, з моменту утворення УДП система обліку палива на підприємстві працювала наступним чином: під час рейсу екіпаж вимірював залишок і передавав інформацію до відділу моніторингу. Там порівнювали дані з нормативами. Судно поверталось з рейсу, представник УДП інструментально вимірював залишок. Якщо у підсумку норматив перевищувався – капітана

журили, якщо вкладались у норму – той й добре.

Це була суцільна фікція. Нормативи не відповідали реальним витратам, відділу моніторингу з суден передавали фіктивні дані, контролери були у змові з командами. Існувала система «точок», де екіпажі системно зливали паливо. І не тони, а десятки тон. З цього «годувались» усі.

Згодом обов'язково розповім про цей корупційний спрут детальніше. Наразі скажу лише, що «інфраструктуру» зливу палива в УДП ми знищили, але за кордоном ризики лишаються. Тому дуже уважно слідкуємо за показниками «паливних» датчиків та переміщенням каравану. Попередньо вже можу сказати, що нормативи по «тритисячникам» будемо переглядати. І, будь ласка, не треба балачок нібито швейцарські датчики «якісь не такі», не підходять для українських умов експлуатації. З датчиками все добре, якщо не намагатися їх відключити чи зламати.

На «Кузьму Галкина» не лише встановили систему моніторингу. На БТОФ протягом грудня-січня провели велику роботу з ремонту судна.

Зокрема, здійснена вибіркова ревізія рамових підшипників усіх трьох головних двигунів з пред'явленням Регістру судноплавства України, яка показала їхній задовільний робочий стан.

Виконано механічне чищення водомаслоохолоджувачів головних двигунів, хімічне очищення повітроохолоджувачів газотурбонагнітачів головних двигунів із супутніми роботами із заміни прокладок. Усунуто проблему з паливною системою лівого та правого головних двигунів. Найскладніша робота – усунення пропусків випускних газів з-під фланців вихлопних трубопроводів на вході в газотурбонагнітач лівого головного двигуна. Було потрібно розібрати кожух, демонтувати вихлопні трубопроводи, компенсатори, і найскладніше – вирівняти площини прилягання, що сполучаються, на фланцевих з'єднаннях, причому вручну.

На завершення було проведено збірку та монтаж теплоізоляції. Після закінчення всіх видів робіт головні двигуни були

запущені та випробувані у роботі. Зауважень не виявлено.

Загалом судно перебуває у хорошому технічному стані. Незважаючи на солідний вік, у корпусу ще величезний запас міцності, що підтверджено вимірами товщин під час ремонту.

На жаль, «Нина Соснина» та «Никифор Шолуденко» все ще продовжують перебувати в ремонті. Судна припинили роботу ще за часів минулого керівництва УДП – на їх відновлення нібито не було коштів.

<https://web.telegram.org/z/#-1758242621>

Євгеній Ігнатенко голова
Адміністрації судноплавства
України

<https://ukrport.org.ua/>

Разом з [Reform Support Team at Ministry of Infrastructure of Ukraine](#) та експертами [EU 4 PAR](#) працюємо над проектом адаптації нормативно-правових актів та впровадження нових норм адміністративної процедури до Закону України «Про адміністративну процедуру». Наша мета – це прозорі процеси та відповідність міжнародним стандартам. Про це повідомив голова [Адміністрації судноплавства](#) України [Євгеній Ігнатенко](#) у Facebook.

Спільно з експертами розпочали з аналізу нормативних документів, на підставі яких надаються адміністративні послуги Адміністрації судноплавства, такі як видача посвідчень

судноводія, реєстрація суден у Судновій книзі України, Державному судновому реєстрі, ліцензювання, оформлення кваліфікаційних документів моряків тощо та розробили необхідні зміни до Закону України «Про внутрішній водний транспорт» та Кодексу торговельного мореплавства України з метою приведення у відповідність до Закону України «Про адміністративну процедуру». Узгодили спільні дії щодо розробки змін до підзаконних нормативно-правових актів, які регулюють надання нами адміністративних послуг.

Робота продовжується, в процесі будуть переглянуті та удосконалені й інші сфери діяльності Адміністрації судноплавства.

УДП: розпочат доковий ремонт буксирів

В минулому році за ініціативою УДП на одному з судноремонтних підприємств українського Придунав'я був розпочатий доковий ремонт буксирів, адже сліп КСБСРЗ не пристосований для роботи з суднами такої ваги (це можна буде робити у перспективі після модернізації сліпу заводу).

Всі необхідні запчастини закуплені вчасно, але підрядник все ще не виконав замовлення, посилаючись на різні причини (завантаження, дефіцит технічного персоналу, тощо). Приймаються всі заходи для того, щоб пришвидшити завершення ремонту. Про це повідомив генеральний директор УДП Дмитро Москаленко у Telegram.

Адміністрація судноплавства адаптує адміністрування до міжнародних стандартів

Державна служби морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства (Адміністрація судноплавства) разом з Командою підтримки реформ (RST) Мінінфраструктури та експертами EU4PAR працює над проектом адаптації нормативно-правових актів та впровадження нових норм адміністративної процедури до Закону України «Про адміністративну процедуру». Про це повідомив голова Адміністрації судноплавства Євгеній Ігнатенко.

Наша мета – це прозорі процеси та відповідність міжнародним стандартам”, – написав Ігнатенко у Facebook.

За його словами, робота розпочалася з аналізу нормативних документів, на підставі яких надаються адміністративні послуги Адміністрації судноплавства, такі як видача посвідчень судноводія, реєстрація суден у Судновій книзі України, Державному судновому реєстрі, ліцензування, оформлення кваліфікаційних документів моряків тощо.

Розроблено необхідні зміни до Закону України «Про внутрішній водний транспорт» та Кодексу торговельного мореплавства України з метою приведення у відповідність до Закону України «Про адміністративну процедуру». Узгоджено спільні дії щодо розробки змін до підзаконних нормативно-правових актів, які регулюють надання нами адміністративних послуг.

Робота продовжується, в процесі будуть переглянуті та удосконалені й інші сфери діяльності Адміністрації судноплавства. Ми зацікавлені у налагодженні прозорих процесів в Адміністрації судноплавства, адже це великий крок назустріч до сервісно-орієнтованої держави. Врегулювання адміністративних процедур є важливим кроком для забезпечення дії принципу належного урядування. Тож ми вдячні всім експертам, які допомагають нам у втіленні цього проекту”, – наголосив Ігнатенко.

Закон «Про адміністративну процедуру», який був прийнятий 17 лютого 2022 року, набуває чинності 15 грудня 2023 року. І до того моменту, органи державної влади повинні адаптувати послуги для населення та бізнесу відповідно до цього Закону.

23 грудня 2022 року Кабінет міністрів [призначив](#) Євгенія Ігнатенка головою Державної служби морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства (Адміністрації судноплавства). Одночасно Кабмін звільнив Віталія Кіндратива, який очолював Адміністрацію судноплавства з серпня 2021 року.

У квітні 2022 року колишня Державна служба морського та річкового транспорту (Морська адміністрація) після проведеної урядом оптимізації [отримала](#) нову назву – Державна служба морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства (Адміністрація судноплавства). Відомство реалізує державну політику у сфері морського та річкового транспорту, торговельного мореплавства, судноплавства на внутрішніх водних шляхах, навігаційно-гідрографічного забезпечення мореплавства, а також у сфері безпеки на морському та річковому транспорті (крім сфери безпеки мореплавства суден флоту рибної галузі).

