

МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ **ISO 37001:2025**

Системы менеджмента противодействия коррупции.
Требования и руководство по их применению

Для учебных целей

Перевод осуществлен специалистами группы компаний:
Журнал «MANAGEMENT», «CERT Academy», «CERT International».

Вторая версия
(редакция перевода от 05.05.2025)



MANAGEMENT

профессиональный журнал



С ЖУРНАЛОМ MANAGEMENT ВЫ СМОЖЕТЕ:



развивать понимание
стандартов ISO



эффективно управлять
персоналом



перенимать опыт
лучших экспертов



повышать
эффективность
бизнеса

БРАТИСЛАВА
421 233 046 975

КАЗАНЬ
7 843 514 76 32

МИНСК
375 17 271 91 61

БИШКЕК
996 312 963 164

МОСКВА
7 495 133 02 39

ТОМСК
7 382 265 21 08

АЛМА-АТЫ
7 727 356 45 10

ТАШКЕНТ
998 71 202 25 55

БАТУМИ
995 59 993 91 22

ДУШАНБЕ
992 42 781 53 35

www.iso-management.com



Предисловие	5
Введение	7
1 Область применения	9
2 Нормативные ссылки.....	10
3 Термины и определения.....	10
4 Контекст организации.....	18
4.1 Понимание организации и её контекста	18
4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон.....	18
4.3 Определение области применения системы менеджмента противодействия коррупции.....	19
4.4 Система менеджмента противодействия коррупции.....	19
4.5 Оценка коррупционных рисков.....	20
5. Лидерство	21
5.1 Лидерство и приверженность	21
5.1.1 Управляющий орган	21
5.1.2 Высшее руководство	21
5.1.3 Антикоррупционная культура.....	22
5.2 Антикоррупционная политика	23
5.3 Роли, ответственность и полномочия	24
5.3.1 Общие положения.....	24
5.3.2 Антикоррупционная служба	24
5.3.3 Делегирование принятия решений	25
6. Планирование	25
6.1 Действия по реагированию на риски и возможности	25
6.2 Антикоррупционные цели и планирование их достижения	26
6.3 Планирование изменений.....	26
7. Поддержка.....	27
7.1 Ресурсы	27
7.2 Компетентность	27
7.2.1 Общие положения.....	27
7.2.2 Процедуры трудоустройства	27
7.3 Осведомлённость.....	29
7.3.1 Осведомлённость персонала	29
7.3.2 Обучение персонала	29
7.3.3 Обучение бизнес-партнёров	30
7.3.4 Программы повышения осведомлённости и обучения	30
7.4 Коммуникация.....	31
7.5 Документированная информация	31
7.5.1 Общие положения.....	31
7.5.2 Создание и актуализация документированной информации	32
7.5.3 Управление документированной информацией	32
8. Деятельность	33
8.1 Планирование и управление деятельностью	33
8.2 Комплексная проверка	33
8.3 Финансовый контроль	34

8.4 Нефинансовый контроль	34
8.5 Внедрение антикоррупционных мер контроля подконтрольными организациями и бизнес-партнёрами	35
8.6 Антикоррупционные обязательства	36
8.7 Подарки, знаки признательности, пожертвования и подобные поощрения	36
8.8 Управление при недостаточности антикоррупционных мер контроля	36
8.9 Информирование о подозрениях	37
8.10 Расследование и принятие мер в отношении коррупции.....	38
9. Оценка показателей деятельности	39
9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка	39
9.2 Внутренний аудит.....	39
9.2.1 Общие положения.....	39
9.2.2 Программа внутреннего аудита	40
9.2.3 Процедуры аудита, меры контроля и системы	40
9.2.4 Объективность и беспристрастность	41
9.3 Анализ со стороны руководства.....	41
9.3.1 Общие положения.....	41
9.3.2 Входные данные анализа со стороны руководства	41
9.3.3 Результаты анализа со стороны руководства	42
9.4 Анализ со стороны антикоррупционной службы.....	42
10. Улучшение	43
10.1 Постоянное улучшение	43
10.2 Несоответствия и корректирующие действия.....	43
Приложение А (справочное)	45
Руководящие указания по использованию данного документа.....	45
Библиография	85

Перечень лицензированных учебных курсов, проводимых «CERT ACADEMY GROUP»

№	Наименование учебного курса
1	Бесплатный семинар «Создание системы менеджмента по ISO 9001:2015»
2	Введение в ISO
3	Разработка системы менеджмента качества по ISO 9001:2015
4	Внутренний Аудитор СМК по ISO 9001:2015
5	Менеджер/Внутренний аудитор системы менеджмента качества по ISO 9001:2015
6	Встраивание в СМК по ISO 9001:2015 управление рисками
7	Аудитор/Ведущий аудитор системы менеджмента качества по ISO 9001:2015 (IRCA, TUV NORD, №18034)
8	Менеджер по управлению рисками в соответствии с ISO 31000:2018
9	Разработка системы экологического менеджмента по ISO 14001:2015
10	Внутренний аудитор системы экологического менеджмента по ISO 14001:2015
11	Менеджер/Внутренний аудитор системы экологического менеджмента по ISO 14001:2015
12	Аудитор/Ведущий аудитор системы экологического менеджмента по ISO 14001:2015 (IRCA, TUV NORD, №18125)
13	Разработка системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда по ISO 45001 :2018
14	Внутренний аудитор системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда по ISO 45001:2018
15	Менеджер/Внутренний аудитор системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда по ISO 45001:2018
16	Аудитор/Ведущий аудитор системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда по ISO 45001:2018 (IRCA, TUV NORD, №1892)
17	Разработка системы, документация и аккредитация по ISO 17025:2017 для испытательных и калибровочных лабораторий
18	Внутренний аудитор по ISO 17025:2017
19	Разработка интегрированной системы менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018
20	Внутренний аудитор интегрированной системы менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018
21	Менеджер/Внутренний аудитор интегрированной системы менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018
22	Разработка системы менеджмента безопасности пищевой продукции по ISO 22000:2018 (HACCP)
23	Внутренний аудитор системы менеджмента безопасности пищевой продукции по ISO 22000:2018 (HACCP)
24	Менеджер/Внутренний аудитор системы менеджмента безопасностью пищевой продукции по ISO 22000:2018 (HACCP)
25	Аудитор/Ведущий аудитор системы менеджмента безопасностью пищевой продукции по ISO 22000:2018 (IRCA, TUV NORD, №2027)
26	Менеджер / Внутренний аудитор системы менеджмента безопасности пищевой продукции в соответствии с требованиями FSSC 22000 v. 6.0

27	Требования к продукции HALAL и процессам ее производства, порядок сертификации
28	Специалист по HACCP
29	Аудитор по HACCP
30	Создание системы менеджмента качества в соответствии с требованиями IATF 16949:2016
31	Внутренний аудитор системы менеджмента качества по IATF 16949:2016
32	Разработка системы энергетического менеджмента по ISO 50001:2018
33	Внутренний аудитор системы энергетического менеджмента по ISO 50001:2018
34	Менеджер/Внутренний аудитор системы энергетического менеджмента по ISO 50001:2018
35	Разработка системы противодействия коррупции по ISO 37001:2016
36	Менеджер/Внутренний аудитор системы противодействия коррупции по ISO 37001:2016
37	Комплаенс-офицер по ISO 37301:2021
38	Разработка системы менеджмента для обеспечения качества организациях здравоохранения по ISO 7101:2023
39	Разработка системы менеджмента качества по ISO 13485 для производителей медицинских изделий
40	Менеджер/Внутренний аудитор системы менеджмента качества по ISO 13485 для производителей медицинских изделий
41	Разработка системы менеджмента информационной безопасности по ISO 27001
42	Внутренний аудитор системы менеджмента информационной безопасности по ISO 27001
43	Менеджер/Внутренний аудитор системы менеджмента информационной безопасности по ISO 27001

Зарубежные курсы для руководителей (Малайзия, Таиланд, Сингапур, ОАЭ, Италия, Испания, Франция)*

44	Руководителю о системе менеджмента в соответствии с ISO 9001:2015. Новые возможности развития бизнеса.
45	Руководству предприятия о СМК по ISO 9001:2015. Стратегия развития предприятия и управление результативностью процессов СМК (стратегическая сессия).
46	Руководителю о повышении эффективности системы менеджмента и экономики качества по ISO 9001:2015. Стратегическое управление, BSC, Lean Production.
47	Руководству предприятия об интегрированной системе менеджмента по ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 и ISO 45001:2018

Для получения дополнительной информации обращайтесь к нашим представителям в офисах:

г.Москва +7 499 346-77-14  +7 916 026 15 06 moscow@cert-academy.org	г.Казань + 7 843 514 76 32  +7 917 281 28 19 russia@cert-academy.org	г.Астана +7 727 356 45 10  +7 700 356 45 10 academy@cert-academy.org	г.Ташкент +998 71 202 02 04  +998 99 828 04 45 tashkent@cert-academy.org	г.Бишкек +996 312 96 25 86  +996 505 122 122 bishkek@cert-academy.org
--	---	--	---	---

Предисловие

ISO (Международная Организация по Стандартизации) является всемирным объединением национальных органов по стандартизации (органов – членов ISO). Подготовка международных стандартов обычно выполняется техническими комитетами ISO. Каждый член, заинтересованный в проекте, над которым работает технический комитет, имеет право быть представленным в данном комитете. Также в работе принимают участие совместно с ISO международные организации, государственные и негосударственные. ISO тесно сотрудничает с Международной Электротехнической Комиссией (IEC) по всем вопросам электротехнической стандартизации.

Процедуры, использованные для разработки данного документа, а также процедуры, предназначенные для его последующей актуализации, описаны в Директивах ISO/IEC, часть 1. В частности, должны быть отмечены различные критерии одобрения, необходимые для различных типов документации ISO. Данный документ был составлен в соответствии с редакционными правилами Директив ISO/IEC, часть 2 (см. www.iso.org/directives).

ISO обращает внимание на возможность того, что реализация настоящего документа может повлечь за собой использование патента(ов). ISO не занимает никакой позиции относительно доказательности, действительности или применимости каких-либо заявленных патентных прав в отношении этого документа. На дату публикации этого документа ISO не получала уведомления о патентах, которые могут потребоваться для реализации этого документа. Однако разработчики предупреждают, что эта информация может не соответствовать последним данным, которые можно получить из базы данных патентов, доступной по адресу www.iso.org/patents. ISO не должна нести ответственность за идентификацию какого-либо или всех подобных авторских прав.

Любое коммерческое обозначение, используемое в данном документе, является информацией, данной для удобства пользователей, и не является рекламой.

Для разъяснения добровольного характера стандартов, значения различных терминов и выражений ISO, относящихся к оценке соответствия, как и информации о приверженности ISO принципам ВТО в Соглашении о технических препятствиях торговле, пройдите по следующей ссылке: www.iso.org/iso/foreword.html.

Этот документ был подготовлен Техническим Комитетом ISO/TC 309
Управление организациями.

Данное второе издание отменяет действие и заменяет первое издание (ISO 37001:2016), которое было технически пересмотрено. В нем также учтены поправки ISO 37001:2016/Amd 1:2024.

Основные изменения включают в себя:

- добавлены подпункты, касающиеся изменений климата и подчёркивающие важность комплаенс-культуры;
- рассмотрены конфликты интересов;
- разъяснена концепция антикоррупционной службы;
- там, где было уместно и обоснованно, формулировки были приведены в соответствие с другими стандартами;
- представлена новая унифицированная структура.

Введение

Коррупция (взяточничество) является широко распространённым феноменом. Оно вызывает серьёзные социальные, моральные, экономические и политические проблемы, негативно влияет на деятельность органов власти, препятствует развитию и искаивает конкуренцию. Оно разрушает справедливость, ставит под сомнение права человека и является препятствием в оказании помощи нуждающимся. Также оно увеличивает затраты в бизнесе, вносит сомнительность в бизнес-операции, способствует увеличению стоимости товаров и услуг, снижает качество продукции и услуг, что может привести к потере жизни и имущества, разрушает доверие к государственным институтам власти, а также затрагивает честность и эффективную работу рынков.

Правительства продвинулись вперёд в борьбе с коррупцией посредством международных соглашений, таких как Конвенция Организации Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР) по борьбе с подкупом должностных лиц иностранных государств при проведении международных деловых операций [19], Конвенция Организации Объединённых Наций против коррупции [18], а также посредством их национальных законов. В большинстве юрисдикций для физических лиц коррупция является нарушением, нарастает тенденция наложения ответственности на организации, а также физические лица за коррупцию.

Однако, законов самих по себе недостаточно для того, чтобы решить эту проблему. Организации несут ответственность за свой вклад в противодействие коррупции. Это может быть достигнуто при помощи системы менеджмента противодействия коррупции, для чего предназначается данный документ, а также посредством принятия обязательств на уровне руководства по установлению культуры целостности, прозрачности, открытости и соответствия. Характер культуры организации является критическим фактором для успеха или неудачи в отношении системы менеджмента противодействия коррупции.

Ожидается, что у хорошо управляемой организации имеется комплаенс-политика, которая поддерживается надлежащими системами менеджмента для того, чтобы помочь ей соответствовать законодательным обязанностям и стремлению к целостности. Антикоррупционная политика является компонентом общей комплаенс-политики. Антикоррупционная политика и поддерживающая её система менеджмента помогает организации

избежать или минимизировать расходы, риски и ущерб от вовлечения в коррупцию, развить доверие и уверенность в деловых отношениях, а также улучшить её репутацию.

Данный документ отражает опыт проведения работ на международном уровне и может быть использован во всех юрисдикциях. Он применим в малых, средних и крупных организациях всех секторов экономики, включая государственный сектор, частный бизнес, а также некоммерческий сектор. Коррупционные риски, с которыми сталкивается организация, варьируются в соответствии с факторами, такими как размер организации, место или сектор экономики, в которых работает организация, характер, масштаб и уровень сложности работ организации. Данный документ определяет внедрение организациями политик, процедур и мер контроля, которые соответствуют и соизмеримы коррупционным рискам, которые возникают перед организацией. Приложение А предоставляет руководящие указания по внедрению требований данного документа.

Соответствие данному документу не может предоставить уверенность в том, что в организации не возникало или не возникнет случаев коррупции, также невозможно полностью исключить коррупционный риск. Однако, данный документ может помочь организации внедрить приемлемые и соизмеримые меры, разработанные в целях предупреждения, обнаружения и принятия мер в отношении коррупции.

Данный документ может быть использован в совокупности с другими стандартами систем менеджмента (например, ISO 9001, ISO 14001, ISO/IEC 27001, ISO 37301 и ISO 37002), а также стандартами менеджмента (например, ISO 26000 и ISO 31000).

Руководящие указания по управлению организациями изложено в стандарте ISO 37000, а требования к общей системе комплаенс-менеджмента изложены в стандарте ISO 37301.

Системы менеджмента противодействия коррупции – Требования и руководящие указания по применению

1 Область применения

Данный документ определяет требования и предоставляет руководящие указания для разработки, внедрения, поддержания, анализа и улучшения системы менеджмента противодействия коррупции. Данная система может быть как самостоятельной, так и может быть интегрирована в общую систему менеджмента. Данный документ относится к следующим явлениям, связанным с деятельностью организации:

- коррупция в государственном, частном и некоммерческом секторе;
- коррупция со стороны организации;
- коррупция со стороны персонала организации, действующего от её лица или в её интересах;
- коррупция со стороны бизнес-партнёров организации, действующих от её лица или в её интересах;
- коррупция в отношении организации;
- коррупция в отношении персонала организации в связи с деятельностью организации;
- коррупция в отношении бизнес-партнёров организации в связи с деятельностью организации;
- прямая и косвенная коррупция (например, взятка, полученная третьим лицом или данная третьему лицу).

Данный документ применим только к коррупции (взяточничеству). Он предоставляет ряд требований, а также руководящие указания по системе менеджмента, разработанной в целях помочь организации предупредить, выявить и принять меры в отношении коррупции, соответствовать законодательству в области противодействия коррупции и добровольным обязательствам, применимым к своей деятельности.

Требования данного документа являются универсальными и предназначаются для применения всеми организациями (или частями организаций), независимо от типа, размера или природы деятельности, будь это государственный, частный или некоммерческий сектор. Объем применения данных требований зависит от факторов, указанных в п. 4.1, 4.2 и 4.5.

Примечание 1: Руководящие указания см. в разделе А.2.

Примечание 2: Меры, необходимые для предупреждения, обнаружения и минимизации коррупционного риска со стороны организации могут отличаться от мер, используемых для предупреждения, обнаружения и принятия мер в случае коррупции в отношении организации (её персонала или бизнес-партнёров, действующих от лица организации). Руководящие указания см. в разделе А.8.

2 Нормативные ссылки

В данном документе нет нормативных ссылок.

3 Термины и определения

В целях данного документа применимы следующие термины и определения.

ISO и IEC поддерживают терминологические базы данных для применения в стандартизации по следующим адресам:

- Онлайн-платформа ISO: доступна на: <http://www.iso.org/obp>
- Electropedia IEC: доступна на: <http://www.electropedia.org/>

3.1 Коррупция / взяточничество (bribery)

Предложение, обещание, передача, принятие или просьба неправомерного преимущества любой ценности (которое может быть финансовым или нефинансовым), прямо или косвенно и независимо от местонахождения, являясь нарушением применимого закона, как поощрение или вознаграждение лица, действующего или воздерживающегося от действий в отношении к *рабочим показателям* (3.16) данного лица.

Примечание 1: Выше даётся универсальное определение. Значение термина «коррупция» применимо, как определено законодательством по борьбе с подкупом, к *организации* (3.2) и *системе менеджмента противодействия коррупции* (3.5), разработанной организацией.

3.2 Организация (organization)

Лицо или группа лиц, имеющая свои обязанности, ответственность, полномочия и взаимоотношения с целью достижения её *целей* (3.11).

Примечание 1: Понятие организации включает, но не ограничивается частным предпринимателем, компанией, корпорацией, фирмой, предприятием, учреждением, партнёрством, благотворительной организацией, обществом, а также их подразделением или их сочетанием, будь то юридическое лицо или нет, государственный или частный сектор.

Примечание 2: Если организация является частью более крупного подразделения, термин “организация” относится только к той части более крупного подразделения, которая подпадает под действие *системы менеджмента* (3.5) противодействия коррупции.

3.3 Заинтересованная сторона / стейкхолдер (interested party)

Лицо или *организация* (3.2), которые могут влиять, либо на которых могут влиять, или они полагают, что на них могут влиять решения или деятельность.

Примечание 1: Заинтересованная сторона может являться как внутренней, так и внешней по отношению к организации.

3.4 Требование (requirement)

Необходимость, установленная и обязательная.

Примечание 1: Основное определение «требования» стандартов систем менеджмента ISO – это «потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным». Требования, которые «обычно предполагаются» неприменимы в контексте менеджмента противодействия коррупции.

Примечание 2: «Обычно предполагается» означает, что для *организации* (3.2) и *заинтересованных сторон* (3.3) свойственно, или это сложившаяся практика того, что предполагаются рассматриваемые необходимость или ожидание.

Примечание 3: Установленное требование – это требование, которое установлено, например, в *документированной информации* (3.14).

3.5 Система менеджмента (management system)

Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов *организации* (3.2) для разработки *политик* (3.10) и *целей* (3.11), а также *процессов* (3.15) для достижения этих целей.

Примечание 1: Система менеджмента может охватывать одно или несколько направлений.

Примечание 2: Элементы системы менеджмента включают организационную структуру, роли и ответственность, планирование и выполнение деятельности.

Примечание 3: Область системы менеджмента может включать всю область деятельности организации, отдельные и идентифицированные функции организации, отдельные и идентифицированные части организации, или одну или более функций, выполняемых в рамках группы организаций.

3.6 Высшее руководство (top management)

Лицо или группа лиц, кто руководит и управляет *организацией* (3.2) на самом высшем уровне.

Примечание 1: Высшее руководство может передавать полномочия и предоставлять ресурсы внутри организации.

Примечание 2: Если область *системы менеджмента* (3.5) охватывает лишь часть организации, то «высшее руководство» относится к тем, кто руководит и управляет этой частью организации.

Примечание 3: Организации можно упорядочить в зависимости от того, на какой нормативно-правовой базе они обязаны выполнять свою деятельность, а также в зависимости от их объёма, сектора экономики и т.д. У некоторых организаций есть *управляющий орган* (3.7) и *высшее руководство* (3.6), тогда как в других организациях ответственность не разделена на несколько уровней.

3.7 Управляющий орган (governing body)

Лицо или группа лиц, которые несут полную ответственность за всю *организацию* (3.2).

Примечание 1: Руководящий орган может быть создан в нескольких форматах, включая помимо прочего, совет директоров, наблюдательный совет, единоличного директора, совместного или нескольких директоров или попечителей.

Примечание 2: В стандартах системы менеджмента ISO используется термин «высшее руководство» для описания роли, которая, в зависимости от стандарта и организационного контекста, подотчётно управляющему органу и несёт ответственность перед ним.

Примечание 3: Не у всех организаций, в частности малых организаций, управляющий орган и высшее руководство разделены. В таких случаях высшее руководство выполняет роль руководящего органа.

[ИСТОЧНИК: ISO 37000:2021, 3.3.4, изменён – Примечания к записи были переупорядочены: Примечание 2 теперь является примечанием 1; Примечание 3 теперь является примечанием 2; и было добавлено примечание 3].

3.8 Антикоррупционная служба (anti-bribery function)

Лицо (лица), которое имеет полномочия и несёт ответственность за функционирование *системы менеджмента* (3.5) противодействия коррупции.

3.9 Результативность (effectiveness)

Степень реализации достигнутых результатов по отношению к запланированным.

3.10 Политика (policy)

Намерение и направление деятельности *организации* (3.2), официально сформулированные *высшим руководством* (3.6) или *управляющим органом* (3.7).

3.11 Цель (objective)

Результат, который необходимо достичь.

Примечание 1: Цель может быть стратегической, тактической или функциональной.

Примечание 2: Цели могут относиться к разным направлениям (таким как финансы, продажи и маркетинг, снабжение, безопасность, охрана труда и окружающая среда). Они, например, могут быть на уровне масштаба организации или на уровне проектов, продукции и процессов (3.15).

Примечание 3: Цель может быть выражена разными терминами, например, как ожидаемый результат, целевое утверждение, рабочий критерий, антикоррупционная цель или с помощью использования других слов со схожим значением (например, стремление, намерение, задача).

Примечание 4: В контексте *системы менеджмента* (3.5) противодействия коррупции антикоррупционные цели устанавливает *организация* (3.2) в соответствии с *политикой* (3.10) противодействия коррупции для достижения конкретных результатов.

3.12 Риск (risk)

Влияние неопределённости на цели.

Примечание 1: Влияние – это отклонение от ожидаемого, позитивное или негативное.

Примечание 2: Неопределённость – это состояние, возможно частичное, вызванное недостатком информации в отношении понимания или знаний о событии, его последствиях или вероятности.

Примечание 3: Риск часто характеризуется ссылкой на потенциальные происшествия и последствия или их совокупностью.

Примечание 4: Риск часто выражается в рамках совокупности последствий происшествия (включая изменения обстоятельств) и связанной с ним вероятности возникновения.

3.13 Компетентность (competence)

Способность применять знания и навыки для достижения предполагаемых результатов.

3.14 Документированная информация (documented information)

Информация, для которой требуется, чтобы она управлялась и поддерживалась в рабочем состоянии *организацией* (3.2), и носитель, на котором она содержится.

Примечание 1: Документированная информация может иметь любой формат и находится на любом носителе, а также быть из любого источника.

Примечание 2: Документированная информация может относиться к:

- *системе менеджмента* (3.5), включая соответствующие *процессы* (3.15);
- информации, созданной с целью функционирования организации (*документация*);
- свидетельствам достигнутых результатов (*записям*).

3.15 Процесс (process)

Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих мероприятий, которые преобразовывают входные данные в результат.

Примечание 1: Называется ли результат процесса выходом, продуктом или услугой, зависит от контекста ссылки.

3.16 Показатели деятельности (performance)

Измеримый результат.

Примечание 1: Показатели деятельности могут быть как количественными, так и качественными.

Примечание 2: Показатели деятельности могут относиться к управлению деятельностью, *процессам* (3.15), продукции, услуги, системам или *организациям* (3.2).

3.17 Мониторинг (monitoring)

Определение состояния системы, процесса (3.15) или работы.

Примечание 1: Для определения состояния может возникнуть необходимость проверять, контролировать или критически изучать.

3.18 Измерение (measurement)

Процесс (3.15) определения величины.

3.19 Аудит (audit)

Систематический и независимый *процесс* (3.15) получения свидетельств аудита и их объективной оценки с целью установления степени выполнения критериев аудита.

Примечание 1: Аудит может быть внутренним (первой стороны) или внешним (второй или третьей стороны), а также комбинированным (объединяя два или более направлений).

Примечание 2: Внутренний аудит проводится самой *организацией* (3.2) или внешней стороной от лица организации.

Примечание 3: «Свидетельство аудита» и «критерии аудита» определены в стандарте ISO 19011.

3.20 Соответствие (conformity)

Выполнение *требования* (3.4).

3.21 Несоответствие (nonconformity)

Невыполнение *требования* (3.4).

3.22 Корректирующее действие (corrective action)

Действие, направленное на устранение причин(ы) *несоответствия* (3.21) и предупреждение повторного его возникновения.

3.23 Непрерывное улучшение (continual improvement)

Постоянная работа по улучшению показателей деятельности (3.16).

3.24 Персонал (personnel)

Руководители, сотрудники, штатные специалисты, временные или внештатные работники и волонтёры *организации* (3.2).

Примечание 1: Разные виды персонала представляют собой разные виды и степени *риска* (3.12) коррупции и могут быть по-разному выполнены организацией в соответствии с процедурой оценки рисков.

Примечание 2: См. Руководящие указания по управлению временными персоналом в разделе А.8.

3.25 Бизнес-партнёр / деловой партнёр (business associate) – внешняя сторона, с которой *организация* (3.2) имеет деловые отношения или планирует их установить.

Примечание 1: Понятие *бизнес-партнёр* включает, но не ограничивается клиентами, заказчиками, совместным предприятием, партнёрами совместного предприятия, партнёрами по консорциуму, аутсорсинговыми компаниями, подрядчиками, консультантами, субподрядчиками, поставщиками, вендорами, советниками, агентами, дистрибуторами, представителями, посредниками и инвесторами. Данное определение сделано преднамеренно широким и должно интерпретироваться в соответствии с профилем *риска* (3.12) коррупции организации применительно к *бизнес-партнёрам*, которые вполне могут подвергнуть организацию коррупционному риску.

Примечание 2: Разные категории бизнес-партнёров представляют собой разные виды и степени коррупционного риска, и *организация* (3.2) будет иметь различную степень возможности влияния на разных бизнес-партнёров. Разные категории бизнес-партнёров могут быть по-разному интерпретированы при оценке организацией коррупционного риска и в процедурах по управлению коррупционными рисками.

Примечание 3: Интерпретация термина «бизнес» в данном документе может быть сведена к обозначению тех видов деятельности, которые имеют отношение к целевому назначению организации.

3.26 Публичное / должностное лицо (public official)

Лицо, занимающее должность в законодательном органе, административном управлении или судебном делопроизводстве, будь то назначенное на должность, избранное или лицо, которое продвинулось по служебной лестнице, или любое лицо, выполняющее государственную функцию, также и для органа власти или государственного предприятия, или любое должностное лицо или уполномоченное лицо государственной или международной организации, или любой кандидат на должность в государственном учреждении.

Примечание 1: Примеры лиц, которые могут быть интерпретированы как публичные лица, указаны в разделе А.21.

3.27 Третья сторона (third party)

Лицо или орган, независимый от *организации* (3.2).

Примечание 1: Все *бизнес-партнёры* (3.25) являются третьей стороной, но не каждая третья сторона – бизнес-партнёр.

3.28 Конфликт интересов (conflict of interest)

Ситуация, в которой заинтересованная сторона имеет личный интерес или интерес организации, который прямо или косвенно может поставить под угрозу или помешать способности действовать беспристрастно при выполнении своих обязанностей в наилучших интересах организации.

Примечание 1: Личные интересы могут быть разных типов: деловые, финансовые, семейные, профессиональные, религиозные или политические.

Примечание 2: Интересы организации относятся к интересам всей организации или её части (например, группы или подразделения), а не отдельного человека.

3.29 Комплексная проверка (due diligence)

Процесс (3.15), позволяющий оценить характер и степень *риска* (3.12) коррупции и помочь *организациям* (3.2) принять решения в отношении особых сделок, проектов, видов деятельности, *бизнес-партнёров* (3.26) и *персонала* (3.24)

3.30 Антикоррупционная культура (anti-bribery culture)

Ценности, этика, убеждения и поведение, которые существуют во всей *организации* (3.1) и взаимодействуют со структурами и системами контроля организации для выработки поведенческих норм, способствующих *политике* (3.10) в области противодействия коррупции и *системы менеджмента* (3.5) противодействия коррупции.

Примечание 1: Этот термин был заимствован из стандарта ISO 37301:2021, 3.28 "Комплаенс-культура".

4 Контекст организации

4.1 Понимание организации и её контекста

Организация должна определить внешние и внутренние факторы, которые относятся к её целям и которые влияют на способность достигать намеченных результатов в её системе менеджмента противодействия коррупции. Эти факторы включают в себя, помимо прочих, следующее:

- a) размер, структура и делегированные полномочия по принятию решений в организации;
- b) местоположения и сектора, в которых организация осуществляет деятельность или планирует её осуществлять;
- c) характер, масштаб и сложность деятельности и операций организации;
- d) бизнес-модель организации;
- e) организации и юридические лица, находящиеся под контролем организации, а также организации, осуществляющие контроль над ней;
- f) бизнес-партнёры организации;
- g) характер и степень взаимодействия с публичными лицами;
- h) применимые законодательные, нормативные, договорные и профессиональные обязательства и обязанности.

Организация должна определить, является ли изменение климата актуальной проблемой.

Примечание: Организация осуществляет контроль над другой организацией в случае, если она напрямую или косвенно контролирует менеджмент организации (см. А.13).

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

Организация должна определить:

- а) заинтересованные стороны, относящихся к системе менеджмента противодействия коррупции;
- б) соответствующие требования данных заинтересованных сторон.
- в) какие из этих требований будут выполнены с помощью системы менеджмента противодействия коррупции.

Примечание 1: У соответствующих заинтересованных сторон могут быть требования, связанные с изменением климата.

Примечание 2: При идентификации требований заинтересованных сторон организация может различать обязательные требования и необязательные ожидания заинтересованных сторон, а также добровольные обязательства перед ними.

4.3 Определение области применения системы менеджмента противодействия коррупции

Организация должна определить границы и применимость системы менеджмента противодействия коррупции, чтобы установить её область.

При определении этой области организация должна учитывать:

- а) внешние и внутренние факторы, указанные в п. 4.1;
- б) требования, указанные в п. 4.2;
- в) результаты оценки коррупционных рисков, указанные в п. 4.5.

Область применения должна быть представлена как документированная информация.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе А.2.

4.4 Система менеджмента противодействия коррупции

Организация должна создать, внедрить, поддерживать в рабочем состоянии и постоянно совершенствовать систему менеджмента противодействия коррупции, включая необходимые процессы и их взаимодействие, в соответствии с требованиями настоящего документа.

Система менеджмента противодействия коррупции должна быть задокументирована и содержать меры, разработанные, чтобы идентифицировать и оценивать коррупционные риски, предупреждать, обнаруживать, а также принимать меры в отношении коррупционных рисков.

Примечание 1: Невозможно полностью исключить коррупционный риск и ни одна система менеджмента противодействия коррупции не будет способна предупредить и выявить все случаи коррупции.

Система менеджмента противодействия коррупции должна быть целесообразной и соизмеримой, принимая во внимание факторы, указанные в п. 4.3.

Примечание 2: Руководящие указания см. в разделе А.3.

4.5 Оценка коррупционных рисков

4.5.1 Организация должна с запланированной периодичностью проводить оценку коррупционных рисков, которая должна:

- а) идентифицировать коррупционные риски, которые организация может обоснованно ожидать, учитывая факторы, указанные в п. 4.1;
- б) анализировать, оценивать и расставлять по приоритетам идентифицированные коррупционные риски;
- в) определять пригодность и результативность существующих мер контроля в организации для снижения установленных коррупционных рисков.

4.5.2 Организация должна устанавливать критерии для оценки уровня коррупционного риска, который должен учитывать политики и цели организации.

4.5.3 Необходимо проводить анализ оценки коррупционных рисков:

- a) с запланированной периодичностью и так, чтобы изменения и новая информация могли быть должным образом оценены, основываясь на сроках и частоте, определённых организацией;
- b) в случае значительных изменений в организационной структуре или деятельности.

4.5.4 Организация должна хранить документированную информацию, демонстрирующую то, что была проведена оценка коррупционного риска, которая была использована для разработки или постоянного улучшения системы менеджмента противодействия коррупции.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе A.4.

5. Лидерство

5.1 Лидерство и приверженность

5.1.1 Управляющий орган

Если у организации имеется обособленный управляющий орган, он должен продемонстрировать лидерство и приверженность в отношении системы менеджмента противодействия коррупции путём:

- a) утверждения антикоррупционной политики организации;
- b) обеспечения того, что стратегия организации и антикоррупционная политика согласованы;
- c) получения и анализа информации с запланированной периодичностью о состоянии и функционировании системы менеджмента противодействия коррупции организации;
- d) требования выделения и назначения адекватных и надлежащих ресурсов, необходимых для результативного функционирования системы менеджмента противодействия коррупции;
- e) выполнения надлежащего контроля за внедрением высшим руководством системы менеджмента противодействия коррупции, её намеченных результатов и результативностью.

Если у организации нет обособленного управляющего органа, то эти мероприятия должно проводить высшее руководство.

Дополнительные указания об управляющем органе и роли высшего руководства приведены в ISO 37000:2021, п.4.2.3.

5.1.2 Высшее руководство

Высшее руководство должно демонстрировать лидерство и приверженность в отношении системы менеджмента противодействия коррупции путём:

- а) обеспечения того, чтобы антикоррупционная политика и антикоррупционные цели были определены;
- б) обеспечения интеграции требований системы менеджмента противодействия коррупции в бизнес-процессы организации;
- в) обеспечения наличия ресурсов, необходимых для системы менеджмента противодействия коррупции;
- г) внутренней и внешней коммуникации в отношении антикоррупционной политики;
- д) распространения в организации понимания важности результативного менеджмента противодействия коррупции и выполнения требований системы менеджмента противодействия коррупции;
- е) обеспечения того, чтобы система менеджмента противодействия коррупции достигала намеченных результатов;
- ж) руководства и оказания поддержки работникам в обеспечении результативности системы менеджмента противодействия коррупции;
- и) распространения в рамках организации антикоррупционной культуры;
- к) поощрения непрерывного улучшения;
- л) поддержки других соответствующих руководителей в демонстрации ими лидерства в предупреждении и обнаружении коррупции, если это входит в область их ответственности;
- м) поощрения использования процедур информирования о подозрениях в части предполагаемых и фактических случаев коррупции (см. 8.9);
- о) обеспечения того, чтобы ни один сотрудник не подвергся карательным мерам, дискриминации или дисциплинарным взысканиям (за исключением случаев, когда данное лицо участвовало в нарушении) [см. 7.2.2.1 d)] за сообщения, сделанные добросовестно или на основании обоснованного убеждения, о нарушении или предполагаемом нарушении антикоррупционной политики, или системы менеджмента противодействия коррупции или за отказ участвовать в коррупции, даже если такой отказ может привести к потере организацией деловых возможностей;

м) представления с запланированной периодичностью отчётов управляющему органу о содержании и функционировании системы менеджмента противодействия коррупции, а также о подозрении на серьёзные или систематические случаи коррупции.

Примечание 1: Термин «бизнес» в настоящем документе может быть истолкован в широком смысле как означающий те виды деятельности, которые имеют отношение к целям организации.

Примечание 2: Руководящие указания см. в разделе А.5.

5.1.3 Антикоррупционная культура

Организация должна развивать, поддерживать и продвигать антикоррупционную культуру на всех уровнях организации.

Управляющий орган, высшее руководство и руководители подразделений организации должны демонстрировать активную, наглядную, последовательную и устойчивую приверженность общим стандартам поведения, которые требуются во всей организации.

Высшее руководство должно поощрять поведение, поддерживающее антикоррупционную политику и системы менеджмента противодействия коррупции. Оно должно предотвращать и не допускать поведения, которое ставит под угрозу противодействие коррупции.

Примечание. Руководящие указания см. в пункте А.5.

5.2 Антикоррупционная политика

Высшее руководство должно установить, поддерживать и анализировать антикоррупционную политику, которая:

- а) запрещает коррупцию;
- б) требует выполнения законодательных норм по противодействию коррупции, применимых к организации;
- в) соответствует целям организации;
- г) предоставляет основу для постановки, анализа и достижения антикоррупционных целей;
- д) включает обязательство выполнения применимых требований;
- е) поощряет конфиденциальное информирование о своих подозрениях без страха ответных репрессий;

- g) включает обязательство постоянно улучшать систему менеджмента противодействия коррупции;
- h) разъясняет полномочия и независимость антикоррупционной службы;
- i) разъясняет последствия несоблюдения антикоррупционной политики.

Антикоррупционная политика должна:

- быть доступна в виде документированной информации;
- распространяться внутри организации;
- быть доступна заинтересованным сторонам, при необходимости;
- быть доведена до сведения бизнес-партнёров, чьи коррупционные риски определены выше, чем низкие.

5.3 Роли, ответственность и полномочия

5.3.1 Общие положения

Высшее руководство должно в полной мере нести ответственность за внедрение и соответствие системы менеджмента противодействия коррупции.

Высшее руководство должно обеспечить назначение и доведение до сведения внутри организации ответственности и полномочий, относящихся к соответствующим ролям.

Руководители на всех уровнях несут ответственность за обеспечение применения и соблюдения требований системы менеджмента противодействия коррупции в пределах своего подразделения или области ответственности.

Управляющий орган, высшее руководство и весь остальной персонал должны нести ответственность за понимание, выполнение и соблюдение требований системы менеджмента противодействия коррупции, в той мере, в какой это связано с их ролями в организации.

5.3.2 Антикоррупционная служба

Антикоррупционная служба несёт ответственность и наделяется полномочиями для:

- а) обеспечения соответствия системы менеджмента противодействия коррупции требованиям настоящего документа;

- b) представления отчётов о работе системы менеджмента противодействия коррупции управляющему органу и высшему руководству;
- c) контроля за разработкой и внедрением системы менеджмента противодействия коррупции в организации;
- d) предоставления консультаций и рекомендаций персоналу и заинтересованным сторонам по системе менеджмента противодействия коррупции и вопросам, связанным со коррупцией.

Антикоррупционная служба должна быть обеспечена надлежащими ресурсами и укомплектована лицами, обладающими соответствующими компетентностью, статусом, полномочиями и независимостью.

Антикоррупционная служба должна иметь прямой и быстрый доступ к управляющему органу и высшему руководству в случае возникновения каких-либо вопросов или проблем, связанных с коррупцией или системой менеджмента противодействия коррупции.

Примечание: Руководство см. в пункте А.6.

По решению высшего руководства некоторые или все специалисты антикоррупционной службы могут быть внешними по отношению к организации. В этом случае, высшее руководство должно обеспечить, чтобы данные лица были наделены ответственностью и полномочиями для исполнения своих функций.

5.3.3 Делегирование принятия решений

В тех случаях, когда высшее руководство делегирует персоналу ответственность или полномочия для принятия решений, в отношении которых уровень коррупционных рисков выше, чем низкий, организация должна разработать и поддерживать процесс принятия решений или набор мер управления, требующих, чтобы процесс принятия решений и уровень полномочий лиц, их принимающих, был соответствующим, а также не было реального или потенциального конфликта интересов. Высшее руководство должно гарантировать, что эти процессы пересматриваются с запланированной периодичностью в рамках их должностных функций и ответственности за внедрение системы менеджмента противодействия коррупции и её соответствие требованиям, которые установлены в п. 5.3.1.

Примечание: Делегирование полномочий по принятию решений не освобождает высшее руководство или управляющий орган от их обязанностей и ответственности, изложенных в пунктах 5.1.1, 5.1.2 и 5.3.1, и не означает автоматическую передачу возможной юридической ответственности делегированному персоналу.

6. Планирование

6.1 Действия по реагированию на риски и возможности

При планировании системы менеджмента противодействия коррупции организация должна рассмотреть вопросы, указанные в пункте 4.1, и требования, указанные в пункте 4.2, и определить риски и возможности, которые необходимо учитывать для:

- а) обеспечения уверенности в том, что система менеджмента противодействия коррупции может достичь своих намеченных результатов;
- б) предотвращения или уменьшения нежелательных последствий;
- в) постоянного улучшения;
- г) осуществления мониторинга результативности системы менеджмента противодействия коррупции.

Организация должна планировать:

- и) действия по реагированию на эти риски и возможности;
- ii) то, каким образом:
 - интегрировать и внедрять эти действия в процессы своей системы менеджмента противодействия коррупции;
 - оценить результативность этих действий.

6.2 Антикоррупционные цели и планирование их достижения

Организация должна установить антикоррупционные цели для соответствующих функций и уровней.

Антикоррупционные цели должны:

- а) соответствовать антикоррупционной политике;
- б) быть измеримыми (если это практически возможно);
- в) учитывать применимые требования;
- д) подвергаться мониторингу;
- е) доводиться до сведения;
- ф) актуализироваться по мере необходимости.
- г) быть доступными в виде документированной информации;
- х) быть достижимыми.

При планировании достижения антикоррупционных целей организация должна определить:

- что будет сделано;
- какие ресурсы потребуются;
- кто будет нести ответственность;
- когда будут достигнуты цели;
- как будут оцениваться результаты;
- кто будет применять санкции или взыскания.

6.3 Планирование изменений

Когда организация определяет необходимость внесения изменений в систему менеджмента противодействия коррупции, изменения должны проводиться в плановом порядке.

Примечание: Руководящие указания см. в пункте A.20.

7. Поддержка

7.1 Ресурсы

Организация должна определить и обеспечить ресурсы, необходимые для разработки, внедрения, поддержания и постоянного улучшения системы менеджмента противодействия коррупции.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе A.7.

7.2 Компетентность

7.2.1 Общие положения

Организация должна:

- а) определить необходимую компетентность лиц, выполняющих работу под её управлением, которая влияет на показатели деятельности по противодействию коррупции;
- б) гарантировать, что эти лица компетентны в силу соответствующего образования, подготовки или опыта;
- с) там, где это возможно, принимать меры для обеспечения и поддержания необходимой компетентности и оценивать результативность принятых мер.

Соответствующая документированная информация должна быть доступна в качестве подтверждения компетентности.

Примечание: Применимые действия могут включать, например, проведение обучения, наставничество или перераспределение обязанностей среди персонала или бизнес-партнёров, приём на работу или заключение договора с ними.

7.2.2 Процедуры трудоустройства

7.2.2.1 В отношении всего персонала организация должна внедрять процедуры, предусматривающие, чтобы:

- a) условия трудового договора персонала включали требование соответствия антикоррупционной политике и системе менеджмента противодействия коррупции и давали организации право применять по отношению к персоналу меры дисциплинарного воздействия в случае нарушений;
- b) в разумный срок начала своей деятельности персонал получал копию или право доступа к политике в области противодействия коррупции, а также проводилось обучение в отношении этой политики;
- c) у организации были процедуры, которые позволяют предпринимать соответствующие дисциплинарные меры в отношении персонала, который нарушает политику в области противодействия коррупции и систему менеджмента противодействия коррупции;
- d) персонал не будет подвергаться ответным репрессиям, дискrimинации или дисциплинарным взысканиям (например, в форме угроз, изоляции, понижения в должности, препятствий в продвижении, перевода, увольнения, травли, преследования или других форм притеснения) за:
 - 1) отказ от участия или отказ от любого действия, в отношении которого, по его мнению, уровень коррупционного риска выше, чем низкий, и который не был минимизирован организацией; или
 - 2) выражение беспокойства или сообщение, сделанное, основываясь на честных намерениях, или на основании обоснованного предположения о предпринятой, фактической попытке коррупции или подозрении на неё, или о нарушении антикоррупционной политики или системы менеджмента противодействия коррупции (за исключением случаев, когда лицо является участником нарушения).
- e) персонал быть осведомлён о необходимости сообщать о потенциальных и фактических конфликтах интересов.

Примечание: Руководящие указания см. в пункте А.8.

7.2.2.2 В отношении всех должностей, уровень коррупционного риска, которых выше, чем низкий, как определено оценкой коррупционных рисков (см. 4.5), а также специалистов антикоррупционной службы, организация должна внедрить процедуры, которые предусматривают:

- а) проведение комплексной проверки (см. 8.2) лиц до их приёма на работу, до перемещения или повышения по должности, для выяснения обоснованности при принятии решений, и уверенности в том, что данные лица будут соблюдать антикоррупционной политике и требования системы менеджмента противодействия коррупции;
- б) с запланированной периодичностью анализируются премиальные показатели, целевые показатели и другие стимулирующие элементы вознаграждения для подтверждения того, что имеют место достаточные средства защиты для предотвращения вовлечения в коррупцию;
- в) данный персонал, высшее руководство и управляющий орган через определённые периоды времени, устанавливаемые исходя из выявленных коррупционных рисков, заполняют декларацию соблюдения антикоррупционной политики и требований СМПК.

Примечание 1: Декларация соблюдения антикоррупционным требованиям может быть как самостоятельным документом, так и быть составляющей расширенного процесса подтверждения соблюдения.

Примечание 2: Руководство см. в разделе А.8.

7.3 Осведомлённость

7.3.1 Осведомлённость персонала

Персонал должен быть осведомлён о:

- а) политике, процедурах и системе менеджмента противодействия коррупции, а также о своих обязанностях по их соблюдению;
- б) своём вкладе в результативность системы менеджмента противодействия коррупции, включая выгоды от повышения результативности противодействия коррупции и сообщения о подозрениях в коррупции;
- в) последствиях несоблюдения требований системы менеджмента противодействия коррупции;
- г) процедурах противодействия коррупции и системы менеджмента противодействия коррупции, а также обязанность по их соблюдению;
- д) преимуществах сообщения о подозрениях в коррупции;
- е) как и кому они могут сообщать о любых подозрениях (см. 8.9).

Организация должна хранить документированную информацию о программе повышения осведомлённости, а также о том, когда и кому она была предоставлена.

7.3.2 Обучение персонала

Организация должна обеспечить надлежащую подготовку персонала по вопросам противодействия коррупции. В ходе такой подготовки должны быть рассмотрены следующие вопросы, при необходимости, принимая во внимание результаты оценки коррупционных рисков (см. п. 4.5):

- а) применимые политики и процедуры;
- б) коррупционный риск и ущерб для персонала и для организации от коррупции;
- в) обстоятельства, при которых может произойти попытка коррупции в отношении своих обязанностей и как распознать эти обстоятельства;
- г) как распознать и реагировать на попытки дачи или получения взятки;
- д) как они могут помочь предупредить и избежать коррупции, а также распознать ключевые индикаторы коррупционного риска;
- е) информацию о доступном обучении и ресурсах.

Организация должна хранить документированную информацию по процедурам обучения, содержанию обучения, а также о том, когда и для кого оно было проведено.

Примечание: Применимые меры могут включать, например, проведение обучения, наставничество или переназначение персонала или бизнес-партнёров, а также их найм или заключение контрактов.

7.3.3 Обучение бизнес-партнёров

Принимая во внимание выявленные коррупционные риски (см. 4.5), организация должна также внедрить процедуры, касающиеся обучения противодействию коррупции бизнес-партнёров, действующих от её имени или в её интересах, которые могут представлять для организации коррупционный риск выше, чем низкий. В этих процедурах должны быть указаны бизнес-партнёры, для которых необходимо такое обучение, его содержание и средства, с помощью которых оно должно проводиться.

По бизнес-партнёрам, которым необходимо такое обучение, организация должна хранить документированную информацию о процедурах обучения, содержании обучения, а также о том, когда и кому оно было предоставлено.

Примечание: Требования к обучению бизнес-партнёров могут быть изложены в контрактных или аналогичных требованиях и осуществляться организацией, бизнес-партнёром или другими сторонами, предназначенными для этой цели.

7.3.4 Программы повышения осведомлённости и обучения

Персонал должен получать информацию и проходить обучение по вопросам противодействия коррупции с момента начала приёма на работу и с запланированной периодичностью, установленной организацией, в зависимости от их ролей, коррупционных рисков, которым они подвергаются, и любых изменяющихся обстоятельств. Программы повышения осведомлённости и обучения должны обновляться с запланированной периодичностью, по мере необходимости, для отражения соответствующей новой информации.

Примечание: Руководящие указания см. в пункте А.9.

7.4 Коммуникация

7.4.1 Организация должна определить порядок внутренней и внешней коммуникации, относящейся к системе менеджмента противодействия коррупции, включая:

- а) какая информация будет передаваться;
- б) когда будет передаваться информация;
- с) кому будет передаваться информация;
- д) каким образом она будет передаваться;
- е) кто будет передавать информацию;
- ф) языки, на которых она будет передаваться.

7.4.2 Антикоррупционная политика должна быть доступна на соответствующих языках всему персоналу организации и бизнес-партнёрам, доведена до персонала и бизнес-партнёров, чьи коррупционные риски определены выше, чем низкий, и должна быть опубликована при необходимости посредством внутренних и внешних каналов коммуникации организации.

7.5 Документированная информация

7.5.1 Общие положения

Система менеджмента противодействия коррупции организации должна включать:

- а) документированную информацию, требуемую настоящим стандартом;
- б) документированную информацию, определённую организацией как необходимую для обеспечения результативности системы менеджмента противодействия коррупции.

Примечание 1: Объём документированной информации системы менеджмента противодействия коррупции одной организации может отличаться от другой в зависимости от:

- размера организации и вида её деятельности, процессов, продукции и услуг;
- сложности процессов и их взаимодействия;
- компетентности персонала.

Примечание 2: Документированная информация может храниться отдельно как часть системы менеджмента противодействия коррупции или как часть других систем менеджмента (например, информация по комплаенс, по финансам, по коммерции, по аудиту).

Примечание 3: Руководящие указания см. в разделе А.17.

7.5.2 Создание и актуализация документированной информации

При создании и актуализации документированной информации организация должна соответствующим образом обеспечить:

- а) идентификацию и описание (например название, дата, автор или ссылочный номер);
- б) формат (например, язык, версия программного обеспечения, графические средства) и носитель (например, бумажный или электронный);
- в) анализ и утверждение пригодности и адекватности.

7.5.3 Управление документированной информацией

Документированная информация, требуемая системой менеджмента противодействия коррупции и настоящим документом, должна находиться под управлением в целях обеспечения:

- а) её доступности и пригодности, где и когда это необходимо;
- б) её достаточной защиты (например, от несоблюдения конфиденциальности, от ненадлежащего использования или потери целостности).

Для управления документированной информацией организация должна предусматривать следующие действия в той степени, насколько это применимо:

- распределение, доступ, поиск и использование;
- хранение и защита, включая сохранение разборчивости;
- управление изменениями (например, управление версиями);
- соблюдение сроков хранения и порядка уничтожения.

Документированная информация внешнего происхождения, определённая организацией как необходимая для планирования и функционирования системы менеджмента противодействия коррупции, должна быть соответствующим образом идентифицирована и находиться под управлением.

Примечание: Доступ подразумевает разрешение только просмотра документированной информации или разрешение просмотра с полномочиями по внесению изменений в документированную информацию.

8. Деятельность

8.1 Планирование и управление деятельностью

Организация должна планировать, внедрять и управлять процессами, необходимыми для выполнения требований, а также осуществлять действия, указанные в п. 6 посредством:

- а) установления критериев для процессов;
- б) внедрения мер контроля процессов в соответствии с критериями;

Документированная информация должна быть доступна в объёме, необходимом для уверенности в том, что процессы были выполнены так, как запланировано.

Организация должна управлять запланированными изменениями и анализировать последствия непредусмотренных изменений, принимая меры для минимизации любого негативного воздействия при необходимости.

Организация должна обеспечить контроль процессов, продуктов или услуг, предоставляемых извне, которые имеют отношение к системе менеджмента противодействия коррупции.

Эти процессы должны включать особые меры контроля, указанные с п. 8.2 по п. 8.10.

Примечание: Сторонняя организация выходит за рамки системы менеджмента, хотя функция или процесс, предоставляемые извне, входят в её сферу действия.

8.2 Комплексная проверка

В случаях, когда организация при оценке коррупционных рисков определила степень риска выше, чем низкий, в отношении:

- a) особых категорий сделок, проектов или видов деятельности;
- b) запланированных или существующих отношений с особыми категориями бизнес-партнёров; или
- c) особых категорий персонала, занимающего определённые должности (см. п. 7.2.2.2),

организация должна оценивать характер и степень коррупционного риска в отношении конкретных сделок, проектов, видов деятельности, бизнес-партнёров и персонала, попадающих под эти категории. Данная оценка должна включать комплексную проверку, необходимую для получения достаточной информации для оценки коррупционного риска. Комплексную проверку необходимо актуализировать с определённой частотой так, чтобы должным образом принять во внимание изменения и новую информацию.

Примечание 1: Организация может принять решение о том, что нет необходимости, необоснованно или несоразмерно выполнять комплексную проверку определённых категорий персонала и бизнес-партнёров.

Примечание 2: Факторы, перечисленные в п. a), b) и c) выше неисчерпывающие.

Примечание 3: Руководящие указания см. в разделе А.10.

8.3 Финансовый контроль

Организация должна внедрить меры финансового контроля, чтобы управлять коррупционными рисками.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе А.11.

8.4 Нефинансовый контроль

Организация должна внедрять меры нефинансового контроля, которые позволяют управлять коррупционными рисками в таких областях, как закупки, операционная (основная) деятельность, продажи, коммерческая деятельность, управление персоналом, юридическая деятельность, слияния и поглощения и регуляторная деятельность.

Примечание 1: Каждая конкретная сделка, вид деятельности или взаимоотношение может быть предметом как финансового, так и нефинансового контроля.

Примечание 2: Руководящие указания см. в разделе А.12.

8.5 Внедрение антикоррупционных мер контроля подконтрольными организациями и бизнес-партнёрами

8.5.1 Организация должна внедрить процедуры, которые требуют от всех подконтрольных ей организаций:

- а) внедрения её системы менеджмента противодействия коррупции, или;
- б) внедрение собственных мер контроля в отношении противодействия коррупции;

в каждом случае только в объёме, приемлемом и соизмеримом коррупционным рискам, с которыми столкнулись подконтрольные организации, принимая во внимание оценку коррупционных рисков, проводимую в соответствии с п. 4.5.

Примечание: Организация контролирует другую организацию, если она прямо или косвенно контролирует менеджмент другой организации (см. раздел А.13).

8.5.2 Применительно к неподконтрольным бизнес-партнёрам, в отношении которых оценка коррупционных рисков (см. п. 4.5) или комплексная проверка (см. п. 8.2) идентифицировали коррупционный

риск выше, чем низкий, и если у данных бизнес-партнёров внедряемые антикоррупционные меры контроля могут способствовать снижению соответствующего коррупционного риска, организация должна осуществлять следующие процедуры:

- a) организация должна определить, есть ли у бизнес-партнёров внедрённые антикоррупционные меры контроля, которые управляют соответствующими коррупционными рисками;
- b) если у бизнес-партнёра нет внедрённых антикоррупционных мер контроля или невозможно установить, имеются ли они у него:
 - 1) если это осуществимо, организация должна потребовать от бизнес-партнёра внедрить антикоррупционные меры контроля в отношении соответствующих сделки, проекта или вида деятельности; или
 - 2) если невозможно требовать от бизнес-партнёра внедрения антикоррупционных мер контроля, это должно стать фактором, принятым во внимание при оценке коррупционных рисков в отношениях с данным бизнес-партнёром (см. п. 4.5 и 8.2), и организация должна определить способ управления данными рисками (см. п. 8.3, 8.4 и 8.5).

Примечание: Руководство см. в разделе A.13.

8.6 Антикоррупционные обязательства

Для бизнес-партнёров, которые представляют для организации уровень риска выше, чем низкий, организация должна внедрить процедуры, которые требуют следующее, насколько это осуществимо:

- a) бизнес-партнёры обязуются предотвращать коррупцию со своей стороны, от их имени или в их интересах в связи с соответствующими сделкой, проектом, мероприятием или взаимоотношениями;
- b) организация должна иметь возможность прекратить отношения с бизнес-партнёром в случае коррупции со его стороны, от его имени или в его пользу, связанной с соответствующими сделкой, проектом, видом деятельности или взаимоотношениями.

Если невозможно выполнить требования пункта а) или б), указанных выше, это должно стать фактором, принимаемым во внимание при оценке коррупционных рисков в отношениях с данным бизнес-партнёром (см. п. 4.5 и 8.2), и организация должна определить способ управления данными рисками (см. п. 8.3, 8.4 и 8.5).

Примечание: Руководство см. в разделе A.14.

8.7 Подарки, знаки признательности, пожертвования и подобные поощрения

Организация должна внедрить процедуры, направленные на предотвращение предложений, предоставлений или принятия подарков, знаков признательности, пожертвований и подобных видов поощрений в случаях, когда предложение, предоставление или принятие таковых является коррупцией или может быть обоснованно воспринято как коррупция.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе A.15.

8.8 Управление при недостаточности антикоррупционных мер контроля

В случаях, когда комплексная проверка (см. п. 8.2), проведённая в отношении определённых сделки, проекта, вида деятельности или взаимоотношений с бизнес-партнёром, установила, что коррупционные риски не могут управляться существующими мерами контроля, а организация не может или не желает внедрить дополнительные или расширенные антикоррупционные меры контроля или предпринять другой шаг в данном направлении (такой, как изменение характера сделки, проекта, вида деятельности или взаимоотношений) для того, чтобы организация могла управлять соответствующими коррупционными рисками, организация должна:

- а) в случае существующих сделки, проекта, вида деятельности или взаимоотношений предпринимать шаги, соответствующие коррупционным рискам и характеру сделки, проекта, деятельности или взаимоотношений для расторжения, прекращения, приостановления или отказа от них в максимально короткий срок;
- б) в случае предстоящей новой сделки, проекта, вида деятельности или взаимоотношений, отсрочить или отклонить их продолжение.

8.9 Информирование о подозрениях

Организация должна внедрить процедуры, которые будут:

- а) поощрять и предоставлять возможность лицам сообщать, исходя из честных намерений или обоснованных предположений, о попытках, подозрениях или фактах коррупции, а также о любых нарушениях или недостатках в системе менеджмента противодействия коррупции, в антикоррупционную службу или соответствующему персоналу (напрямую или через соответствующих третьих лиц);

- b) требовать соблюдения конфиденциальности сообщений с целью защиты личности заявителя, а также других лиц, упомянутых или причастных к сообщению, за исключением случаев, когда раскрытие информации необходимо для проведения расследования.
- c) разрешать анонимные сообщения;
- d) запрещать карательные меры и обеспечивать защиту лиц, сообщивших, исходя из честных намерений или обоснованных предположений, о попытках, подозрениях или фактах коррупции, а также о любых нарушениях или недостатках в системе менеджмента противодействия коррупции;
- e) обеспечивать возможность для персонала получать консультации уполномоченных лиц о том, как действовать в случае возникновения подозрения или ситуации, связанные с возможной коррупцией.

Организация должна обеспечить, чтобы весь персонал был осведомлён о процедурах информирования, имел возможность их использовать, а также был осведомлён о своих правах и мерах защиты, предусмотренных этими процедурами.

Примечание 1: Эти процедуры могут быть аналогичны процедурам или являться частью процедур, используемых для сообщения по другим вопросам, вызывающих подозрения (например, по вопросам безопасности, недобросовестных практик, правонарушений или иных серьёзных рисков).

Примечание 2: Организация может привлечь бизнес-партнёра для управления от её имени системой информирования.

Примечание 3: В некоторых юрисдикциях выполнение требований, указанных выше в пунктах b) и c), запрещено законодательством. В таких случаях организация документирует невозможность их соблюдения.

Примечание 4: Дополнительные руководящие указания см. в стандарте ISO 37002.

8.10 Расследование и принятие мер в отношении коррупции

Организация должна внедрить процедуры, которые:

- а) требуют оценки и, при необходимости, расследования каждого случая коррупции, нарушения антикоррупционной политики или системы менеджмента противодействия коррупции, о которых было сообщено, который был выявлен или который вызывает обоснованные подозрения;
- б) требуют принятия надлежащих действий, если в ходе расследования установлены факт коррупции или нарушение антикоррупционной политики или системы менеджмента противодействия коррупции;
- в) предоставляют полномочия и возможности лицам, проводящим расследование;
- г) требуют сотрудничества соответствующего персонала в случае расследования;
- д) требуют того, чтобы статус и результаты расследования были сообщены антикоррупционной службе и другим комплаенс-службам, при необходимости;
- е) требуют обеспечения конфиденциальности расследования и его результатов.

Персонал, проводящий расследования, а также персонал, получающий результаты расследования, не должен быть иметь прямое отношение к должностям и подразделениям, в отношении которых проводится расследование. Организация может назначить бизнес-партнёра для проведения расследования и предоставления результатов персоналу, не имеющему прямое отношение к должностям и подразделениям, в отношении которых проводится расследование.

Примечание 1: Руководство см. в разделе A.18.

Примечание 2: В некоторых юрисдикционных системах требование, указанное выше в п. f) запрещено законодательно. В таких случаях организация документирует невозможность его соблюдения.

Примечание 3: Дополнительные руководящие указания см. в ISO/TS 37008.

9. Оценка показателей деятельности

9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка

Организация должна определить:

- а) что должно подлежать мониторингу и измерениям;
- б) методы мониторинга, измерения, анализа и оценки, необходимые для обеспечения достоверных результатов;
- в) когда должны проводиться мониторинг и измерения;
- г) когда результаты мониторинга и измерений должны быть проанализированы и оценены.

Свидетельства результатов должны быть доступны в виде документированной информации.

Организация должна оценивать показатели деятельности в отношении противодействия коррупции, а также результативность системы менеджмента противодействия коррупции.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе А.19.

9.2 Внутренний аудит

9.2.1 Общие положения

Организация должна проводить внутренние аудиты с запланированной периодичностью для получения информации, что система менеджмента противодействия коррупции:

- а) соответствует:
 - 1) собственным требованиям организации к своей системе менеджмента противодействия коррупции;
 - 2) требованиям настоящего документа;
- б) результативно внедрена и функционирует.

Примечание 1: Руководящие указания по проведению аудитов систем менеджмента даны в ISO 19011.

Примечание 2: Область и объём внутреннего аудита организации могут различаться в зависимости от факторов, включающих размер, структуру, зрелость и местоположение организации.

Примечание 3: Руководящие указания см. в п. А.16.

9.2.2 Программа внутреннего аудита

Организация должна планировать, разрабатывать, внедрять и поддерживать в рабочем состоянии программу(ы) аудита, включая периодичность, методы, обязанности, требования к планированию и отчётности.

При разработке программ(ы) внутреннего аудита организация должна учитывать важность соответствующих процессов и результаты предыдущих аудитов.

Организация должна:

- а) определить цели, критерии и область для каждого аудита;
- б) выбирать аудиторов и проводить аудит, обеспечивая объективность и беспристрастность процесса аудита;
- в) обеспечить доведение результатов аудита до сведения соответствующих руководителей, антикоррупционной службы, высшего руководства и, при необходимости, управляющего органа.

Свидетельства выполнение программ(ы) аудита и его результаты должны быть доступны в виде документированной информации.

9.2.3 Процедуры аудита, меры контроля и системы

Данные аудиты должны быть целесообразными, соразмерными и риск-ориентированными.

Подобные аудиты должны состоять из процессов внутреннего аудита или других процедур для проверки средств управления, систем и процедур, в отношении:

- а) коррупции или предполагаемой коррупции;
- б) нарушений антикоррупционной политики и системы менеджмента противодействия коррупции;
- в) неспособность бизнес-партнёров соответствовать применимым антикоррупционным требованиям организации;
- г) слабых сторон системы менеджмента противодействия коррупции, а также возможностей её улучшения.

9.2.4 Объективность и беспристрастность

Для обеспечить объективности и беспристрастности программы аудитов, организация должна обеспечить проведение аудита кем-то из числа указанных ниже:

- а) независимым подразделением или персоналом, созданным или назначенным специально для осуществления данного процесса; или
- б) антикоррупционной службой, за исключением случаев, когда областью аудита является оценка самой системы менеджмента противодействия коррупции или аналогичной работы, за которую отвечает антикоррупционная служба; или
- в) соответствующим персоналом подразделения, не подвергающегося аудиту; или
- г) соответствующей третьей стороной; или
- д) группой, включающей в себя лица, указанных в п.п. а)-д).

Организация должна обеспечить, чтобы ни один аудитор не проверял свою собственную сферу деятельности.

9.3 Анализ со стороны руководства

9.3.1 Общие положения

Высшее руководство через запланированные интервалы времени должно анализировать систему менеджмента противодействия коррупции в целях обеспечения её постоянной пригодности, адекватности и результативности.

Управляющий орган через запланированные интервалы времени должен проводить анализ реализации высшим руководством системы менеджмента противодействия коррупции на основе информации, предоставляемой высшим руководством и антикоррупционной службой, а также любой другой информации, которую запрашивает или получает управляющий орган.

9.3.2 Входные данные анализа со стороны руководства

Анализ со стороны руководства должен включать в себя:

- а) статус выполнения действий по результатам предыдущего анализа со стороны руководства;
- б) изменения во внешних и внутренних факторах, относящихся к системе менеджмента противодействия коррупции;

- c) изменения в потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон, относящихся к системе менеджмента противодействия коррупции;
- d) информацию о показателях деятельности системы менеджмента противодействия коррупции, включая тенденции, относящиеся к:
 - 1) несоответствиям и корректирующим действиям;
 - 2) результатам мониторинга и измерений;
 - 3) результатам аудитов;
 - 4) сообщениям о случаях коррупции;
 - 5) расследованиям;
 - 6) характеру и уровню коррупционных рисков, возникающего перед организацией;
- e) возможности постоянного улучшения;
- f) результативность действий по реагированию на коррупционные риски.

9.3.3 Результаты анализа со стороны руководства

Результаты анализа со стороны руководства должны включать решения, касающиеся возможностей постоянного улучшения и необходимости внесения изменений в систему менеджмента противодействия коррупции.

Результаты анализа со стороны руководства должны быть доступны в виде документированной информации.

Краткие итоги результатов анализа со стороны высшего руководства должны быть предоставлены управляющему органу.

9.4 Анализ со стороны антикоррупционной службы

Антикоррупционная служба должна на постоянной основе проводить оценку того, что система менеджмента противодействия коррупции:

- a) результативно управляет коррупционными рисками, возникающими перед организацией;
- b) функционирует результативно.

Антикоррупционная служба через запланированные интервалы времени, а также при возникновении необходимости должна предоставлять отчёты управляющему органу и высшему руководству, или соответствующему комитету, представляющему управляющий орган или высшее руководство, об адекватности и функционировании системы менеджмента противодействия коррупции, включая результаты расследований и аудитов.

Примечание 1: Частота подобных отчётов зависит от структуры и потребностей организации.

Примечание 2: Для проведения анализа организация также может привлечь бизнес-партнёра, при условии, что его выводы соответствующим образом будут доведены до антикоррупционной службы, высшего руководства и, если применимо, управляющего органа.

10. Улучшение

10.1 Постоянное улучшение

Организация должна постоянно улучшать пригодность, адекватность и результативность системы менеджмента противодействия коррупции.

Примечание: Руководящие указания см. в пункте А.20.

10.2 Несоответствия и корректирующие действия

При выявлении несоответствий организация должна:

- а) отреагировать на данное несоответствие, и при необходимости:
 - 1) предпринять действия по управлению и коррекции несоответствия;
 - 2) предпринять действия в отношении последствий несоответствий;
- б) оценить необходимость действий по устраниению причин данного несоответствия с тем, чтобы избежать его повторного появления или появления в другом месте, посредством:
 - 1) анализа несоответствия;
 - 2) определения причин, вызвавших несоответствие;
 - 3) определения наличия аналогичного несоответствия или возможности его возникновения;
- в) выполнить все необходимые действия;
- г) проанализировать результативность каждого предпринятого корректирующего действия;
- д) внести при необходимости изменения в систему менеджмента противодействия коррупции.

Корректирующие действия должны быть пропорциональны последствиям выявленных несоответствий.

Документированная информация должна быть доступна как свидетельство:

- характера несоответствий и всех последующих предпринятых мер;
- результатов всех корректирующих действий.

Примечание: Руководящие указания см. в разделе A.20.

Приложение А (справочное)

Руководящие указания по использованию данного документа

A.1 Общие положения

Руководство в данном приложении носит лишь пояснительный характер. Его целью является указать в некоторых особых областях виды действий, которые организация может предпринять при внедрении системы менеджмента противодействия коррупции. Оно не предназначено быть всеобъемлющим или предписывающим, как и не означает, что от организации требуется внедрить все указанные ниже шаги для того, чтобы её система менеджмента противодействия коррупции соответствовала требованиям данного документа. Шаги, предпринятые организацией, должны быть обоснованными и соизмеримыми, с учётом характера и уровня коррупционных рисков, возникающими перед организацией (см. 4.5, а также факторы в п. 4.1 и 4.2).

A.2 Область применения системы менеджмента противодействия коррупции

A.2.1 Самостоятельная или интегрированная система менеджмента противодействия коррупции

Организация может выбрать, внедрять ли данную систему менеджмента противодействия коррупции как отдельную систему или как интегрированную часть общей системы менеджмента соответствия (в данном случае организация может обратиться за руководящими принципами к ISO 37301). Также организация может выбрать внедрять ли данную систему менеджмента противодействия коррупции параллельно или как часть других её систем менеджмента, таких как система менеджмента качества, система экологического менеджмента и система менеджмента информационной безопасности (в данном случае организация может обратиться к ISO 9001, ISO 14001 и ISO/IEC 27001), как и ISO 26000 и ISO 31000.

A.2.2 Вознаграждения за упрощение формальностей и вымогательство

A.2.2.1 Вознаграждение за упрощение формальностей – термин, которым иногда обозначается незаконная или неофициальная выплата в ответ на услуги, которые платящий имеет законное право получить без осуществления такой выплаты. Как правило, это

относительно небольшое вознаграждение, выплачиваемое в пользу государственного должностного лица или лица, исполняющего функцию удостоверения, с целью обеспечить или ускорить осуществление обычного или необходимого действия, оформления визы, допуска к работе, таможенного пропуска или установки телефона. Тем не менее, вознаграждения за упрощение формальностей часто расцениваются отличными по своему характеру от, например, взятки, которая даётся в пользу деловой выгоды, однако они незаконны в большинстве стран и расцениваются как взятки в рамках данного документа, и они должны быть запрещены системой менеджмента противодействия коррупции организации.

A.2.2.2 Вымогательство – это ситуация, когда, используя действительную или предполагаемую угрозу здоровью, безопасности или свободе, принуждают персонал платить, оно не попадает в область действия настоящего документа. Безопасность и свобода человека превыше всего, и многие правовые системы не предусматривают уголовную ответственность за принуждение делать выплаты, связанные с вымогательством, теми, кто обоснованно опасался за свои или чьи-то ещё здоровье, безопасность и свободу. Организация может иметь политику, позволяющую сотрудникам выплачивать деньги в обстоятельствах, когда люди ощущают страх от непосредственной угрозы их или чьим-то ещё здоровью, безопасности и свободе.

A.2.2.3 Организация должна давать особые рекомендации любому сотруднику, который может столкнуться с просьбами или требованиями вышеуказанных выплат, каким образом избежать их и как поступать в такой ситуации. Такие рекомендации могут включать, например:

- a) указание действия, которое должен предпринять любой сотрудник, столкнувшийся с требованием выплаты:
 - 1) в случае требования вознаграждения за упрощение формальностей, запрос подтверждения законности платы и официального платёжного документа, и, если не предоставлено удовлетворительного подтверждения, отказ от выплаты;
 - 2) в случае вымогательства соглашаться на выплату, если есть угроза здоровью, безопасности, свободе или чему-то ещё;
- b) указание действия, которое должен предпринять сотрудник после выплаты вознаграждения за упрощение формальностей или вымогаемой суммы:

- 1) зафиксировать событие;
- 2) передать информацию о событии соответствующему руководителю или антикоррупционной службе;
- c) указание действия, которое должна предпринять организация в случае, если сотрудником было выплачено вознаграждение за упрощение формальностей или вымогаемая сумма:
 - 1) назначение соответствующего руководителя для расследования события (предпочтительно руководителя антикоррупционной службы или руководителя, который не зависит от подразделения, в котором работает этот сотрудник, или занимаемой им должности);
 - 2) надлежащее отражение выплаты на счетах организации;
 - 3) если применимо или требуется по закону, то передача информации о выплате соответствующим полномочным органам.

A.3 Система менеджмента противодействия коррупции

A.3.1 Коррупция обычно скрывается. Его бывает сложно предупредить, выявить и принять последующие меры. Признавая эти трудности, настоящий документ в целом нацелен на то, что управляющий орган и высшее руководство организации должны:

- иметь искреннюю заинтересованность в предупреждении, выявлении и принятии мер в отношении коррупции, в отношении бизнеса организации или её деятельности;
- при условии искренности намерений внедрить меры в рамках организации, разработанные с целью предупреждения, выявления и ответа на коррупцию.

A.3.2 Эти меры не могут быть столь затратными, обременительными и забюрократизированными, чтобы быть неподъёмными для организации или вести к остановке бизнеса, при этом они не должны быть столь простыми и неэффективными, что коррупция может незатруднительно случиться. Подобные меры должны соответствовать коррупционным рискам и должны иметь обоснованные шансы на успешную реализацию в предупреждении, выявлении и принятии мер в отношении коррупции.

A.3.3 В то время, как меры по борьбе с коррупцией, которые должны быть реализованы, по праву являются признанной лучшей международной практикой, а некоторые из них вошли в качестве требований в настоящий документ, детали реализации этих мер широко варьируются в зависимости от соответствующих

обстоятельств. Таким образом, невозможно с точностью до мелочей прописать, что должна делать организация в тех или иных конкретных обстоятельствах. В настоящем документе даны «обоснованные и соизмеримые» квалификационные признаки, так что каждому обстоятельству может быть дана оценка, исходя из его характера.

A.3.4 Следующие примеры дают определённые руководящие принципы в том, как «обоснованные и соизмеримые» квалификационные признаки могут быть применены в различных ситуациях.

- а) Очень большая мультинациональная компания может столкнуться с необходимостью иметь дело с множеством уровней управления и тысячами сотрудников. её система менеджмента противодействия коррупции, следовательно, потребует, как правило, большей детализации, нежели в случае небольшой организации, имеющей несколько сотрудников.
- б) Для организации, которая ведёт свою деятельность в регионе с высокими коррупционными рисками, потребуется более полная оценка коррупционных рисков и процедуры комплексной проверки, а также более высокий уровень контроля коррупции в отношении её деловых операций в этом регионе; нежели для организации, которая ведёт свою деятельность там, где коррупционные риски невысоки, где коррупция – относительно редкое явление.
- в) Хотя коррупционный риск существует в отношении многих операций или видов деятельности, оценка коррупционных рисков, процедуры комплексной проверки и антикоррупционные меры управления, внедрённые организацией, осуществляющей крупные высоко стоимостные сделки или работы, в которых участвует множество бизнес-партнёров, скорее всего, будут более полными, нежели те, которые реализуются организацией в отношении бизнеса, заключающегося в продаже товаров небольшой стоимости массовому покупателю или небольших сделок с одним участником.
- г) Организация, имеющая широкий круг бизнес-партнёров, может прийти к заключению в рамках оценки коррупционных рисков, что определённые категории бизнес-партнёров, например, розничные покупатели, не представляют повышенной угрозы в части коррупционных рисков, и это должно быть учтено при разработке и внедрении системы менеджмента противодействия коррупции.

Например, комплексная проверка вряд ли будет необходимой или соразмерной и обоснованной мерой в отношении различных покупателей, которые приобретают у организации такую продукцию, как товары массового спроса.

A.3.5 Несмотря на то, что коррупционный риск существует в связи со многими сделками, организация должна внедрять более комплексный уровень контроля по противодействию коррупции в отношении сделок с высоким коррупционным риском, чем в отношении сделок с низким коррупционным риском. В этом контексте важно понимать, что выявление и признание низкого коррупционного риска не означает, что организация признает факт возникновения коррупции, т.е. риск возникновения коррупции (возможность получения взятки) отличается от факта получения взятки (факт дачи взятки сам по себе). Организация может проявлять "нулевую терпимость" к случаям коррупции, продолжая вести бизнес в ситуациях, когда коррупционный риск может быть низким или даже более чем низким (при условии применения адекватных мер по снижению риска). Ниже приведены дополнительные указания по конкретным мерам контроля.

A.4 Оценка коррупционных рисков

A.4.1 Целью оценки коррупционных рисков, требуемой в п. 4.5, является обеспечение возможности организации сформировать прочный фундамент для её системы менеджмента противодействия коррупции. Такая оценка выявляет коррупционные риски, на которых сосредоточится система, иными словами, коррупционные риски, рассматриваемые организацией как приоритетные с точки зрения их снижения, внедрения контроля и назначения компетентного персонала, ресурсов и задач. Как организация осуществляет оценку коррупционных рисков, какую методологию применяет, как коррупционные риски взвешиваются и расставляются по приоритетам, каков уровень приемлемости коррупционных рисков (т.е. риск-аппетит) или их допустимости, все это остаётся на усмотрение организации. В частности, сама организация устанавливает критерии оценки коррупционных рисков (т.е. будет ли относиться риск к уровню «низкий», «средний» или «высокий»); но при этом организации следует учитывать свою политику и цели в области противодействия коррупции.

A.4.2 Ниже приводится пример того, какой организация может делать выбор при осуществлении такой оценки:

- a) Выбрать критерии оценки коррупционных рисков. Например, организация может выбрать трёхуровневый критерий: «низкий», «средний» и «высокий», или более детализированный 5 или 7 уровневый, или даже ещё более подробный. Эти критерии, как правило, будут учитывать несколько факторов, включая характер коррупционного риска, вероятность случая взятки и серьёзность последствий, если это случится.
- b) Оценить коррупционные риски, вызываемые размером и структурой организации. Небольшая организация, находящаяся в одном месте с централизованным управлением, осуществляемым несколькими лицами, может контролировать свои коррупционные риски намного легче, чем очень большая организация с децентрализованной структурой и осуществляющей деятельность во многих регионах.
- c) Проанализировать регионы и отрасли, в которых организация работает или предполагает работать, и оценить уровень коррупционных рисков, которые связаны с этими регионами и отраслями. При такой оценке может быть полезен соответствующий индекс коррупции. Регионы или отрасли с более высоким коррупционным риском могут рассматриваться организацией как с уровнем риска «средний» или «высокий», что, в итоге, может приводить к введению в организации более строго уровня контроля, применяемого организацией к деятельности в этих регионах или отраслях.
- d) Оценить характер, масштаб и сложность видов деятельности и операций, осуществляемых организацией.
 - 1) Например, может быть проще контролировать коррупционные риски в тех организациях, которые имеют небольшое производство в одном месте, нежели в тех организациях, которые вовлечены в многочисленные крупные строительные проекты, ведущиеся в разных местах.
 - 2) Некоторые виды деятельности могут нести с собой специфические виды коррупционных рисков. Например, взаимный зачёт обязательств, в рамках которого правительство страны, закупающей продукты и услуги, требует от поставщика реинвестировать некоторую часть стоимости контракта в страну-покупателя. Организация должна предпринять соответствующие шаги, чтобы гарантировать, что взаимный зачёт обязательств не представляет собой коррупцию.

е) Распределение имеющихся и потенциальных бизнес-партнёров организации по категориям и оценка коррупционных рисков, которые теоретически могут иметь место. Например:

- 1) Организация может иметь большое количество потребителей, покупающих в организации весьма незначительную по стоимости продукцию и на практике представляющих низкую угрозу коррупционных рисков для организации. В этом случае организация может считать этих покупателей лицами, представляющими низкий коррупционный риск и определить для себя, что эти потребители не нуждаются в применении к ним каких-то особых мер противодействия коррупции. И наоборот, организация может вести бизнес с потребителями, которые закупают очень дорогую продукцию и могут представлять существенные коррупционные риски (например, риск требования взятки за то, чтобы организация вернула платежи, за согласование и т.д.). Такого рода потребители могут быть определены как имеющие «средний» или «высокий» уровень коррупционных рисков, побуждая организацию к более строгим антикоррупционным мерам контроля.
- 2) Различные категории поставщиков могут представлять коррупционные риски разных уровней. Например, поставщики с большим объёмом работ или те, кто может быть в контакте с клиентами организации, потребителями или соответствующими должностными лицами, могут представлять «средний» или «высокий» уровень коррупционных рисков. Некоторые же поставщики могут представлять «низкий» уровень этих рисков, например, поставщики, находящиеся в регионах с низким уровнем коррупционных рисков, которые не имеют отношений с должностными лицами, способными повлиять на сделку или клиентов или потребителей организаций. Какие-то категории поставщиков могут представлять очень низкие коррупционные риски, например поставщики небольших партий недорогих товаров, пользователи интернет-услуг по покупке авиабилетов или бронированию отелей и т.д. Организация может принять решение, что в отношении поставщиков с низким и очень низким уровнем коррупционных рисков нет необходимости внедрять какие-то особые меры противодействия коррупции.
- 3) Агенты или посредники, взаимодействующие с клиентами организации или должностными лицами от имени организации, скорее всего, представляют «средний» или «высокий» уровень коррупционных рисков, особенно если им выплачиваются комиссионные или бонусы за успешный результат.

- f) Изучить характер и частоту взаимодействий с национальными или зарубежными должностными лицами, которые могут представлять коррупционный риск. Например, отношения с должностными лицами, ответственными за разрешения и согласования, могут содержать в себе коррупционный риск.
- g) Изучить действующие законодательные, нормативные, контрактные и профессиональные обязательства и обязанности, такие как, запрет или ограничение представительских расходов должностных лиц или использование агентов.
- h) Принять во внимание степень, с которой организация способна влиять или управлять оценёнными рисками.

A.4.3 Приведённые выше факторы коррупционных рисков взаимосвязаны. Например, поставщики, относящиеся к одной категории, могут представлять различные коррупционные риски в зависимости от региона, в котором они работают.

A.4.4 После оценки соответствующих коррупционных рисков, организация может определить тип и уровень мер антикоррупционного контроля, применимых к каждой категории рисков, и может оценить, являются ли имеющиеся меры адекватными. Если нет, то меры контроля могут быть улучшены. Например, более строгий уровень контроля, скорее всего, будет применён с учётом нахождения в регионе с более высокими рисками коррупции и наличия бизнес-партнёров, относящихся к категории с более высокими рисками. Организация может определить для себя, что приемлем низкий уровень контроля для деятельности и бизнес-партнёров с низким уровнем коррупционных рисков. Некоторые требования настоящего документа в явно выраженной форме исключают необходимость применять данные требования к деятельности и бизнес-партнёрам с низким уровнем коррупционных рисков (хотя организация может принять решение их применять).

A.4.5 Организация может изменить характер операции, проекта, вида деятельности или отношений так, чтобы характер и степень коррупционных рисков снизился до уровня, который может быть приемлемым, чтобы ими управлять посредством существующих, улучшенных или дополнительных мер антикоррупционного контроля.

A.4.6 Оценка коррупционных рисков не должна быть широкомасштабной или очень сложной задачей, а результаты данной оценки необязательно будут абсолютно корректными (например, операция, которую оценили как представляющую низкий

уровень риска, может повлечь за собой случай коррупции). Результаты оценки коррупционных рисков настолько, насколько это целесообразно и осуществимо, должны отражать реальные риски, возникающие перед организацией. Мероприятия должны представлять собой инструмент, помогающий организации оценить и расставить по приоритетам её коррупционные риски, а также они должны с запланированной периодичностью анализироваться и пересматриваться с учётом изменений в организации и обстоятельств (например, новые рынки сбыта продукции, новая продукция, законодательные требования, полученный опыт).

Примечание: Более подробные руководящие принципы можно найти в ISO 31000 и ISO 31022.

A.5 Функции и ответственность управляющего органа и высшего руководства

A.5.1 Общие положения

A.5.1.1 Многие организации имеют управляющий орган в определённом формате (например, совет директоров или наблюдательный совет), который имеет общие обязанности по контролю деятельности организации. Эти обязанности включают и контроль, связанный с системой менеджмента противодействия коррупции. Однако, управляющий орган обычно не осуществляет повседневного руководства подобной деятельностью организации: это прерогатива исполнительного руководства (например, руководителя организации, исполнительного директора), которое в настоящем документе обозначено термином «высшее руководство». Таким образом, в отношении системы менеджмента противодействия коррупции управляющий орган должен быть хорошо осведомлён об устройстве и работе системы и должен осуществлять надлежащий контроль в отношении соответствия, результативности и внедрения системы менеджмента. Он должен с запланированной периодичностью получать информацию о работе системы из процесса анализа со стороны руководства (она может поступать как всем членам управляющего органа, так и комитету органа, например, комитету по аудиту). В связи с этим антикоррупционная служба должна иметь возможность передавать информацию о системе непосредственно управляющему органу (или его соответствующему комитету).

A.5.1.2 Возможно, что некоторые организации, особенно небольшие, не имеют отдельного управляющего органа или функций управляющего органа, и исполнительное руководство может быть объединено в одну группу или даже осуществляться одним лицом. В этом случае эта группа или лицо будут иметь обязанности, установленные в настоящем документе для высшего руководства и управляющего органа.

Примечание: Приверженность лидерства часто называют «генеральной линией руководства» или «тоном сверху».

A.5.2 Антикоррупционная культура

A.5.2.1 К факторам, способствующим развитию антикоррупционной культуры, относятся:

- руководство активно внедряет, продвигает и наглядно придерживается антикоррупционной культуры в организации;
- наставничество и подача личного примера в отношении важности антикоррупционной культуры в организации;
- уделение особого внимания антикоррупционной культуре в организации в рамках вводной программы для персонала;
- постоянное информирование персонала об антикоррупционной культуре в организации;
- публичное признание достижений персонала в продвижении антикоррупционной культуры в организации;
- последовательность в подходе к поведению персонала, которое ставит под угрозу антикоррупционную культуру в организации, независимо от занимаемой должности.

A.5.2.2 О наличии антикоррупционной культуры свидетельствует степень, в которой:

- вышеперечисленные пункты задокументированы, внедрены и применяются на практике;
- персонал уверен, что вышеперечисленные пункты были внедрены;
- сотрудники понимают важность антикоррупционной культуры в организации для их должности, их собственной деятельности и деятельности их бизнес-подразделения;
- сотрудники высоко оценивают роль и цели системы менеджмента противодействия коррупции, в частности антикоррупционной политики, связанных с ней процедур и антикоррупционной службой;

- корректирующие действия по устранению поведения персонала, которое ставит под угрозу систему менеджмента организации по противодействию коррупции, принимаются во внимание и осуществляются, по мере необходимости, на всех соответствующих уровнях организации.

A.6 Антикоррупционная служба

A.6.1 Число людей, ответственных за противодействие коррупции, зависит от таких факторов, как размер организации, степень коррупционных рисков, возникающих перед организацией, и итоговая нагрузка на службу. В небольших организациях функция обеспечения противодействия коррупции, скорее всего, будет исполняться одним лицом, которому назначена ответственность наряду с другими его обязанностями. Там, где степень коррупционных рисков и итоговая нагрузка оправдывают это, исполнение функции обеспечения противодействия коррупции может быть назначено одному лицу при условии полной занятости. В больших организациях в антикоррупционной службе будет занято, скорее всего, несколько сотрудников. Некоторые организации могут возложить ответственность на комитет, который концентрирует в себе соответствующий экспертный опыт. Некоторые организации могут привлечь третью сторону для выполнения части или всех функций обеспечения противодействия коррупции, и это является приемлемым при условии, что соответствующий руководитель в организации остаётся в целом ответственным и полномочным за исполнение функции обеспечения противодействия коррупции и контролирует услуги, предоставляемые третьей стороной.

A.6.2 Данный документ требует, чтобы сотрудник(и) антикоррупционной службы, имеют соответствующую компетентность, статус, полномочия и независимость. При этом:

- а) «Компетентность» означает, что сотрудник(и) антикоррупционной службы способны справляться со своими обязанностями, изучать информацию о них и выполнять их надлежащим образом;
- б) «Статус» означает, что другие сотрудники, вероятно, будут прислушиваться и уважать мнение сотрудника(ов) антикоррупционной службы;
- с) «Полномочия» означает, что сотрудник(и) антикоррупционной службы, наделены управляющим органом и высшим руководством достаточной властью, чтобы иметь возможность результативно выполнять свои обязанности;

d) «Независимость» означает, что сотрудник(и) антикоррупционной службы не принимают настолько, насколько это возможно, личного участия в деятельности организации, которая несёт в себе коррупционные риски. Этого может быть проще достигнуть, если организация назначает сотрудника в штат, но такой вариант гораздо труднее для небольших организаций, которые поручают сотруднику исполнение задач по противодействию коррупции наряду с выполнением других его функций. Там, где выполнению задач по противодействию коррупции отводится лишь часть рабочего времени, она не должна исполняться лицом, которое может быть вовлечено в коррупцию при исполнении своих основных обязанностей. В случае совсем небольшой компании, в которой может быть сложно обеспечить независимость, соответствующее лицо должно, в меру своих возможностей, отделить свои прочие обязанности от задач по противодействию коррупции, чтобы быть беспристрастным.

A.6.3 Важно, чтобы антикоррупционная служба имела прямой доступ к высшему руководству и к управляющему органу (при его наличии) для предоставления соответствующей информации. Антикоррупционная служба не должна иметь необходимости отчитываться перед другим руководителем в иерархической цепочке, который затем передаст информацию высшему руководству, т.к. это увеличивает риск того, что сообщение, сформированное антикоррупционной службой, будет получено высшим руководством не в полном объёме или искажённым. Антикоррупционная служба должна также иметь прямые связи с управляющим органом без необходимости обращения к высшему руководству. Контакт может быть либо со всем управляющим органом в целом (например, советом директоров или наблюдательным советом), либо со специально сформированным комитетом управляющего органа или высшего руководства (например, комитет по аудиту или этике).

A.6.4 Основная ответственность антикоррупционной службы заключается в надзоре за разработкой и внедрением системы менеджмента противодействия коррупции. Это не следует путать с непосредственной ответственностью за деятельность в отношении противодействия коррупции в организации и обеспечению соответствия действующему антикоррупционному законодательству. Каждый сотрудник организации лично несёт ответственность за следование этическим и иным правилам, включая следование требованиям системы менеджмента противодействия коррупции

организации и антикоррупционному законодательству. Особенno важно, что руководство берёт на себя лидирующую роль в достижении соответствия в тех частях организации, за которые оно отвечает.

Примечание: Более подробные рекомендации могут быть найдены в ISO 37301.

A.7 Ресурсы

Необходимые ресурсы зависят от таких факторов, как размер организации, характер её деятельности и коррупционные риски, которые перед ней возникают. Ресурсы могут включать в себя, например:

- а) Человеческие ресурсы: необходимо, чтобы имеющегося персонала было достаточно, чтобы посвятить достаточно времени выполнению его соответствующих обязанностей по противодействию коррупции, чтобы система менеджмента противодействия коррупции функционировала результативно. Сюда входит назначение достаточного количества лиц (как штатных, так и внештатных) в антикоррупционную службу.
- б) Физические ресурсы: в организации должны быть необходимые физические ресурсы, в том числе и для обеспечения противодействия коррупции, чтобы система менеджмента противодействия коррупции функционировала результативно. Например, офисные помещения, мебель, компьютерное оборудование и программное обеспечение, обучающие материалы, телефоны, канцтовары.
- в) Финансовые ресурсы: организация должна выделить необходимый бюджет, в том числе и для обеспечения противодействия коррупции, чтобы система менеджмента противодействия коррупции функционировала результативно.

A.8 Процедуры трудоустройства

A.8.1 Комплексная проверка персонала

При проведении комплексной проверки лиц до принятия на работу, организация, в зависимости от предполагаемых функций этих лиц и связанных с ними коррупционных рисков, может предпринять следующие действия:

- а) обсуждение антикоррупционной политики организации с потенциальными сотрудниками при собеседовании и формирование представления относительно того, демонстрируют ли они понимание и принятие важности её соблюдения;
- б) осуществление необходимых мер по проверке точности сведений, сообщённых потенциальными сотрудниками о своей квалификации;
- в) осуществление необходимых мер для получения удовлетворительных отзывов о потенциальных сотрудниках с предыдущих мест работы;
- г) осуществление необходимых мер для установления, был ли причастен потенциальный сотрудник к случаям коррупции;
- д) осуществление необходимых мер для проверки того, что организация не предлагает работу потенциальному сотруднику в качестве вознаграждения за то, что он необоснованно отдавал предпочтение этой организации на предыдущем месте работы;
- е) гарантирование того, что целью предложения работы потенциальному сотруднику не является сокрытие необоснованного благоприятного отношения к организации;
- ж) осуществление необходимых мер для установления связей потенциального сотрудника с публичными лицами.

A.8.2 Премирование по результатам работы

A.8.2.1 Механизмы компенсации, включая бонусы и льготы, могут стимулировать, даже непреднамеренно, участие персонала в коррупции. Например, если менеджер получает соответствующий бонус, определяемый на основании заключённых контрактов с организацией, то у этого менеджера может возникнуть соблазн дать взятку или закрыть глаза на дачу взятки агентом или партнёром по совместному предприятию, чтобы обеспечить заключение контракта. Тот же результат может быть, если на менеджера оказывается слишком большое давление по его работе (например, если менеджер может быть уволен за провал в достижении сверхамбициозных целей по продажам). Организации необходимо обратить особое внимание на эти аспекты механизмов компенсации, чтобы гарантировать, по мере возможности, что они не стимулируют коррупцию.

A.8.2.2 Аттестация персонала, продвижение по службе, бонусы и другие виды поощрения могут быть использованы в качестве стимула для персонала действовать в соответствии с антикоррупционной политикой организации и требованиями системы менеджмента

противодействия коррупции. Однако организация должна быть осторожной в этом случае, так как угроза потери бонуса и прочего может побудить персонал к сокрытию нарушения требований системы менеджмента противодействия коррупции.

A.8.2.3 Персонал следует информировать о том, что нарушения требований системы менеджмента противодействия коррупции с целью повысить оценку их деятельности в других областях (например, в достижении целей по продажам) не являются приемлемыми и могут привести к принятию дисциплинарных мер.

A.8.3 Конфликты интересов

A.8.3.1 Организации следует выявлять, анализировать и оценивать риск внутренних и внешних конфликтов интересов. Организации следует ясным образом информировать всех сотрудников об их обязанности сообщать о любых возможных или действительных конфликтах интересов, таких как семейные, финансовые или иные связи, имеющие как прямое, так и косвенное отношение к их работе. Это помогает организации выявить ситуации, в которых персонал может поспособствовать или же пренебречь предотвращением взятки или сообщением о ней, например:

- a) когда менеджер по продажам организации связан с менеджером по закупкам заказчика, или
- b) когда менеджер, занимающийся закупками, имеет финансовую заинтересованность в поставщике,
- c) когда руководитель структурного подразделения организации имеет личный финансовый интерес в конкурирующем бизнесе,
- d) когда директор организации (который может занимать неисполнительную должность) или член высшего руководства имеет законные или скрытые личные интересы или должность в конкурирующей или потенциально поглощающей организации.

A.8.3.2 Организации следует вести учёт всех заявлений о конфликтах интересов, а также того, были ли предприняты действия для минимизации конфликта и какие именно.

A.8.3.3 Их следует пересматривать не реже одного раза в год, чтобы убедиться в том, что они по-прежнему актуальны.

A.8.4 Коррупция среди персонала организации

A.8.4.1 Меры, необходимые для предупреждения, выявления и обработки коррупционного риска со стороны персонала организации от её имени с других («исходящая взятка»), могут отличаться от мер, применяемых для предупреждения, выявления и обработки риска подкупа персонала организации («принимаемая взятка»). Например, возможность выявить и снизить риск «принимаемой взятки» может быть значительно ограничена доступностью информации, которая находится вне контроля организации (например, данные личного банковского счета сотрудника или операций по кредитной карте), действующим законодательством (например, в сфере защиты персональных данных) или иными факторами. Как результат, число и виды мер контроля, доступных организации для снижения риска исходящей взятки, может превысить число мер контроля, которые она может использовать для снижения риска принимаемой взятки.

A.8.4.2 Взятки в отношении персонала организации чаще всего могут возникнуть в отношении тех, кто имеет возможность влиять на решения, принимаемые от имени организации (например, менеджеру по закупкам, который может заключать контракты; супервайзеру, который может принять работу; руководителю, который может назначать на должность или устанавливать зарплаты или премии; сотруднику, который готовит документы для выдачи лицензий, разрешений и т.д.). Поскольку взятка будет, скорее всего, получена вне сферы действия комплекса мер управления организации, возможность организации предотвратить или выявить такого рода взятки может быть ограничена.

A.8.4.3 В дополнение к шагам, указанным выше в разделах о комплексной проверке и конфликте интересов, риск исходящей взятки может быть снижен за счёт следующих требований настоящего стандарта, относящихся к этому типу рисков:

- а) политика в области противодействия коррупции организации (см. п. 5.2) должна чётко запрещать дачу и получение взяток сотрудниками организации и любым лицом, работающим от имени организации;
- б) руководящие и обучающие материалы (см. п. 7.3) должны закреплять запрет вымогательства и принятия взяток, а также включать в себя:

- 1) руководство по информированию о подозрении на взятку (см. п. 8.9);
- 2) акцент на политику непреследования (см. п. 8.9);
- с) политика организации в отношении подарков и представительских расходов (см. п. 8.7) должна устанавливать ограничения на принятие персоналом подарков и оплаты расходов;
- д) публикация антикоррупционной политики и информации о том, как сообщать о случаях коррупции на веб-сайте организации, поможет настроить бизнес-партнёров так, чтобы снизить вероятность того, что бизнес-партнёры будут предлагать взятку или персонал организации, будет предлагать или принимать взятки;
- е) меры контроля (см. п. 8.4), требующие, например, использования одобренных поставщиков, конкурентных закупок, как минимум, двух подписей на заключаемых контрактах, принятия работ и т.д., снижают риск вознаграждений, утверждений, выплат или бонусов, которые могут представлять из себя взятку.

A.8.4.4 Организация также может внедрить процедуры проверок для выявления способов, которые персонал может использовать для личного обогащения из-за слабости существующего контроля. Примеры процедур включают в себя:

- а) анализ зарплатных ведомостей для выявления несуществующих лиц и двойников;
- б) анализ производственных расходов сотрудников для выявления необычных трат;
- с) сравнение информации, имеющей отношение к выплатам сотрудникам (например, номера личных банковских счетов и адресов) с информацией о банковских счетах и адресах в основном реестре поставщиков организации для выявления возможных условий возникновения конфликта интересов.

A.8.5 Временный персонал

В некоторых случаях кадровым агентством или другим бизнес-партнёром может быть предоставлен временный персонал для организации. В этом случае с целью обучения и контроля организации следует выяснить, обрабатываются ли соответствующим образом коррупционные риски, связанные с этим временным персоналом (если имеется) при использовании его как своего собственного персонала, или же необходимо применить соответствующие меры управления на ту организацию, которая предоставила временный персонал.

A.9 Осведомлённость и обучение

A.9.1 Назначение обучения состоит в том, чтобы гарантировать, что соответствующий персонал понимает в соответствии со своей ролью в организации:

- а) коррупционные риски, с которыми он и организация сталкиваются;
- б) антикоррупционную политику;
- в) аспекты системы менеджмента противодействия коррупции, имеющие отношение к его функциям;
- г) любые необходимые действия по предупреждению и информированию, которые он должен предпринять в отношении любого коррупционного риска или подозрения на коррупцию.

A.9.2 Способ проведения и объём обучения зависит от размера организации и коррупционных рисков, с которыми она сталкивается. Оно может осуществляться в форме онлайн или оффлайн обучения (например, учебные занятия, семинары, круглые столы с участием соответствующего персонала или индивидуальное обучение). Таким образом, метод проведения обучения менее значим, чем его результат, который состоит в том, что весь соответствующий персонал должен иметь понимание по темам, указанным в А.9.1.

A.9.3 Очные обучающие мероприятия рекомендуются для членов управляющего органа и высшего руководства и любого персонала (независимо от их позиции в иерархии организации) и бизнес-партнёров, кто участвует в операциях и процессах с уровнем коррупционных рисков выше, чем низкий.

A.9.4 Если соответствующее лицо (лица), назначенное для исполнения функций антикоррупционной службы, не обладает достаточным опытом в этой сфере, организация должна обеспечить для него любую необходимую подготовку для адекватного выполнения его функций.

A.9.5 Обучающее мероприятие может проводиться как отдельный тренинг по противодействию коррупции или может быть частью общей вводной или обучающей программы организации по обеспечению соответствия и этического поведения.

A.9.6 Содержание обучающего мероприятия может быть адаптировано к функции персонала. Сотрудники, которые не сталкиваются со значительными коррупционными рисками при исполнении своих функций, могут пройти очень простое обучение

политике организации с тем, чтобы они понимали её и знали, что необходимо делать, если они обнаружат возможное нарушение. Сотрудники, чья деятельность сопряжена со значительными коррупционными рисками, должны проходить более глубокое обучение.

A.9.7 Обучение должно повторяться настолько часто, насколько это необходимо для того, чтобы персонал был в курсе текущих политик и процедур организации, любых изменений в их функциях и нормативных требованиях.

A.9.8 Обеспечение подготовки и осведомлённости бизнес-партнёров о требованиях п. 7.3.4 вызывает определённые трудности, потому что сотрудники этих бизнес-партнёров не работают непосредственно в организации, и организация обычно не имеет прямого доступа к таким сотрудникам для обучения. В силу этого, реальное обучение сотрудников, работающих у бизнес-партнёров, будет, как правило, проводиться самими бизнес-партнёрами или другими исполнителями, привлечёнными для этой цели. Важно, что сотрудники, работающие на бизнес-партнёра, которые могут представлять уровень коррупционного риска для организации выше, чем низкий, были информированы о проблеме и проходили подготовку, нацеленную на снижение этого риска. Содержание раздела 7.3.4 требует от организации, как минимум, определения бизнес-партнёров, чьи сотрудники должны пройти подготовку по антикоррупции, каков должен быть минимальный объем такой подготовки, и факт того, что эта подготовка должна быть проведена. Обучение же может быть осуществлено бизнес-партнёром, привлечёнными исполнителями со стороны или, если организация пожелает, самой организацией.

A.10 Комплексная проверка

A.10.1 Цель проведения комплексной проверки в отношении определённых сделок, проектов, работ, бизнес-партнёров или персонала организации состоит в том, чтобы затем оценить область, масштаб и характер рисков с уровнем выше, чем низкий, выявленных в ходе оценки рисков организацией (см. п. 4.5). Она также служит дополнительной целенаправленной мерой в предупреждении и выявлении коррупционных рисков, и даёт информацию для принятия организацией решения, приостановить ли, прекратить или пересмотреть сделки, проекты или взаимоотношения с бизнес-партнёрами или персоналом.

A.10.2 В отношении проектов, операций и видов деятельности факторы, которые организация может найти полезными для оценки, включают следующее:

- а) структура, характер и уровень сложности (например, прямые или непрямые продажи, скидка с цены, заключение контракта и тендерные процедуры);
- б) финансовые соглашения и порядок расчётов;
- с) область деятельности организации и доступные ресурсы;
- д) уровень контроля и наглядность;
- е) бизнес-партнёры и другие вовлечённые трети лица (включая публичные/должностные лица);
- ф) связи между любыми сторонами из п. е) и публичными/должностными лицами;
- г) компетентность и квалификации всех вовлечённых сторон;
- х) репутация клиента;
- и) местоположение;
- ж) сведения на рынке или в прессе.

A.10.3 В отношении возможной комплексной проверки бизнес-партнёров:

- а) факторы, которые организация может найти полезными для оценки бизнес-партнёра, включают следующее:
 - 1) является ли бизнес-партнёр юридическим лицом, зарегистрированным в законном порядке, с имеющимися регистрационными документами, годовой отчётностью, номером налогоплательщика, листингом на фондовой бирже;
 - 2) имеет ли бизнес-партнёр квалификацию, опыт и ресурсы, необходимые для ведения работ, по которым заключается контракт;
 - 3) имеет ли бизнес-партнёр, и в каком объёме, систему менеджмента противодействия коррупции;
 - 4) имеет ли бизнес-партнёр репутацию в отношении взяточничества, мошенничества, нечестного поведения или замеченного в подобных неправомерных действиях или подвергался расследованию, признавался виновным, подвергался наказанию или санкциям или исключался из участников тендера из-за взяточничества или подобных преступных действий;
 - 5) личности акционеров (включая конечного собственника(ов)) и высшее руководство бизнес-партнёра, а также:
 - и) имеют ли они репутацию в отношении взяточничества, мошенничества, нечестного поведения или были замечены в подобных неправомерных действиях;

- ii) подвергались ли они расследованию, признавались виновными, подвергались санкциям или исключались из участников тендера из-за взяточничества или подобных преступных действий;
 - iii) имеются какие-либо прямые или косвенные связи с потребителем, клиентом организации или с публичным должностным лицом, которые могут создать угрозу взяточничества (это включает лиц, которые не являются сами по себе публичными должностными лицами, но которые могут быть связаны прямо или косвенно с публичными должностными лицами, кандидатов на государственные должности и т.д.);
- 6) схема сделки и порядок расчётов;
- b) характер, вид и объём предпринимаемой комплексной проверки зависит от таких факторов, как способность организации получить необходимую информацию, затраты на получение информации и степень возможных коррупционных рисков, связанных с взаимоотношениями;
- c) процедуры комплексной проверки, проводимой организацией в отношении бизнес-партнёров, должны соответствовать уровню коррупционных рисков (бизнес-партнёры с высоким уровнем коррупционных рисков в регионах или на рынках, где имеется высокий коррупционный риск, вероятнее всего, потребуют существенно более строгого уровня комплексной проверки, нежели бизнес-партнёры с низким уровнем коррупционных рисков в регионах или на рынках, где имеется низкий коррупционный риск);
- d) разные типы бизнес-партнёров, скорее всего, будут требовать разного уровня комплексной юридической проверки, например:
- 1) с точки зрения дальнейшей юридической и финансовой ответственности организации бизнес-партнёры представляют более высокие коррупционные риски для организации, когда они действуют от имени организации или в её пользу, нежели, когда они поставляют продукты или услуги организации. Например, агент, способствующий получению организацией контракта, может дать взятку руководителю клиента организации за помощь в получении контракта, и это может привести к тому, что организация будет нести ответственность за коррупционные действия агента. Вследствие этого комплексная проверка организации в отношении агента, должна быть настолько полной, насколько это возможно. С другой стороны, поставщик, снабжающий организацию оборудованием и материалами, и который не имеет отношений

с клиентами организации или публичными должностными лицами, значимыми для деятельности организации, с меньшей вероятностью будет давать взятку от имени организации или в её пользу, и, следовательно, уровень комплексной проверки в отношении поставщика может быть ниже;

- 2) уровень влияния, который организация имеет на своих бизнес-партнёров, также влияет на возможность получения информации напрямую от тех бизнес-партнёров, которые являются частью её комплексной проверки. Может быть сравнительно просто для организации потребовать от агентов и партнёров по совместному предприятию предоставить полную информацию о них в рамках комплексной проверки до того, как организация начнёт с ними работать, так как организация имеет определённую свободу выбора, с кем ей заключать контракт в данной ситуации. Однако, может быть значительно сложнее для организации потребовать от покупателей или клиентов предоставить информацию о них или заполнить анкеты комплексной проверки. Это может быть потому, что организация не имеет существенного влияния на клиента или покупателя (например, если организация участвует в конкурсном тендере на оказание услуг потребителю);
- е) комплексная проверка, проводимая организацией в отношении бизнес-партнёров, может включать в себя, например:
 - 1) высылаемую бизнес-партнёру анкету, в которой необходимо ответить на вопросы, указанные в А.10.3 а);
 - 2) сетевой поиск данных о бизнес-партнёре и его акционерах и высшем руководстве для установления любой информации, связанной с коррупцией;
 - 3) поиск на соответствующих правительственныех, юридических и международных ресурсах для получения необходимой информации;
 - 4) проверка открытых «чёрных списков» организаций, на которые было наложено ограничение или запрещено заключать контракты с государственными или правительственными органами, которые ведутся национальными или региональными органами власти или международными организациями, такими как Всемирный Банк;
 - 5) направление запросов другим надлежащим организациям по поводу этической репутации изучаемого бизнес-партнёра;
 - 6) назначение других лиц или организаций с соответствующим опытом для оказания помощи в проведении комплексной проверки;

f) бизнес-партнёру могут быть заданы дополнительные вопросы, исходя из результатов первичной комплексной проверки (например, пояснить любую информацию негативного характера).

A.10.4 Комплексная проверка не является идеальным инструментом. Отсутствие негативной информации не обязательно означает, что бизнес-партнёр не представляет коррупционных рисков. Имеющаяся негативная информация не обязательно означает, что бизнес-партнёр несёт угрозу коррупционных рисков. Тем не менее, результаты должны быть аккуратно оценены, и организацией должно быть сделано обоснованное заключение на основе полученных фактов. Основная цель состоит в том, что организация делает обоснованные и соразмерные запросы о бизнес-партнёре, принимая во внимание деятельность, которую, как предполагается, бизнес-партнёр будет осуществлять, и коррупционные риски, свойственные этой деятельности с тем, чтобы сформировать обоснованное представление об уровне коррупционных рисков, с которыми столкнётся организация, если будет работать с этим бизнес-партнёром.

A.10.5 Комплексная проверка в отношении персонала описана в разделе A.8.

A.11 Финансовый контроль

Меры финансового контроля представляют собой системы менеджмента и процессы, выполняемые организацией для управления финансовыми операциями надлежащим образом и для точной, полной и своевременной записи этих операций. Хорошо продуманный финансовый контроль по противодействию коррупции действует как система сдержек и противовесов, предотвращающая ненадлежащее поведение, повышая риск обнаружения и сбора информации для проведения расследования. В зависимости от размера организации и операций меры в финансовой сфере, осуществляемые организацией, способные снизить коррупционные риски, могут включать, например:

- а)разделение обязанностей, чтобы одно и то же лицо не могло инициировать и одобрить платёж;
- б)создание соответствующих иерархических уровней полномочий для одобрения платежа (чтобы более значительные операции требовали одобрения руководителя более высокого уровня);

- с) обеспечение того, что получатель платежа и факт выполнения работ или услуг были подтверждены посредством соответствующих механизмов утверждения в организации;
- д) требование по крайней мере двух подписей для утверждения платежа;
- е) требование наличия соответствующей сопроводительной документации, прилагаемой к утверждаемому платежу;
- ф) ограничение использования наличных и внедрение результативных методов контроля наличных средств;
- г) гарантию точной и понятной классификации платежей и соответствующего отображения на счетах;
- х) выполнение анализа со стороны руководства важных финансовых операций с запланированной периодичностью;
- и) проведение независимых финансовых аудитов с запланированной периодичностью и смену с запланированной периодичностью лиц или организаций, выполняющих аudit.

A.12 Нефинансовый контроль

Меры в нефинансовой сфере – это системы менеджмента и процессы, внедрённые организацией, чтобы помочь ей гарантировать, что её закупочная, производственная, коммерческая и иная деятельность управляются должным образом. В зависимости от размера организации и сделок средства управления закупочной, производственной, коммерческой и иной деятельностью, осуществляемые организацией и способные снизить коррупционные риски, могут включать в себя, например:

- а) использование одобренных субподрядчиков, поставщиков и консультантов, которые прошли процесс предквалификации, при котором оценивается вероятность их участия в коррупции; этот процесс, скорее всего, будет включать комплексную проверку, соответствующую типу проверяемого партнёра, указанному в разделе А.10;
- б) оценку:
 - 1) необходимости и законности услуг, которые должны быть оказаны организации бизнес-партнёром (за исключением покупателей и клиентов),
 - 2) были ли услуги оказаны надлежащим образом;
 - 3) были ли любые платежи бизнес-партнёру обоснованными и соответствующими этим услугам. Это особенно важно для того, чтобы избежать риска, при котором бизнес-партнёр направит часть платежей, сделанных ему организацией, на выплату взяток от имени или в интересах организации. Например, если

агент был назначен организацией для содействия в продажах, за что ему причитаются комиссионные выплаты или процент от сделки при заключении контракта с организацией, организацию должно удовлетворять то, что комиссионные выплаты обоснованы и соизмеримы законным услугам, оказываемым агентом, принимая во внимание риск, предполагаемый агентом в случае, если контракт не состоится. Если же выплачиваются непропорционально большие комиссионные или проценты, то возрастает риск того, что часть их может использоваться агентом ненадлежащим образом, чтобы склонить публичное должностное лицо или сотрудника организации-клиента к заключению контракта с организацией. Организация также может сделать запрос в отношении бизнес-партнёра предоставить документацию о том, что услуги были предоставлены;

- c) заключение контрактов, когда это возможно и обоснованно, только после проведения честного и, в соответствующих случаях, прозрачного и состязательного тендера между, как минимум, тремя участниками;
- d) требование привлечения, по крайней мере, двух человек к оценке результатов тендеров и одобрению заключения контракта;
- e) разделение обязанностей так, чтобы персонал, ответственный за одобрение платежей по контракту не совпадал с тем, кто запрашивает платёж по контракту, и не был сотрудником тех подразделений и служб, которые сопровождают контракт или подтверждают выполнение работ по контракту;
- f) требование наличия подписи хотя бы двух человек в контрактах и на документах, которые меняют условия контрактов, или утверждают выполнение работ или осуществление поставок, предусмотренных контрактом;
- g) осуществление контроля со стороны более высокого уровня руководства по операциям с потенциально высокими коррупционными рисками;
- h) защиту честности тендеров и защиту информации, представляющей определённую ценность, путём ограничения доступа соответствующим лицам;
- i) предоставление соответствующего инструментария и шаблонов для помощи персоналу (например, практических руководств, инструкций как надо и как не надо делать, чек-листов, форм, схем последовательности выполнения работ в сфере IT).

Примечание: Дополнительные примеры мер управления и руководящие указания даны в ISO 37301.

A.13 Внедрение системы менеджмента противодействия коррупции подконтрольными организациями и бизнес-партнёрами

A.13.1 Общие положения

A.13.1.1 Основанием для введения этого требования (см. п. 8.5) является то, что и подконтрольные организации, и бизнес-партнёры могут подвергать организацию коррупционным рискам. Ниже даны примеры различных видов коррупционных рисков, на избежание которых нацелена организация в этом случае:

- а) дочерняя компания организации даёт взятки, а в результате за это может нести ответственность организация;
- б) совместное предприятие или партнёр по совместному предприятию даёт взятку, чтобы заполучить работу для совместного предприятия, в котором участвует организация;
- с) менеджер по закупкам потребителя или клиента требует взятку от организации в обмен на заключение контракта;
- д) клиент организации требует от организации выбрать конкретного подрядчика или поставщика в обстоятельствах, при которых менеджер клиента или должностное лицо могут получить личную выгоду от этого выбора;
- е) агент организации даёт взятку менеджеру организации-клиента от имени организации;
- ф) поставщик или подрядчик организации даёт взятку менеджеру по закупкам организации в обмен на заключение контракта.

A.13.1.2 Если подконтрольная организация или бизнес-партнёр внедрили механизмы противодействия коррупции в отношении подобных рисков, то вытекающие из них коррупционные риски для организации, как правило, уменьшаются.

A.13.1.3 Требование в п. 8.5 вносит различия между компаниями, над которыми организация имеет контроль, и теми, над которыми она его не имеет. В отношении этого требования: организация имеет контроль над другой организацией, если она прямо или косвенно контролирует руководство той организации. Организация может иметь контроль, например, над дочерней компанией, совместным предприятием или консорциумом через большинство голосов в Совете или контрольный пакет акций. Организация не имеет контроля над другой организацией в контексте данного требования просто потому, что возлагает значительный объем работ на другую организацию.

A.13.2 Подконтрольные организации

A.13.2.1 Разумно ожидать от организации желания гарантировать, что любая другая организация, находящаяся под её контролем, внедряет обоснованные и соизмеримые механизмы противодействия коррупции. Это может осуществляться либо через внедрение подконтрольной организацией такой же системы менеджмента противодействия коррупции, какая внедрена в самой организации, либо через внедрение в контролируемой компании своих собственных мер противодействия коррупции. Эти меры должны быть обоснованными и соизмеримыми имеющимся коррупционным рискам, с которыми сталкивается подконтрольная организация, учитывая результаты оценки рисков, проводимой в соответствии с п. 4.5.

A.13.2.2 В тех случаях, когда организацией контролируется бизнес-партнёр (например, совместное предприятие, в котором организация контролирует руководство), этот подконтрольный бизнес-партнёр подпадает под действие требований п. 8.5.1.

A.13.3 Бизнес-партнёры, неподконтрольные организации

A.13.3.1 В отношении неподконтрольных бизнес-партнёров, организации нет необходимости предпринимать шаги, указанные в п. 8.5.2 и требующие внедрения бизнес-партнёром мер противодействия коррупции при нижеуказанных обстоятельствах:

- а) когда бизнес-партнёр не представляет совсем или представляет низкий уровень коррупционных рисков;
- б) когда бизнес-партнёр представляет собой уровень коррупционных рисков выше, чем низкий, но меры противодействия коррупции, которые могли быть внедрены бизнес-партнёром, не будут способны снижению соответствующих рисков (не было бы никакого смысла настаивать на том, чтобы бизнес-партнёр внедрял механизмы, которые не могут помочь; однако, в этом случае ожидается, что организация учтёт этот фактор при оценке своих рисков для того, чтобы принять обоснованное решение в отношении того, следует ли и как, если следует, продолжать поддерживать отношения).

A.13.3.2 Это отражает обоснованность и соизмеримость данного документа.

A.13.3.3 Если оценка коррупционных рисков (см. п. 4.5) или комплексная проверка (см. п. 8.2) показали, что неподконтрольный бизнес-партнёр представляет коррупционные риски выше, чем низкий, и что механизмы противодействия коррупции, внедрённые бизнес-партнёром, помогли бы снизить эти риски, тогда организация предпринимает следующие шаги в рамках п. 8.5.

- а) Организация должна определить, внедрил ли бизнес-партнёр соответствующие механизмы противодействия коррупции, которые позволяют управлять соответствующими коррупционными рисками. Организация определяет это после того, как она выполнила соответствующую комплексную проверку (см. раздел А.10). Организация пытается проверить, что эти механизмы позволяют управлять коррупционными рисками, присущими сделке между организацией и бизнес-партнёром. Организации не требуется проверять то, что бизнес-партнёр управляет коррупционными рисками, присущими другой сфере. Помните, что количество мер управления и шаги, которые организации необходимо предпринять для проверки этих мер управления, должны быть обоснованными и соизмеримыми коррупционным рискам. Если организация определила, в той степени, в какой это может быть целесообразно, что бизнес-партнёр имеет соответствующие меры управления, к нему применяются требования п. 8.5. См. комментарии в разделе А.13.3.4 по соответствующим видам мер управления;
- б) Если организация определила, что бизнес-партнёр не имеет соответствующих механизмов противодействия коррупции, которые управляют соответствующими рисками, или нет возможности проверить, внедрены ли такие механизмы, то организация предпринимает следующие дальнейшие шаги:
- 1) Если практически возможно, то организация должна потребовать от бизнес-партнёра внедрить механизмы противодействия коррупции в отношении соответствующей сделки, проекта или вида работ.
 - 2) Там, где нет возможности потребовать от бизнес-партнёра внедрить эти механизмы противодействия коррупции, организация должна учесть это обстоятельство при оценке коррупционных рисков, связанных с бизнес-партнёром, и способ, которым организация может управлять такими рисками. Это не означает, что организация не может развивать взаимоотношения или участвовать в сделке. Однако организации следует учесть в рамках оценки коррупционных рисков вероятность вовлечённости бизнес-партнёра в коррупцию, и организации следует принять во внимание

отсутствие указанных мер управления при оценке общих коррупционных рисков. Если организация полагает, что коррупционные риски, связанные с данным бизнес-партнёром, неприемлемо высоки, и они не могут быть снижены иными мерами (например, изменением схемы сделки), должны применяться положения п. 8.8.

A.13.3.4 Целесообразно ли для организации требовать от неподконтрольного бизнес-партнёра внедрить механизмы противодействия коррупции, зависит от обстоятельств. Например:

- a) Скорей всего это будет возможно, если организация имеет существенное влияние на бизнес-партнёра. Например, когда организация при сделке назначает агента, действующего от её имени, или поручает подрядчику большой объем работ. В этом случае организация, как правило, имеет возможность внедрить механизмы противодействия коррупции как условие назначения.
- b) Скорей всего это будет невозможно, если организация не имеет существенного влияния на бизнес-партнёра, например:
 - 1) клиент в рамках проекта;
 - 2) конкретный подрядчик или поставщик, назначенный клиентом;
 - 3) основной подрядчик или поставщик, в случае, когда возможность диктовать свои условия у поставщика или подрядчика существенно выше, нежели у организации (например, когда организация закупает компоненты у основного поставщика на его стандартных условиях).
- c) Скорей всего это будет невозможно, если бизнес-партнёр испытывает недостаток ресурсов или опыта, чтобы иметь возможность внедрить механизмы противодействия коррупции.

A.13.3.5 Виды мер управления, требуемые организацией, зависят от обстоятельств. Они должны быть обоснованными и соизмеримыми коррупционным рискам, и, как минимум, должны учитывать значимые коррупционные риски в рамках своей области деятельности. В зависимости от особенностей бизнес-партнёра и вида коррупционных рисков, связанных с ним, организация может, например, предпринять следующие шаги:

- a) В случае, если с партнёром, выполняющим значительный объём сложных работ, связаны высокие коррупционные риски, организация может потребовать от бизнес-партнёра наличия внедрённых механизмов противодействия коррупции, эквивалентных тем, что требуются настоящим документом, и соответствующие коррупционным рискам, которые партнёр представляет для организации.

- b) В том случае, если бизнес-партнёр выполняет средний объём работ и с ним связаны коррупционные риски среднего уровня, организация может потребовать от бизнес-партнёра иметь внедрённым некий минимум требований противодействия коррупции в отношении сделки, таких, например, как антикоррупционная политика, обучение для соответствующего персонала, назначение руководителя, отвечающего за обеспечение соответствия в отношении сделки, меры контроля в отношении ключевых платежей и канал информирования.
- d) В случае малых бизнес-партнёров, выполняющих узкую часть работы (например, агент или второстепенный поставщик) организация может потребовать проведение обучения для соответствующих сотрудников и контроля за ключевыми платежами, подарками и знаками признательности.

A.13.3.6 Меры управления необходимы только в отношении конкретной сделки между организацией и бизнес-партнёром (хотя на практике бизнес-партнёр может иметь функционирующие средства управления в отношении всей своей деятельности).

A.13.3.7 Всё вышеперечисленное – только примеры. Важной проблемой для организации является выявить ключевые коррупционные риски в отношении сделки и потребовать в той мере, насколько это реализуемо, от бизнес-партнёра внедрения обоснованных и соизмеримых средств управления по ключевым коррупционным рискам.

A.13.3.8 Организация, как правило, предъявляет эти требования неподконтрольному бизнес-партнёру в качестве предварительного условия сотрудничества с бизнес-партнёром и/или как часть контракта.

A.13.3.9 Организация не обязана проверять полное соответствие неподконтрольного бизнес-партнёра этим требованиям. Однако, организации следует предпринять обоснованные шаги для того, чтобы убедиться, что бизнес-партнёр их выполняет (например, запросив у бизнес-партнёра копии соответствующих документов, связанных с политикой). В случаях высокого уровня коррупционных рисков (например, агент) организация может внедрить процедуры мониторинга, информирования и аудита.

A.13.3.10 Так как осуществление механизмов противодействия коррупции может потребовать некоторого времени, скорей всего, будет разумно для организации дать бизнес-партнёру время для внедрения этих механизмов. Организация может продолжить тем временем работу с этим бизнес-партнёром, но отсутствие указанных механизмов будет фактором, который необходимо учесть при оценке рисков и при проведении комплексной проверки. Несмотря на это, организация должна рассмотреть требование права расторгнуть соответствующий контракт или соглашение, если бизнес-партнёр не выполнил результативного внедрения требуемых механизмов вовремя.

A.14 Антикоррупционные обязательства

A.14.1 Данное требование – запрашивать обязательства по противодействию коррупции – применяется только в отношении бизнес-партнёров, с которыми связаны коррупционные риски с уровнем выше, чем низкий.

A.14.2 Коррупционный риск в отношении сделки, вероятно, будет низким, например:

- а) когда организация приобретает небольшое количество недорогостоящих товаров;
- б) когда организация бронирует авиабилеты или номера в гостинице через интернет непосредственно у авиакомпании или отеля;
- с) когда организация поставляет недорогостоящие товары или услуги непосредственно потребителю (например, продукты питания, билеты в кино).

A.14.3 В этих случаях организации не требуется запрашивать антикоррупционные обязательства от этих поставщиков или потребителей, представляющих низкий уровень коррупционных рисков.

A.14.4 Если бизнес-партнёр представляет коррупционные риски выше, чем низкие, то организации следует, где это возможно, запросить антикоррупционные обязательства от этого бизнес-партнёра.

- а) Как правило, целесообразно, требовать такие обязательства, когда организация имеет влияние на бизнес-партнёра и, следовательно, может настаивать на получении этих обязательств от партнёра. Организация, скорее всего, будет иметь возможность требовать подобного рода обязательства, например, когда она

назначает агента для действий от её имени в сделке или назначает подрядчика с большим объёмом работ.

b) Организация может не иметь достаточного влияния, чтобы иметь возможность требовать обязательства в рамках, например, отношений с крупными потребителями или заказчиками, или когда организация закупает компоненты у крупного поставщика на стандартных условиях этого поставщика. В этих случаях отсутствие предоставленных обязательств не означает, что проект или взаимоотношения не должны развиваться, но их отсутствие следует учитывать как соответствующий фактор при оценке коррупционных рисков и проведении комплексной проверки в соответствии с п. 4.5 и 8.2.

A.14.5 Эти обязательства следует, насколько это возможно, получать в письменном виде. Это может быть отдельный документ или же часть контракта между организацией и партнёром.

A.15 Подарки, знаки признательности, пожертвования и подобные поощрения

A.15.1 Организации следует осознавать, что подарки, знаки признательности, пожертвования и другие поощрения могут быть расценены третьей стороной (например, конкурентом по бизнесу, прессой, должностным лицом или судьёй) средством, имеющим целью взятку, даже если дающий и получающий не подразумевают этой цели. Полезный механизм управления в данном случае - избегать настолько, насколько это возможно каких-либо подарков, знаков признательности, пожертвований и других видов поощрения, которые могут быть обоснованно расценены третьей стороной как коррупция.

A.15.2 Поощрения, указанные в п. 8.7 могут включать в себя, например:

- a) подарки, зрелищные мероприятия и знаки признательности;
- b) пожертвования на политические и благотворительные цели;
- c) оплату поездки клиента или публичного должностного лица;
- d) рекламные расходы;
- e) спонсорство;
- f) общественные приобретения;
- g) обучение;
- h) членство в клубе;
- i) личная благосклонность в сфере бизнеса;
- j) конфиденциальная и закрытая информация.

A.15.3 В отношении подарков и знаков признательности процедуры, внедрённые организацией, могут, например, быть ориентированы на:

- а) контроль объёма и частоты подарков и знаков признательности за счёт:
 - 1) полного запрета любых подарков и знаков признательности; или
 - 2) разрешения подарков и знаков признательности, но ограничение их по таким параметрам, как:
 - i) максимальная сумма (которая может меняться в зависимости от региона или вида подарка и знаков признательности);
 - ii) частота (относительно небольшие подарки и знаки признательности могут накапливаться в виде значительных сумм при неоднократных повторениях);
 - iii) выбор времени (например, не в ходе переговоров по тендеру, непосредственно до или сразу после него);
 - iv) приемлемость (принимая во внимание особенности региона, отрасли и ранга, дарящего или принимающего);
 - v) особенности принимающего (например, заключает ли он контракты или утверждает разрешения, сертификаты или платежи);
 - vi) принцип взаимности (никто в организации не может принимать подарки или знаки благодарности по стоимости больше, чем ему самому разрешено дарить);
 - vii) законодательная и нормативная среда (в некоторых регионах и организациях может действовать запрет или механизмы контроля);
- б) требование предварительного одобрения соответствующего руководителя подарков и знаков признательности, если они превышают установленную стоимость или частоту;
- с) требование того, чтобы подарки и знаки признательности, которые превышают стоимость или частоту, преподносились открыто с надлежащим документированием (например, в реестре или на счетах бухгалтерского учёта) и под контролем.

A.15.4 В отношении политических и благотворительных пожертвований, спонсорства, рекламных расходов и общественных приобретений процедуры, внедряемые организацией, могут, например, быть ориентированы на:

- а) запрет выплат, которые нацелены на оказание влияния или могут обоснованно расцениваться, как нацеленные на оказание влияния, на решение по тендеру или иные решения в пользу организации;

- b) проведение комплексной проверки политической партии, благотворительного общества или иного получателя платежа, чтобы гарантировать, что они законны и не используются как канал для коррупции (например, изучение интернет-ресурсов или других соответствующих источников информации, чтобы убедиться, не имеют ли руководители политической партии или благотворительного общества репутацию, скомпрометированную взятками или подобными преступными действиями, или не связаны ли они с проектами организации и её потребителями);
- c) требование того, что соответствующий руководитель одобрят выплату;
- d) требование публичного обнародования выплаты;
- e) гарантию того, что платёж легален в соответствии с действующим законодательством и регламентами;
- f) исключение выплат в ходе переговоров по контракту, непосредственно до или сразу после.

A.15.5 В отношении оплаты поездки представителя клиента или публичного должностного лица процедуры, внедряемые организацией, могут, например, быть ориентированы на:

- a) гарантию того, что платёж разрешён процедурами клиента или государственного органа, а также действующим законодательством и регламентами;
- b) гарантию того, что поездка необходима для надлежащего исполнения обязанностей представителем клиента или публичным/должностным лицом (например, для инспекции на заводе организации процедур обеспечения качества);
- c) гарантию того, что платёж одобрил соответствующий руководитель организации;
- d) если возможно, гарантию того, чтобы руководитель публичного/должностного лица или сотрудника или антикоррупционная служба были информированы о поездке и предполагаемом её обеспечении;
- e) ограничение выплат, необходимых для поездки, оплаты размещения и питания, непосредственно связанных с обоснованным маршрутом поездки;
- f) ограничение соответствующих представительских расходов до разумного уровня в соответствии с политикой организации в части подарков и представительских расходов;
- g) запрет оплаты расходов членов семьи и друзей;
- h) запрет оплаты расходов, связанных с отпуском и отдыхом.

A.16 Внутренний аудит

A.16.1 Требования пункта 9.2 не означают, что организация должна иметь отдельного специалиста по проведению внутренних аудитов. Раздел требует, чтобы организация назначила соответствующему компетентному подразделению или лицу ответственность за проведение внутренних аудитов. Организация может обратиться к третьей стороне для выполнения всей её программы внутренних аудитов или может привлечь третью сторону для выполнения определённых частей имеющейся программы.

A.16.2 Частота проведения аудитов зависит от требований организации. Вполне вероятно, что некоторая совокупность проектов, контрактов, процедур, мер управления и систем будет выбираться для аудита ежегодно.

A.16.3 Выборка может основываться на рисках так, что, например, скорее всего будет выбран для проверки проект с высоким уровнем коррупционного риска, чем проект с низким уровнем этого риска.

A.16.4 Аудиты, как правило, должны планироваться заранее так, чтобы соответствующие участники имели необходимые документы и достаточно времени. Однако в некоторых случаях организация может принять решение провести аудит, когда проверяемые стороны его не ожидают.

A.16.5 Если в организации есть управляющий орган, он также может влиять на выбор и частоту аудитов организации в той мере, в какой считает необходимой, чтобы проверить независимость и помочь гарантировать нацеленность аудитов на приоритетные области в части коррупционных рисков. Управляющий орган может также потребовать доступ ко всем отчётам по аудитам и их результатам, и чтобы результаты любого аудита, выявившего определённые признаки более высокого уровня коррупционных рисков или показателей коррупционных рисков, были переданы управляющему органу по завершении аудита.

A.16.6 Целью аудита является формирование обоснованного утверждения для управляющего органа и высшего руководства, насколько результативно внедрена и функционирует система менеджмента противодействия коррупции, оказание помощи в предотвращении и выявлении коррупции, а также в обеспечении сдерживающих факторов для всех потенциально предрасположенных к коррупции лиц (поскольку они будут знать, что их проект или подразделение могут быть выбраны для аудита).

A.17 Документированная информация

Документированная информация в соответствии с п. 7.5.1 может включать:

- а) свидетельство получения персоналом антикоррупционной политики;
- б) свидетельство предоставления антикоррупционной политики бизнес-партнёрам, чьи риски определены выше, чем низкие;
- с) политики, процедуры и меры контроля системы менеджмента противодействия коррупции;
- д) результаты оценки коррупционных рисков (см. п. 4.5);
- е) свидетельство предоставления обучения по антикоррупции (см. п. 7.3);
- ф) свидетельства выполненной комплексной проверки (см. 8.2);
- г) меры, предпринятые для внедрения системы менеджмента противодействия коррупции;
- х) разрешения и отметки о вручённых и принятых подарках, знаках признательности, пожертвованиях и подобных поощрениях (см. п. 8.7);
- и) свидетельства действий и результатов решений по проблемным вопросам, поднятым в отношении:
 - 1) любых слабых мест в системе менеджмента противодействия коррупции;
 - 2) инцидентов, связанных с попыткой, подозрением или фактом коррупции;
- ж) результаты мониторинга, расследования или аудита, выполненного организацией или третьей стороной.

A.18 Расследование и принятие мер в отношении коррупции

A.18.1 Данный документ требует, чтобы организация внедрила соответствующие процедуры расследования и принятия мер в отношении любого случая коррупции или нарушения норм противодействия коррупции, о котором сообщили, которое выявлено или обоснованно подозревается. Каким образом организация проводит расследование и принимает меры в конкретном случае, будет зависеть от обстоятельств. Каждая ситуация отлична и ответ организации должен быть обоснованным и соответствующим обстоятельствам. Сообщение о серьёзном подозрении на коррупцию потребует гораздо более срочной, существенной и детальной реакции, нежели незначительное нарушение норм противодействия коррупции. Рекомендации, данные ниже, имеют информативный характер и не должны восприниматься как обязательные требования.

A.18.2 О любых подозреваемых или фактических случаях коррупции, а также о нарушениях норм противодействия коррупции предпочтительно сообщать антикоррупционной службе. Если сообщения в первую очередь приходят другому лицу, то процедуры организации должны гарантировать, что сообщение будет передано антикоррупционной службе так быстро, насколько это возможно. В некоторых случаях антикоррупционная служба сама может выявлять подозрительные ситуации и нарушения.

A.18.3 Процедура должна определить, кто отвечает за принятие решения, каким образом случай будет расследован и приняты по нему меры. Например:

- a) небольшая организация может внедрить процедуру, в соответствии с которой все случаи, вне зависимости от их значимости, будут сообщаться антикоррупционной службой прямо высшему руководству для принятия им решения по ответным действиям;
- b) более крупные организации могут внедрить процедуру, в соответствии с которой:
 - 1) незначительные случаи обрабатываются антикоррупционной службой с отчётом о них высшему руководству с запланированной периодичностью;
 - 2) значительные случаи сообщаются антикоррупционной службой прямо высшему руководству для принятия им решения по ответным действиям.

A.18.4 После выявления любого случая высшее руководство или антикоррупционная служба (по ситуации) должны оценить известные факты и возможную серьёзность проблемы. Если они ещё не имеют достаточно фактов для принятия решения, им следует начать расследование.

A.18.5 Расследование должно проводить лицо, которое не причастно к данной проблеме. Это может быть антикоррупционная служба, специалисты внутреннего аудита, другой соответствующий руководитель или соответствующая третья сторона. Лицо, проводящее расследование, должно иметь соответствующие полномочия, ресурсы и доступ к высшему руководству, чтобы сделать расследование более результативным. Предпочтительно, чтобы лицо, проводящее расследование, прошло обучение или имело накопленный опыт в проведении расследований. Расследование должно полностью установить факты и собрать все необходимые свидетельства посредством, например:

- а) запросов для установления фактов;
- б) объединения всех соответствующих документов и иных свидетельств;
- с) получения показаний свидетелей;
- д) там, где возможно и целесообразно, запросом отчётов о ситуации в письменном виде и подписанных теми, кто их писал.

A.18.6 При проведении расследования и любых последующих действий организация должна принять во внимание соответствующие факторы. Например:

- а) действующее законодательство (может быть необходима юридическая консультация);
- б) безопасность персонала;
- с) риск клеветы при формировании заявления;
- д) защиту людей, которые делают сообщения, и всех прочих, кто вовлечён в этот случай, или был упомянут в отчёте (см. 8.9);
- е) возможную уголовную или гражданскую ответственность, финансовые потери или порча репутации организации и отдельных лиц;
- ф) любое юридическое обязательство или выгода для организации, чтобы сообщить органам власти;
- г) сохранение конфиденциальности в отношении ситуации и расследования пока не будут установлены факты;
- и) необходимость для высшего руководства потребовать от персонала полного сотрудничества в ходе расследования.

A.18.7 Результаты расследования должны быть переданы высшему руководству или антикоррупционной службе (по ситуации). Если результаты передаются высшему руководству, их также необходимо обговорить с антикоррупционной службой.

A.18.8 После того, как организация завершит расследование и/или получит достаточно информации для принятия решения, организация должна принять соответствующие меры. В зависимости от обстоятельств и серьёзности ситуации они могут включать в себя одно или более действий из следующего списка:

- а) прекращение, выход из или изменение участия организации в проекте, сделке или контракте;
- б) возмещение или возврат любых неправомерно полученных выплат;
- с) дисциплинарное воздействие на ответственный персонал (которое, в зависимости от тяжести случая, может варьироваться от предупреждения за незначительное нарушение до увольнения за серьёзное нарушение);
- д) информирование о ситуации органов власти;
- е) если случай коррупции произошёл, предпринять действия для избегания или принятия мер в отношении любых возможных последующих правонарушений (например, представления недостоверных счетов, что может случиться, когда взятка намеренно неверно отражается на счетах, налоговых нарушений, когда взятка незаконно вычтена из дохода, или отмывания денег, где имеют место доходы от преступной деятельности).

A.18.9 Организации следует пересматривать процедуры противодействия коррупции для проверки того, не возникают ли проблемы по причине определённой неадекватности этих процедур, и если да, то предпринимать немедленные и соответствующие шаги для улучшения процедур.

A.19 Мониторинг

A.19.1 Мониторинг системы менеджмента противодействия коррупции может включать, например, следующие области:

- а) результативность обучения;
- б) результативность мер управления, например, путём выборочного тестирования результатов;
- с) результативность распределения ответственности за выполнение требований системы менеджмента противодействия коррупции;

- д) результативность реагирования на ранее выявленные нарушения требований;
- е) случаи, когда внутренний аудит не выполнялся в намеченные сроки.

A.19.2 Мониторинг комплаенс-показателей может включать, например, следующие области:

- несоответствие и «предпосылки к нарушению» (инцидент без негативных последствий);
- случаи невыполнения требований противодействия коррупции;
- случаи, когда цели не достигнуты;
- уровень комплаенс-культуры.

Примечание: см. ISO 37301.

A.19.3 Организация может с запланированной периодичностью выполнять самопроверки как во всей организации, так и в её отдельных департаментах, чтобы оценить результативность системы менеджмента противодействия коррупции (см. п. 9.4).

A.20 Планирование и внедрение изменений

A.20.1 Адекватность и результативность системы менеджмента противодействия коррупции должны оцениваться постоянно и через запланированные промежутки времени, используя различные методы, например, с помощью проведения внутренних аудитов (см. п. 9.2), анализа со стороны руководства (см. п. 9.3) и анализа со стороны антикоррупционной службы (см. п. 9.4).

A.20.2 Организация должна принимать во внимание результаты и выходные данные подобных анализов для того, чтобы определить, есть ли необходимость или возможность внести изменения в систему менеджмента противодействия коррупции.

A.20.3 Чтобы обеспечить сохранение целостности и результативности системы менеджмента противодействия коррупции, изменения отдельных элементов системы должны учитывать зависимость и влияние этих изменений на результативность системы менеджмента в целом.

A.20.4 Если организация принимает решение о необходимости изменений в системе менеджмента противодействия коррупции, подобные изменения должны проводиться на плановой основе, учитывая следующее:

- а) цель данных изменений и потенциальные последствия;
- б) целостность системы менеджмента противодействия коррупции;
- с) доступность ресурсов;
- д) назначение или переназначение ответственности и полномочий;
- е) темпы, объём и сроки внедрения изменений.

A.20.5 Оптимизация системы менеджмента противодействия коррупции как результат мер, принятых в ответ на любое несоответствие (см. п. 10.2), а также как результат постоянного улучшения (см. п. 10.1) должна выполняться, применяя тот же подход.

A.21 Публичные / должностные лица

A.21.1 Термин «публичное / должностное лицо» (см. 3.26) определяется в широком понимании во многих законодательствах по противодействию с коррупцией.

A.21.2 Следующий список не является исчерпывающим и не все примеры могут применяться в различных юрисдикциях. При оценке коррупционных рисков организации следует принимать во внимание категории публичных лиц, с которыми она имеет дело или может иметь дело.

A.21.3 Понятие «публичное / должностное лицо» может включать в себя следующее:

- а) лиц, занимающих государственные должности на национальном уровне, уровне штата/провинции или муниципалитета, включая членов законодательных органов, должностных лиц исполнительной и судебной власти;
- б) должностных лиц политических партий;
- с) кандидатов на государственные должности;
- д) государственных служащих, включая сотрудников министерств, правительственные учреждений, административных судов и общественных советов;
- е) должностных лиц международных организаций, таких как Всемирный банк, ООН, Международный валютный фонд;

f) работников государственных предприятий, за исключением предприятий, работающих на обычной коммерческой основе на соответствующем рынке, т.е., практически равных частным предприятиям, без льготных субсидий и других привилегий (см. раздел Библиографии [19]).

A.21.4 Во многих юрисдикциях родственники и приближенные к публичным/должностным лицам также рассматриваются как публичные лица в рамках антикоррупционного законодательства.

A.22 Программы по противодействию коррупции

Хотя это не является требованием данного документа, организация может посчитать полезным участвовать или принимать рекомендации любых отраслевых или иных программ по противодействию коррупции, которые продвигают или знакомят с лучшими практиками, подходящими к деятельности организации в сфере противодействия коррупции.

Библиография

- [1] ISO 9000, Системы менеджмента качества – Основные положения и словарь
- [2] ISO 9001, Системы менеджмента качества – Требования
- [3] ISO 14001, Системы экологического менеджмента – Требования и руководящие указания по применению
- [4] ISO/IEC 17000, Оценка соответствия – Словарь и общие принципы
- [5] ISO 19011, Руководящие указания по аудиту систем менеджмента
- [6] ISO 22000, Системы менеджмента безопасности пищевой продукции – Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции
- [7] ISO 26000, Руководящие указания по принципам социальной ответственности
- [8] ISO/IEC 27001, Информационные технологии – Методы и средства обеспечения безопасности – Системы менеджмента информационной безопасности – Требования
- [9] ISO 31000, Управление рисками – Руководящие указания
- [10] ISO 31022, Управление рисками – Руководящие указания по управлению юридическими рисками
- [11] ISO 37000:2021, Управление организациями – Руководящие указания
- [12] ISO 37002, Системы управления сообщениями о противоправной деятельности – Руководящие указания
- [13] ISO/TS 37008, Внутренние расследования в организациях – Руководящие указания
- [14] ISO 37009:–, Конфликт интересов в организации – Руководящие указания
- [15] ISO 37301, Системы комплаенс-менеджмента – Требования и руководящие указания по применению
- [16] Руководство ISO/IEC 2, Стандартизация и смежные виды деятельности – Общий словарь
- [17] Конвенция Организации Объединённых Наций против коррупции, Нью-Йорк, 2004. Доступна на:
http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf
- [18] Организация экономического сотрудничества и развития, Конвенция по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при совершении международных коммерческих сделок и соответствующая документация, Париж, 2010 г.
- [19] Организация экономического сотрудничества и развития, Руководящие указания по передовой практике внутреннего контроля, этического поведения и соответствия, Париж, 2010 г.

- [20] Организация экономического сотрудничества и развития, Комментарии к Конвенции по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при совершении международных коммерческих сделок, 21 ноября 1997 г.
- [21] Глобальный договор организации объединённых наций / Transparency International, отчётное руководство по реализации 10-го принципа противодействия коррупции, 2009.
- [22] Международная Торговая Палата, Transparency International, Глобальный договор Организации Объединённых Наций и Всемирный Экономический Форум, Инициатива RESIST: Как противостоять вымогательству и навязыванию услуг в международных транзакциях, Корпоративный инструмент обучения сотрудников, 2010 г.
- [23] Международная Торговая Палата, Правила по борьбе с коррупцией, Париж, 2011 г.
- [24] Transparency International, Деловые принципы противодействия коррупции и сопутствующие инструменты, Берлин, 2013 г.
- [25] Transparency International, Индекс восприятия коррупции
- [26] Transparency International, Индекс взяткодателей
- [27] Всемирный Банк, Всемирные показатели государственного управления
- [28] Международная сеть корпоративного управления, Отчёт и руководство МСКУ по антикоррупционной практике, Лондон, 2009 г.
- [29] Всемирный экономический форум, Принципы антикоррупционного сотрудничества по борьбе со взяточничеством, Инициатива Международного Экономического Форума в сотрудничестве с Transparency International и Базельским Институтом Управления, Женева
- [30] Комитет организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (COSO): Интегрированная Концепция Внутреннего Контроля, Май, 2013