

3-МОДУЛЬ. СЫБАЙЛАС ЖЕМҚОРЛЫҚ ҮШІН ЖАУАПКЕРШІЛІК

14-САБАҚ. КОРПОРАТИВТІК ТЕРГЕУЛЕР



**Бұл презентация «БИЗНЕСТЕГІ СЫБАЙЛАС ЖЕМҚОРЛЫҚҚА ҚАРСЫ
ІС-ҚИМЫЛ» онлайн-курсы үшін дайындалған.**

**Онлайн-курс Siemens Integrity Initiative қолдауымен Құқықтық
саясатты зерттеу орталығымен (LPRC) ынтымақтастықта «Kazakhstan
Bar Association» заң консультанттары палатасы іске асыратын
«ЭЫДҰ стандарттарына сәйкес Қазақстанда іскерлік парасаттылықты
арттырудың және корпоративтік басқаруды дамытудың жүйелі,
құрылымдалған және тиімді саясатын іске асыру» жобасы
шеңберінде әзірленді.**

ИНФРАҚҰРЫЛЫМ

- ◆ Жедел желі;
- ◆ Кім жүгіне алады (respondeat superior);
- ◆ Корпоративтік бұзушылықтардың тізімі;
- ◆ Жауапкершілік матрицасы;
- ◆ Комплаенс комитеттің (тәртіптік комитеттің) рөлі.

КОРПОРАТИВТІК ТЕРГЕУ ПРОЦЕСІН ҚҰРУ

- ◆ тергеу жүргізуге кім жауапты;
- ◆ кейс менеджмент, жедел желі, remedial actions (түрлі жүйелердің қауіп-қатері).

ТЕРГЕУДІҢ ӘМБЕБАП ЕРЕЖЕЛЕРІ

ЖЕДЕЛ ЖЕЛІ



Өздігінен, жеке
жүгіну



Жедел желіге
жүгіну



Пошта арқылы
жүгіну



Телефон
арқылы жүгіну

КІМ ЖҮГІНЕ АЛАДЫ?

- ◆ Қызметкерлер
- ◆ Акционерлер
- ◆ Контрагенттер
- ◆ Үшінші тарап
- ◆ Делдалдар
- ◆ Агенттер
- ◆ Делдалдар мен агенттердің қызметкерлері
- ◆ Бизнес серіктестер



КОРПОРАТИВТІК БҰЗУШЫЛЫҚТАР ТІЗІМІ

- ◆ Бағынбау;
- ◆ Тілазарлық;
- ◆ Ұрлық;
- ◆ Алаяқтық және теріс ниетті іс-қимыл;
- ◆ Құмар ойындар ойнау;
- ◆ Шабуыл, зорлық-зомбылық және қатыгездік;
- ◆ Әдеттегі сабаққа қатыспау және әдеттегі кешігу;
- ◆ Парақорлық;
- ◆ Міндеттерді елемей;
- ◆ Қауіпсіздік ережелерін сақтамау;
- ◆ Жұмыстағы созылмалы тиімсіздік;
- ◆ Есірткі мен алкогольді теріс пайдалану;
- ◆ Жұмыс уақытында жеке жұмыспен айналысу;
- ◆ Компанияның құжаттарын жою және басқа да осындай әрекеттер.



ЖАУАПКЕРШІЛІК МАТРИЦАСЫ

- ◆ Менеджменттен басқа барлық адамдар жауапкершілікке тартылады;
- ◆ «Әділетсіз» процесті құру;
- ◆ Процесті жақсарту бойынша тиімді шаралар қабылдаудың мүмкін еместігі;
- ◆ Басқару арасындағы қақтығысты құру;
- ◆ Тергеу шеңберіндегі дұрыс емес бағдарлар;
- ◆ Тиімсіз комплаенс бағдарламасы;
- ◆ Жұмыс істемейтін «Lessons learned».



КОМПАЕНС КОМИТЕТТІҢ РӨЛІ (ТӘРТІПТІК КОМИТЕТ)

Құрылымы мен құрамы төмендегілерге байланысты:

- ◆ компанияның корпоративтік құрылымы
- ◆ компаенс функциялардың құрылымы
- ◆ Тергеу жүйелері
- ◆ Жергілікті менеджменттің рөлі
- ◆ Тәбет қаупі

Тексеру тиімділігінің толықтығын бағалайды, қолданылатын санкциялар туралы шешім қабылдайды, процестерді жақсарту жөніндегі іс-шараларды бекітеді (тергеу нәтижелерінің негізінде), процестерді жақсарту жөніндегі іс-шараларды енгізуге мониторинг жүргізеді.



КОРПОРАТИВТІК ТЕРГЕУ ҮШІН КІМ ЖАУАПТЫ?

- ◆ Комплаенс;
- ◆ Форензик;
- ◆ Заңгерлер;
- ◆ HR;
- ◆ Қауіпсіздік.



ТЕРГЕУ МАҚСАТТАРЫ

- ◆ Бизнес-тәуекелдерді азайту;
- ◆ Бизнес-операциялардағы осал тұстарды анықтау;
- ◆ Белгілі бір адамдарды компаниядан шығару;
- ◆ Заңсыз әрекет нәтижесінде жоғалған компания активтерін қалпына келтіру;
- ◆ Іске қатысы бар адамдарды қылмыстық жауапкершілікке тарту;
- ◆ Компанияның қоғамдық имиджі мен беделін қорғау;
- ◆ Компанияның қатысуымен азаматтық немесе қылмыстық іс бойынша күтілетін сот талқылауына дайындық.

ТЕРГЕУДІҢ ӘМБЕБАП ҚАҒИДАЛАРЫ

1

Тергеу триггерлері

- ◆ Өтініш берушілер
- ◆ Үшінші тұлғалардың шағымдары
- ◆ Реттеуіштер
- ◆ БАҚ
- ◆ Басшылықтың пікірлері
- ◆ Ішкі аудит
- ◆ Сыртқы аудит
- ◆ Комплаенс шолу
- ◆ Демалыстағы сұхбаттар

2

Бекітілген пікірлерді сұрыптау

- ◆ Бекітулердің дұрыстығы
- ◆ Маңыздылық дәрежесін анықтау
- ◆ Қиындық/Қамту
- ◆ жеделділік/уақыт
- ◆ Ішкі және тәуелсіз тергеулер
- ◆ Кеңес Коммуникациялары
- ◆ Дағдарысты басқару
- ◆ Артықшылық

3

Жоспар

- ◆ Тергеу тобын таңдаңыз
- ◆ Көлемі немесе ретроспективті кезеңі
- ◆ Сыртқы заң кеңесшісін/сыртқы консультанттарды (сот бухгалтерлерін) тарту
- ◆ Техникалық мәселелерді, деректердің құпиялылығы, логистика және мәдени нюанстарды шешу
- ◆ Дәлелдемелерді анықтау, жинау, каталогтау және сақтау (сақтау тізбегі және сот шешімі)
- ◆ Электронды түрде сақталатын ақпаратты жинау
- ◆ Ақпаратты ашу мүмкіндігі
- ◆ Негізгі ішкі және сыртқы стейкхолдерлермен байланыс орнату

4

Зерттеу

- ◆ Негізгі сөздерді іздеу, деректерді талдау және құжаттарды қарау
- ◆ Фактілердің үлгілерін жасау
- ◆ Сұхбат жүргізу
- ◆ Фактілердің заңдылықтарын қайтару және қайта қарау
- ◆ Қажет болса, қайта әңгімелесу
- ◆ Ретроспективті талдау ауқымы мен кезеңін қайта қарау
- ◆ Қорытындылар мен ұсынымдардың түйіндемесі (ауызша немесе жазбаша)
- ◆ Сапаны бақылау
- ◆ Ақпаратты ашу мүмкіндігі

5

Жою және түзету

- ◆ Нашар орындаушыларды жазалау
- ◆ Негізгі себептерді талдау және түзету шаралары
- ◆ Тиісті тараптарды хабардар ету

СҰХБАТ АЛУ ПРОЦЕСІ

Сұхбатқа дайындалу

- ◆ Сұрақтарды дайындау
- ◆ Икемді сценарий
- ◆ Бұл азаптау емес
- ◆ Жағдайға байланысты реттеу

Ақпарат берушімен кездесу

- ◆ кім, не, қайда, қашан, неге және қалай.
- ◆ кіммен сөйлесу керек.
- ◆ мәселе туралы кіммен сөйлесті.
- ◆ мәселені шешу немесе түзету үшін ақпарат беруші қандай қадамдар жасады.
- ◆ мәселе оның жұмысына қандай да бір жолмен әсер етті ме?
- ◆ ықтимал себептер немесе жағымсыздық.
- ◆ барлық қажетті құжаттарды сұраңыз.
- ◆ болжалды мінез-құлық туралы пікір білдірмеу және басқа қатысушылардың мінезі немесе қабілеті туралы пікірлер мен пікірлерден аулақ болу.
- ◆ бұл мәселені компанияның басқа қызметкерлерімен талқыламауға кеңес беріңіз.
- ◆ компания бұл есептерді байыпты қабылдайтынына және тергеу қажет пе, жоқ па, соны бағалайтынына репортерді сендіріңіз.
- ◆ репортерға кез-келген нақты немесе болжамды қудалау туралы дереу хабарлауға кеңес беріңіз.

СҰХБАТ АЛУ ПРОЦЕСІ

Кімнен сұхбат алу керек

- ◆ Ақпарат беруші
- ◆ «Айыпталушы»
- ◆ Тиісті оқиғаны көрген кез келген адам
- ◆ Тиісті құжаттардың авторлары
- ◆ Ақпарат беруші (үшінші тұлғалар) көрсеткен қызметкерлер
- ◆ Айыпталушы (үшінші тұлғалар) көрсеткен қызметкерлер



СҰХБАТ АЛУ ПРОЦЕСІ

- ◆ Сұхбат жүргізу тәртібі;
- ◆ Сұхбатты өткізу орны;
- ◆ Сұхбат динамикасы;
- ◆ Белсенді тыңдау;
- ◆ Сұхбат кезінде адамдардың ережелері;
- ◆ Уақыт аралығы;
- ◆ Сұхбаттың жабылуы;
- ◆ Құжаттарды алу және бағалау.

ӘМБЕБАП ПРИНЦИПТЕР

- ◆ **Құпиялылық**
- ◆ **Тиісті күмән**
- ◆ **Кәсіпқойлық** (парасаттылық, әділдік және еңбексүйгіштік)
- ◆ **Тәуелсіздік** (нақты немесе айқын пікірлер немесе мүдделер қақтығысы болмаса).
- ◆ **Құзыреттілік**
- ◆ **Объективтілік және бейтараптық** (барлық ақпарат бірдей стандарттарды қолдана отырып тексерілуі және талдануы керек, ал тергеу нәтижелері зерттеушінің жеке құндылықтар жүйесі арқылы сүзілген пікірге емес, фактілерге негізделуі керек).

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ **Сіз әділ және объективті болуыңыз керек.** Тергеуге қатысқандардың бәрі құрмет пен абыройға лайық. Кәдімгі жағдайларда субъект есеп туралы хабарламаны ақылға қонымды мерзімде алады және оған жауап берудің нақты мүмкіндігі ұсынылады.
- ◆ **Сөздердің ерекше мағынасы бар.** Дұрыс терминологияны қолдану Сіздің бизнеске бағытталған шындықты жинаушы ретіндегі рөліңізді күшейтеді.
- ◆ Кең таралған қателік – барлық куәгерлер сұралып, барлық тиісті құжаттар зерттелгенге дейін **тергеудің нәтижесін күту**. Асығыс қорытынды жасауға асықпаңыз. Бұл сіздің пікіріңізді бұлдыратуы мүмкін. Хабарлама дәлелденгенге дейін немесе күдік расталғанға дейін құқық бұзушылықтың расталуы жоқ. Сондай-ақ, есеп Сіздің дереккөз туралы пікіріңіз негізінде қабылданбауы мүмкін емес. Сіз басқа мүмкін түсіндірмелерді немесе сценарийлерді ұмытпауыңыз керек.

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ Сіз **туындауы мүмкін кез-келген нақты немесе болжалды мүдделер қақтығысына мұқият болуыңыз керек.** Тергеулер белгілі бір адамға немесе нәтижеге деген көзқарас пен тәуелділіктің көрінуіне жол бермеуі керек.
- ◆ **Сұхбат маңызды және іскерлік болуы керек.** Сұхбат барысында Сіз сабырлы болуыңыз керек және бәрін бақылауда ұстауыңыз керек. Сұхбат – әзіл-қалжың, сарказм немесе қауіп-қатер үшін орын емес.
- ◆ Жақсы тергеуші ешқашан **орынсыз тактикаға** бой алдырмайды. Кейде Сізге агрессивті немесе қатал болу керек, бірақ ешқашан қорлауға болмайды. Кейде әңгімелесуде сізбен сыпайы емес болуы мүмкін. Мұндай мінез-құлықты тудыруы мүмкін реніш пен ашулануға қарамастан, сіз бұл деңгейге жете алмайсыз. Егер Сіз сұхбаттасу кезінде ашулансаңыз, қорласаңыз, сұхбатты қадағалаудан бас тартасыз.

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ Ешқашан **куәгерді адастыруға болмайды**. Бұл қызметкерлердің бүкіл процеске деген сенімінің жоғалуына, біз орнатуға тырысатын атмосфераға қарама-қарсы жағдайдың орын алуына әкеледі.
- ◆ Сіз **куәгерге басқа куәгерлердің айтқанын айтпауыңыз керек**. Сіз куәгердің өз айғақтарын басқалардың айғақтарымен келісіп беруін қаламайсыз.
- ◆ Сіз **куәгерді таңдандыруға тырыспауыңыз керек**. Сіздің міндетіңіз – ақпаратты беру емес, оны алу. Сол сияқты, Сіз тиісті фактілер туралы білетін нәрсені ашпауыңыз керек. Егер Сіз бұлай жасасаңыз, Сіз оларға білмейтін нәрсені де айтып бересіз.
- ◆ Тергеу **мүмкіндігінше тиісті ақпаратты алуға бағытталуы керек**.

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ Сіз **өз пікіріңізді немесе тұжырымдарыңызды талқыламауыңыз керек.** Сіз куәгерді шынымен қанша білетіндігіңізді болжауыңыз керек.
- ◆ Сіз бір уақытта адамдар тобымен емес, **тек бір адаммен сұхбат жүргізуіңіз керек.** Топтық динамика мен құрдастардың қысымы жауаптарды бұрмалауы немесе басуы мүмкін.
- ◆ **Сұхбатты тек келісіммен жазу.**
- ◆ Сұхбатқа деген көзқарас ашық талқылауға ықпал етуі керек. Сіз **куәгердің жайлылығы туралы ойлануыңыз керек.**
- ◆ Кейде сіз телефон арқылы сұхбат жүргізесіз. Егер әңгімелесуші Сізді бос уақыт болған кезге дейін шегеріп қойса, уақытты жазып алу керек. Бұл Сіз күткен кезде **куәгердің басқа адамға қоңырау шалуына байланысты болуы мүмкін.**

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ Сондай-ақ, **Сіз тергеудің құпиялылығын қамтамасыз етуіңіз керек.** Әрбір хабарлама негізделген болмауы мүмкін. Кейбір тергеулер тәртіптік шараларды қажет етпестен жабылады. Алайда, заңсыз мінез-құлық туралы айыптау, тіпті кейіннен негізсіз деп танылса да, біреудің беделіне нұқсан келтіруі мүмкін. Сіз айыптауды немесе тергеу туралы ақпаратты қатысушылардан басқа ешкімге ашпауыңыз керек. Байқаусызда ашу тиісті қызметкерді жала жабу немесе эмоционалды күйзеліске ұшырату туралы сотқа әкелуі мүмкін.
- ◆ Сұхбатқа кімді шақыру керектігін қарастырған кезде, жауап алу нәтижесінде куәгер жауап алу кезінде талқыланған фактілерге байланысты проблема немесе қорқыныш бар екенін білетінін ұмытпаңыз. Сіз оларды құпиялылық қажеттілігіне сендіруіңіз керек.
- ◆ Құжаттар абайсызда жария етуден қорғалуы тиіс. Оларды қауіпсіз жерде сақтаңыз.

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ Сізге анықтамаларды неғұрлым жылдам жинау керек, бірақ тиісті тексеруді көрсету үшін уақыт бөлу керек. Тиісті құжаттар мен электрондық пошталардың сақталуын қамтамасыз ету үшін сұраулардың уақтылы жіберілгеніне және жалғасып жатқан немесе сөзсіз бұзушылықты тоқтату үшін барлық шаралар қабылданғанына көз жеткізуіңіз керек
- ◆ Әр сұхбат **куәгерлердің жеке пікірлері** мен фактілерді білудің негізін мүмкіндігінше **анықтауы керек**. Әр куәгердің бір-біріне деген көзқарасы бар және бұл пікірлер куәгердің фактілерді есте сақтауы үшін аса қауіпті жағдайларға әкелмейді. Алайда, сұхбат куәгердің қабылдауына әсер етуі мүмкін жеке сезімдер – қастық, достық, ашу, қорқыныш және т.б. бар-жоғын анықтауы керек.

ТАБЫСТЫ ТЕРГЕУШІНІҢ ЕРЕЖЕЛЕРІ

- ◆ Тергеуге қатысатын адамдар ақпарат берушілер мен тергеуде жұмыс істейтіндерді қорғау үшін барлық қажетті шараларды қабылдауы керек. Сіз **куәгерге хабарлама көзін ашудан аулақ болуыңыз керек.** Тергеу барысында туындайтын құдалау туралы кез келген хабарлама ықтимал заңсыз әрекет туралы қосымша хабарлама ретінде қаралуы және тергеу жөніндегі Кеңеске дереу хабарлануы тиіс.
- ◆ Сұрауларды сұрату кезінде Сіз көз жеткізген нәрсенің аталмыш бизнес-бөлімге немесе жалпы компанияға неғұрлым кең салдарын ескеруіңіз керек. Басшылыққа тартылған адамға қатысты қандай іс-әрекеттер жасау керектігі туралы ұсыныстардан басқа, Сіз **саясатқа, рәсімдерге, оқытуға, бақылауға, аудитке немесе қайталанудың алдын алу үшін басқа шараларға тиісті өзгерістер енгізуді ұсынуыңыз керек.** Тергеуді бизнесті жақсарту мүмкіндігі ретінде пайдалану керек.