

# **МОДУЛЬ 2. АНТИКОРРУПЦИОННЫЙ КОМПЛАЕНС ДЛЯ КВАЗИГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА И ЧАСТНОГО БИЗНЕСА ОТ А ДО Я**

## **УРОК 5. АНТИКОРРУПЦИОННАЯ КОМПЛАЕНС-СЛУЖБА: ЗАДАЧИ, ФУНКЦИИ, КОМПЕТЕНЦИЯ**



**Данная презентация подготовлена для онлайн-курса  
«ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ В БИЗНЕСЕ».**

**Онлайн-курс подготовлен в рамках проекта «Реализация системной, структурированной и эффективной политики повышения деловой добропорядочности и развития корпоративного управления в Казахстане в соответствии со стандартами ОЭСР», реализуемого Палатой Юридических Консультантов «Kazakhstan Bar Association» в сотрудничестве с Центром исследования правовой политики (LPRC) при поддержке Siemens Integrity Initiative.**

# РЕКОМЕНДАЦИИ БАЗЕЛЬСКОГО КОМИТЕТА

Базельский комитет по банковскому надзору в апреле 2005 года издал документ «Комплаенс и комплаенс-функция в банках». В нем Базельский комитет определил принципы комплаенса в банковском секторе.

Этот документ можно считать **международным стандартом по комплаенсу.**



# ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОМПЛАЕНСА



# СТАНДАРТИЗАЦИЯ

- ISO 19600:2014 Compliance Management System
- ISO 37001:2016 Anti-bribery Management Systems
- ISO 37301:2021 Compliance Management Systems
- Американский Evaluation of Corporate Compliance Programs (2020)

# ЭФФЕКТИВНОСТЬ

## 7 ПРИНЦИПОВ DOJ

1. Стандарты и процедуры;
2. Надзор со стороны руководства;
3. Исключение участия ненадлежащих лиц;
4. Коммуникация (информированность сотрудников и контрагентов);
5. Непрерывный мониторинг;
6. Исполнение (политика «кнута и пряника»);
7. Саморегуляция и периодическая оценка рисков.

# ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЛАЕНС-ПРОГРАММ

- Corporate Enforcement policy 2017 (red. 2019);
- В июне 2020 г. DoJ обновил документ для прокуроров;
- Evaluation of Corporate Compliance Programs.

# ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА

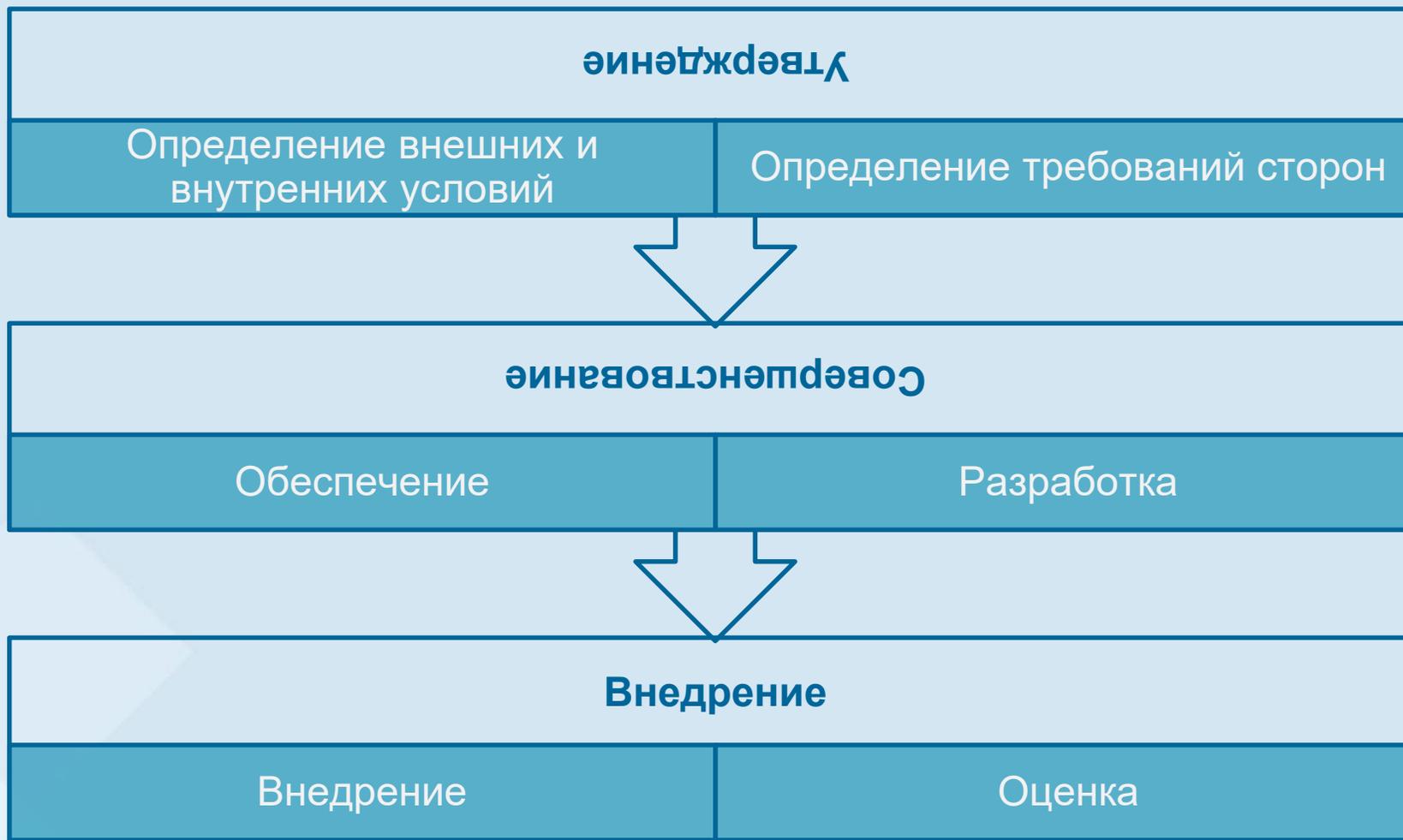
Помочь прокурорам оценить комплаенс-программы компании для того, чтобы определить:

- Вид соглашения;
- Размер штрафа;
- Посткриминальные обязательства компании.

# ГЛАВНЫЕ ВОПРОСЫ ОЦЕНКИ

- I. Хорошо ли сконструирована (Well designed) Комплаенс-программа?
- II. Применяется ли программа добросовестно?  
(в предыдущей версии - Эффективно ли применяется программа?)
- III. Работает ли на практике данная программа?

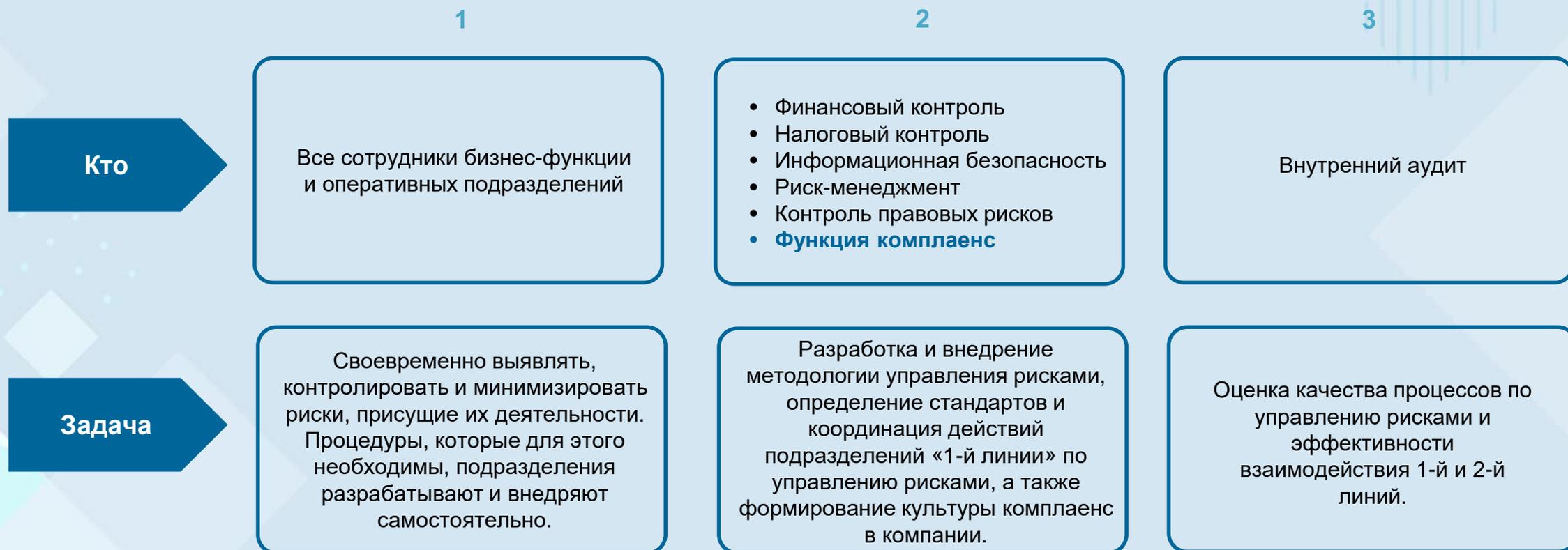
## 3 ЭТАПА



# ИСО



# СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА КОМПЛАЕНС СОСТОИТ ИЗ ТРЕХ ЛИНИЙ ЗАЩИТЫ



# ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ КОМПЛАЕНС В КОМПАНИИ

## **Tone at the top**

Стремление и демонстрация нетерпимости к коррупции со стороны руководства

## **Zero tolerance to corruption**

Формирование культуры нулевой терпимости к коррупционным проявлениям

## **Transparency**

Повышение корпоративной прозрачности

## **Compliance**

Соблюдение законодательства во всех юрисдикциях представительства компании

## **Business ethics**

Поощрение бизнес-партнеров, придерживающихся высоких этических стандартов

## **Corporate social responsibility**

Поддержка и продвижение антикоррупционных инициатив

# ТОНЕ АТ ТНЕ ТОР ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ

- **Видимую поддержку и приверженность высшего руководства**
  - внутренним процедурам;
  - этическим стандартам;
  - программе комплаенс.
- **Четко сформулированную антикоррупционную политику компании**
- **Настроение в середине**

# РЕАЛИЗАЦИЯ “TONE AT THE TOP” – ЭТО ФОРМИРОВАНИЕ КУЛЬТУРЫ, ГДЕ

- **Соблюдение процедур комплаенс – обязанность каждого в компании**
- **Процедуры охватывают все зоны, чувствительные к коррупции**
  - Подарки;
  - Представительские расходы и гостеприимство;
  - Поездки клиентов;
  - Политические взносы;
  - Участие в благотворительной деятельности и спонсорство;
  - Платежи за упрощение формальностей;
  - Вымогательство;
  - Конфликт интересов.
- **Непрерывная деятельность для обеспечения соблюдения процедур:**
  - Постоянное обучение команды;
  - Поддержка соблюдения, в т.ч. осведомительской деятельности;
  - Адекватные дисциплинарные процедуры по отношению к любому нарушителю.

# ZERO TOLERANCE TO CORRUPTION

Ни одно коррупционное нарушение  
не должно остаться безнаказанным  
и покрываться компанией



# TRANSPARENCY ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ

- **Раскрытие информации о:**
  - Корпоративном управлении;
  - Факторах риска;
  - Финансовых и операционных результатах;
  - Целях компании.
- **Финансовые и бухгалтерские процедуры для обеспечения прозрачной отчетности**

# COMPLIANCE

- Система должна быть разработана на основе индивидуальной оценки рисков конкретной компании, учитывая:
  - Географию присутствия;
  - Отрасль / вид деятельности.
- **Риски – это динамика. Нужны:**
  - Регулярный мониторинг рисков;
  - Регулярная переоценка рисков;
  - Адаптация комплаенс-программы компании при необходимости.
- **Независимое комплаенс-подразделение:**
  - Адекватный уровень независимости от руководства;
  - Ресурсы для исполнения функции;
  - Полномочия.

# BUSINESS ETHICS - ЭТО

- **Программа по соблюдению этических норм контрагентами, которая включает следующие существенные элементы:**
  - Должная осмотрительность при выборе и проверке контрагентов (результаты документируются) + проверка в процессе сотрудничества: уровень проверки зависит от уровня риска;
  - Информирование контрагентов о приверженности антикоррупционной деятельности и наличии в компании комплаенс-процедур, принципов бизнес-этики;
  - Сотрудничество возможно при условии возникновения комплаенс-обязательств у деловых партнеров (подписание кодекса деловой этики, антикоррупционной оговорки, др.).
- **К кому применяется?**
  - агенты и другие посредники, консультанты, представители, дистрибьюторы, подрядчики, поставщики и др.

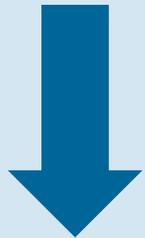
# ЭЛЕМЕНТЫ КОМПЛАЕНС СИСТЕМЫ

- Контроль Совета директоров и приверженность высшего руководства
- Независимое подразделение комплаенс с территориально распределенной структурой
- Оценка комплаенс-рисков
- Правила и процедуры для бизнес-процессов
- Обучение и коммуникация
- «Горячая линия», расследования и ответственность
- Комплаенс-программа
- Аудит системы и адаптация программы

# КОДЕКС ЭТИКИ

1. Устанавливает принципы во взаимоотношении с деловыми партнерами;
2. Определяет культуру управления;
3. Прописывает процедуру разрешения конфликта интересов;
4. Регулирует политику в отношении подарков;
5. Устанавливает принципы трудоустройства в компанию;
6. Противодействие коррупции;
7. Защита информации и активов;
8. Интеллектуальная собственность;
9. Финансовая отчетность;
10. Ответственность за нарушения кодекса.

# СООТНОШЕНИЕ COMPLIANCE И INTEGRITY



## COMPLIANCE

– деятельность по соблюдению установленных правил, то есть внешняя сторона



## INTEGRITY

– моральная и этическая составляющая комплаенса, то есть внутренняя сторона



# ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ISO 19600

- Настоящий Международный Стандарт предоставляет руководство по созданию, разработке, внедрению, оценке, поддержанию и улучшению эффективной и быстро реагирующей системы менеджмента соблюдения в рамках организации.
- Рекомендации для систем менеджмента соблюдения применимы ко всем типам организаций.
- Степень применения этих рекомендаций зависит от размера, структуры, характера и сложности организации.
- Настоящий Международный Стандарт основан на принципах надлежащего управления, сбалансированности, прозрачности и устойчивости.

# НОВАЯ СТРУКТУРА СТАНДАРТОВ ISO

С 2012 года стандарты ISO на системы менеджмента выпускаются или обновляются на основе документа Annex SL (ISO Guide 83:2011) с названием **«Структура Высокого Уровня и идентичное текстовое ядро для стандартов на системы менеджмента и основных терминов и определений в системах менеджмента»** (Приложение SL, Директивы ИСО/МЭК. ч. 1. 2013).

## СТРУКТУРА ВЫСОКОГО УРОВНЯ

- включает цикл ПВПД и процессный подход;
- использует риск-ориентированное мышление в контексте стандарта ISO 31000:2009 «Риск-менеджмент — Принципы и руководство по применению».

**HLS: High Level  
Structure**

**Структура Высокого  
Уровня.**

Выпущено 12  
стандартов на её  
основе

# ВВЕДЕНИЕ: БЛОК-СХЕМА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА СОБЛЮДЕНИЯ



# СТРУКТУРА СТАНДАРТА 37001:2016



# НОВОЕ ИСО 37301

- **Цели**
- Добропорядочность
- Культура
- Соответствие
- Репутация
- Ценности
- Деловая этика

# НОВОЕ ИСО 37301

- **Принципы**
- Добросовестное управление
- Разумность
- Прозрачность
- Ответственность за результат
- Устойчивость

# НОВОЕ

- **Необходимость оценки существующей комплаенс культуры**
- **Продвижение культуры на всех уровнях организации**
- **Порядок документирования**
- **Требования к оценке результатов и эффективности функционирования**

# РИСК МЕНЕДЖМЕНТ

1. Выявление существующих рисков
2. Назначение лиц, ответственных за управлением выявленных рисков
3. Создание наглядной карты рисков
4. Эффективный мониторинг управления рисками

# РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ МЫШЛЕНИЕ (П.4.6)

## Раздел 4

**Контекст организации:** Организация определяет обстоятельства, которые могут повлиять на ее способность достичь намеченных результатов СМС. Также выявляет и оценивает риски несоблюдения.

## Раздел 5

**Лидерство:** Высшее руководство демонстрирует свою приверженность достижению результативности СМС, в частности в отношении мер контроля за рисками.

## Раздел 6

**Планирование:** Организация планирует действия по рискам несоблюдения и интеграцию этих действий в процессы СМС.

# РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ МЫШЛЕНИЕ (П.4.6)

## Раздел 8

**Операции:** Организация вводит меры контроля за рисками несоблюдения.

## Раздел 9

**Оценка результатов:** Организация учитывает результаты оценки рисков несоблюдения в процессе определения показателей СМС.

## Раздел 10

**Улучшение:** Организация выполняет необходимые коррекции и корректирующие действия по несоблюдению.

## **РАЗДЕЛ 4.** **КОНТЕКСТ ОРГАНИЗАЦИИ**

- 4.1 Понимание организации и её контекста
- 4.2 Понимание требований заинтересованных сторон
- 4.3 Определение области применения СМС
- 4.4 СМС и принципы надлежащего управления
- 4.5 Обязательства соблюдения
- 4.6 Идентификация, анализ и оценка рисков соблюдения

## 4.1 ПОНИМАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЁ КОНТЕКСТА

Организация должна определять внешние и внутренние факторы — (обстоятельства), относящиеся к рискам несоблюдения, которые имеют отношение к ее намерениям и влияют на ее способность достигать намеченных результатов своей системы менеджмента соблюдения.



## 4.2 ПОНИМАНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ И ОЖИДАНИЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Организация должна определять:

- заинтересованные стороны, имеющие отношение к системе менеджмента соблюдения
- требования этих заинтересованных сторон



## 4.3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА СОБЛЮДЕНИЯ

Организация должна определить границы и применимость системы менеджмента соблюдения, чтобы установить область ее применения.

При определении области применения организация должна учитывать:

- внешние и внутренние факторы, упомянутые в 4.1
- требования, упомянутые в 4.2 и 4.5.1

Область применения должна быть легкодоступна в виде **документированной информации.**

# 12 ЗОН ПРОЯВЛЕНИЯ КОМПЛАЕНС-РИСКОВ

- Налоговая отчетность;
- Финансовые требования и требования к отчетности;
- Деятельность, связанная с контрагентами;
- Деятельность, относящаяся к организационной сфере;
- Деятельность, относящаяся к персональному поведению (конфликт интересов);
- Регистрация хозяйственных активов;
- Обязательства в области лицензирования;
- Требования в области охраны труда, техники, безопасности и защиты окружающей среды (HSE);
- Антимонопольные требования;
- Санкции и торговые ограничения;
- Меры по противодействию коррупции, борьбе со взяточничеством и отмыванию денег;
- Защита персональных данных (GDPR).

## 4.4 СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАЕНСА И ПРИНЦИПЫ НАДЛЕЖАЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ

Организация должна установить, разработать, внедрить, оценивать, поддерживать и постоянно улучшать систему комплаенс менеджмента, включая необходимые процессы и их взаимодействие, в соответствии с настоящим Международным стандартом, принимая во внимание следующие **принципы управления**:

- прямой доступ комплаенс-функции к руководящему органу;
- независимость комплаенс-функции;
- соответствующие полномочия и адекватные ресурсы, выделенные для комплаенс-функции.

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- Акционеры
- Совет Директоров
- Менеджмент

# ХАРАКТЕР КОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЙ

- Фидуциарные отношения
- Участники общества должны действовать добросовестно и разумно (duty of care, duty of loyalty)

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

- **Унитарная (одноуровневая) модель** – англосаксонский мир – включает в себя исполнительных и неисполнительных (independent directors) директоров.
- **Двухуровневая система правления** – романо-германская система. Делится на наблюдательный совет – представляет интересы акционеров и правление, являющееся исполнительным органом.

# РОЛЬ КОМПАЕНСА

- Кризис 2000-х годов привел к росту значимости роли независимых директоров.
- Закон SOX требует наличия большинства неисполнительных директоров.
- Bribery Act требует, чтобы не реже одного раза в год комплаенс-офицер докладывал перед неисполнительными директорами за закрытыми дверями.

## 4.5 ОБЯЗАТЕЛЬСТВА СОБЛЮДЕНИЯ

### 4.5.1 ИДЕНТИФИКАЦИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ СОБЛЮДЕНИЯ

- Организация должна систематически идентифицировать свои обязательства соблюдения и их значение для своей деятельности, продукции и услуг.
- Организация должна учитывать эти обязательства при установлении, разработке, внедрении, оценке, поддержании и улучшении своей системы менеджмента соблюдения.
- Организация должна документировать свои обязательства соблюдения, сообразуясь с ее размером, сложностью, структурой и операциями.
- Источники обязательств соблюдения должны включать требования соблюдения и могут включать приверженность соблюдению.

## 4.5.1 ИДЕНТИФИКАЦИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ СОБЛЮДЕНИЯ

### ПРИМЕР 1.

Примеры требований комплаенса:

- законы и правила;
- разрешения, лицензии или другие формы разрешения;
- приказы, правила или рекомендации, изданные регулируемыми органами;
- решения судов или административных арбитражей;
- соглашения, конвенции и протоколы.

## 4.5.1 ИДЕНТИФИКАЦИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ СОБЛЮДЕНИЯ

### ПРИМЕР 2.

Примеры приверженности комплаенса:

- соглашения с сообществами или неправительственными организациями;
- соглашения с общественными органами и заказчиками;
- требования организации, такие как политика и процедуры;
- обязательства, возникающие по договорам с организацией;
- соответствующие стандарты организации и отраслевые стандарты;
- добровольные принципы или кодексы практики.

# ЗАДАНИЕ

Определите какие меры для вас обязательны, а какие нет, но компания их добровольно выполняет и почему?

## 4.6 ИДЕНТИФИКАЦИЯ, АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РИСКОВ НЕСОБЛЮДЕНИЯ

- **Организация должна идентифицировать и оценивать свои риски несоблюдения.** Эта оценка может основываться на строгой оценке риска несоблюдения или проводиться с использованием альтернативных подходов.
- Организация должна идентифицировать риски несоблюдения посредством установления связи своих обязательств соблюдения с ее деятельностью, продукцией, услугами и соответствующими аспектами своих операций, чтобы выявлять ситуации, в которых может возникнуть несоблюдение.
- Организация должна определять причины и последствия несоблюдения.

## 4.6 ИДЕНТИФИКАЦИЯ, АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РИСКОВ НЕСОБЛЮДЕНИЯ

- Организация должна анализировать риски несоблюдения посредством рассмотрения причин и источников несоблюдения и тяжести их последствий, а также вероятность того, что несоблюдения и связанные с ними последствия могут возникнуть. Последствия могут включать, например, личный и экологический ущерб, экономические потери, репутационный ущерб и административную ответственность.
- Оценка риска включает сравнение уровня риска несоблюдения, обнаруженного в процессе анализа с уровнем риска несоблюдения, который организация может и желает принять. Исходя из этого сравнения, могут быть установлены приоритеты в качестве основы для определения необходимости осуществления контролей и степени этих контролей (см. 6.1).

# ПЕРИОДИЧНОСТЬ РАССМОТРЕНИЯ РИСКОВ

Риски несоблюдения должны пересматриваться периодически и КАЖДЫЙ раз, когда имеются:

- новые или измененные виды деятельности, продукции или услуг;
- изменения структуры или стратегии организации;
- существенные внешние изменения, относящиеся, например, к финансово-экономическим обстоятельствам, рыночным условиям, обязательствам и отношениям с клиентами;
- изменения в обязательствах соблюдения;
- несоблюдения.

# ЭЛЕМЕНТЫ КОМПЛАЕНС СИСТЕМЫ

**Тон сверху**

Оценка рисков

Политики и  
процедуры

Персонал /  
Ресурсы

Обучение

Мониторинг

Контроль / Надзор

Информирование  
о нарушениях

Аудит

# РЕГУЛИРОВАНИЕ ПОДАРКОВ

- ДОПУСТИМЫЕ ПОДАРКИ
- ОГРАНИЧЕНИЕ ПОДАРКОВ
- УЧЕТ ПОДАРКОВ
- РАЗЛИЧИЕ МЕЖДУ ПОДАРКОМ И ВЗЯТКОЙ