

# **«TONE FROM THE TOP» ИЛИ ЛИДЕРСТВО В РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ ПРОГРАММ: ИДЕИ ДЛЯ ВОПЛОЩЕНИЯ**



Презентация подготовлена 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 исследований правовой политики (LPRC) при поддержке Siemens Integrity Initiative.

# ВОПРОСЫ К РАССМОТРЕНИЮ

- ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКОРРУПЦИОННЫХ КОМПАЕНС-СЛУЖБ
- РЕСУРСЫ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ ПРОГРАММ
- В ЧЕМ ВЫРАЖАЕТСЯ ЛИДЕРСТВО
- КАК ВОВЛЕЧЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ ПРОГРАММ
- ОБУЧЕНИЕ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА

# ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКОРРУПЦИОННЫХ КОМПЛАЕНС СЛУЖБ

- РАЗРАБОТКА ПОЛИТИКИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ;
- СОЗДАНИЕ ПРОЦЕДУР ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОБЛЮДЕНИЯ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ НОРМ;
- ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ОЦЕНКА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ;
- УСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ И ПЛАНИРОВАНИЕ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ;
- ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕДУР ТРУДОУСТРОЙСТВА (КОМПЛЕКСНАЯ ПРОВЕРКА КАНДИДАТОВ; ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ПРЕМИРОВАНИЯ, ДЕКЛАРИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА НА СООТВЕТСТВИЕ ПОЛИТИКИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ И Т.Д.);
- ВНЕДРЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ;
- ВНЕДРЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ КОНТРОЛЯ ЗАКУПОК, ПОВСЕДНЕВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРОДАЖ, РЕКЛАМЫ И ДРУГИМИ НЕФИНАНСОВЫМИ СРЕДСТВАМИ.

# ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКОРРУПЦИОННЫХ КОМПАЕНС СЛУЖБ

- ВНЕДРЕНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ КОНТРОЛИРУЕМЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ И ДЕЛОВЫМИ ПАРТНЕРАМИ;
- ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕДУР ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ИЛИ ПРИНЯТИЯ ПОДАРКОВ, ОПЛАТЫ РАСХОДОВ;
- ВНЕДРЕНИЕ МЕР ПРИ НЕСООТВЕТСТВУЮЩИХ МЕХАНИЗМАХ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ;
- ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕДУР ИНФОРМИРОВАНИЯ О ПОДОЗРЕНИЯХ В КОРРУПЦИИ;
- РАССЛЕДОВАНИЕ И ПРИНЯТИЕ МЕР В ОТНОШЕНИИ КОРРУПЦИИ
- И ДРУГИЕ МЕРОПРИЯТИЯ.

# РЕСУРСЫ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ ПРОГРАММ

- Концепции антикор. деятельности, издание Совета Европы-[16806EFE98 \(COE.INT\)](#)
- Наличие антикоррупционной политики на предприятии, кодекса поведения, бизнес этики, миссии компании.
- Внедрение спец процедур проверки контрагентов.
- Распространение на контрагентов требований по противодействию коррупции (кодекс поставщика, специальных положений в договорах).
- Подписание декларации о конфликте интересов.
- Наличие горячей линии и др. источников информации о злоупотреблениях работников.
- Непосредственное участие руководителя.

# ОСНОВНЫЕ АНТИКОРРУПЦИОННЫЕ ПОЛИТИКИ

В большинстве компаний, вне зависимости от их сферы деятельности, применяются следующие политики комплаенса:

- Кодекс корпоративной этики, называемый также кодексом корпоративного поведения, представляет собой документ, затрагивающий все области деятельности компании. В нем описываются морально-этические принципы, принятые в данной организации стандарты поведения, приоритеты компании и обязанности работников.
- Политика противодействия отмыванию доходов, которые были получены преступным путем, и политика противодействия финансированию терроризма используется для предотвращения поступления в легальный сектор экономики доходов от преступной деятельности. Такая политика комплаенса является обязательной для финансовых организаций, но используется и во многих других сферах.
- Политика взаимодействия с регулирующими организациями затрагивает отношения компании с Нацбанком, налоговой службой и другими контролирующими органами.
- Политика конфиденциальности информации отвечает за неразглашение данных о клиентах и деталях проводимых с ними сделок и операций. Она включает в себя не только формирование общей культуры обращения с клиентскими данными, но и затрагивает вопросы организации хранения и соблюдения установленных стандартов при обработке персональных данных.

# ОСНОВНЫЕ ПОЛИТИКИ

- Политика для регулирования конфликтов интересов.
- Политика сообщений о нарушениях стандартов исполнения обязанностей и поведения сотрудников регулирует порядок и способы оповещения (в том числе анонимного) о нарушениях, совершенных работниками предприятия. Эта политика также определяет порядок дальнейшего расследования и документирования выявленных нарушений.
- Политика «Китайской стены», которую также называют политикой информационных барьеров, чаще всего применяется в организациях финансового сектора. Она необходима для разграничения информационного поля в деятельности компании, обычно для предотвращения конфликтов интересов и обеспечения условий для честной конкуренции.
- Политика контроля покупок ценных бумаг работниками предприятия устанавливает порядок контроля операций на рынке ценных бумаг, которые осуществляют сотрудники финансовых организаций.
- Политика дарения подарков и приглашений на мероприятия предназначена для разграничения понятий «подарок» и «взятка»/«откат», то есть обозначает черту, при пересечении которой подарок становится подношением с целью получения возможности манипулирования должностным лицом.
- Существуют и другие политики комплаенса, например: политика должного изучения клиентов, контрагентов и поставщиков товаров/услуг, политика приема, обработки обращений и подготовки ответов на жалобы, политика обучения персонала и т.д.

# В ЧЕМ ВЫРАЖАЕТСЯ ЛИДЕРСТВО

Лидерство- вид социального влияния в группе с расчетом на достижение общих целей. Лидер –это человек, имеющий влияние, обеспечивает безопасность, ведет за собой.

Черты лидерства:

- Способность к принятию решений
- Берет на себя ответственность
- Забота об общем благе
- Способность вести за собой людей
- Харизма, сила влияния
- Доверие масс
- Авторитет
- Умение признавать ошибки
- Умение расставить людей
- Умение похвалить и наказать

# КАК ВОВЛЕЧЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ ПРОГРАММ

- Вовлечен ли руководитель вообще в систему внешних и внутренних коммуникаций?  
Сотрудничество с PR, GR, CC, HR.
- Проблемы: руководитель не хочет выступать перед коллективом, сотрудники сопротивляются изменениям, низкая лояльность к предприятию, анкетирование выявило низкие показатели, нет обратной связи, руководитель лично не выходит на партнеров
- Методы привлечения:
  - Town hall раз в год с презентацией по комплаенс
  - Ежеквартальный митинг по рискам с участием комплаенс офицера
  - Подписание декларации по конфликтам интересам раз в год
  - Участие руководителя в регулярной внешней встрече с клиентами
  - Регулярные встречи с комплаенс офицером
  - Участие комплаенс офицера в разборе анкетирования работников
  - Участие руководителя в разборе жалоб, комплаенс кейсов
  - Диалоги о добропорядочности в подразделениях с выборочным присутствием первого руководителя

# ОБУЧЕНИЕ ТОП МЕНЕДЖМЕНТА

- Обучение топ менеджмента возможно вместе со всем коллективом или отдельно
- Проведение тренингов возможно своими силами или с привлеченными специалистами
- Перед проведением тренингов желательно провести предварительную оценку каких знаний и навыков не хватает у руководства на этом предприятии
- Интересные темы для тренингов:
  - Антикоррупционный комплаенс
  - Антикоррупционные кейсы в РК за последние 5 лет
  - Правовой иммунитет и защита информаторов в уголовном процессе
  - Твоя подпись-твоя ответственность
  - Политика по подаркам на предприятии
  - Нормативная база РК по противодействию коррупции. Понятие коррупции, взятки, коммерческого подкупа.



Olga Safonova  
Mobile: +77715765201,  
+77012040326 (whatsApp)  
г. Алматы,  
o.safonova@turan-edu.kz