

МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ **ISO 37001:2025**

Системы менеджмента противодействия взяточничеству.
Требования и руководство по их применению

Для учебных целей

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

Редакция перевода от 05.05.2025

Содержание

Предисловие

Введение

1 Область применения

2 Нормативные ссылки

3 Термины и определения

4 Контекст организации

4.1 Понимание организации и её контекста

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

4.3 Определение области системы менеджмента противодействия

взяточничеству

4.4 Система менеджмента противодействия взяточничеству

4.5 Оценка рисков взяточничества

5 Лидерство

5.1 Лидерство и приверженность

5.1.1 Управляющий орган

5.1.2 Высшее руководство

5.1.3 Культура противодействия взяточничеству

5.2 Политика противодействия взяточничеству

5.3 Роли, ответственность и полномочия

5.3.1 Общие положения

5.3.2 Функция по противодействию взяточничеству

(антикоррупционная служба)

5.3.3 Делегирование принятия решений

6. Планирование

6.1 Действия по реагированию на риски и возможности

6.2 Цели противодействия взяточничеству и планирование их

достижения

6.3 Планирование изменений

7. Поддержка

7.1 Ресурсы

7.2 Компетентность

7.2.1 Общие положения

7.2.2 Процесс трудоустройства

7.3 Осведомлённость и обучение

7.3.1 Осведомленность персонала

7.3.2 Обучение персонала

7.3.3 Обучение бизнес-партнёров

7.3.4 Программы повышения осведомлённости и обучения

7.4 Коммуникация

7.5 Документированная информация

7.5.1 Общие положения

7.5.2 Создание и актуализация документированной информации

7.5.3 Управление документированной информацией

8. Деятельность

8.1 Планирование и управление деятельностью

8.2 Комплексная проверка/дью дилидженс

8.3 Финансовый контроль

8.4 Нефинансовый контроль

8.5 Внедрение антикоррупционных мер контроля подконтрольными организациями и бизнес-партнёрами

8.6 Обязательства по противодействию взяточничеству

- 8.7 Подарки, знаки признательности, пожертвования и подобные поощрения
- 8.8 Управление при недостаточности мер контроля по противодействию взяточничеству
- 8.9 Информирование о подозрениях
- 8.10 Расследование и принятие мер в отношении взяточничества
- 9 Оценка результатов деятельности
 - 9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка
 - 9.2 Внутренний аудит
 - 9.2.1 Общие положения
 - 9.2.2 Программа внутреннего аудита
 - 9.2.3 Процедуры аудита, меры контроля и системы
 - 9.2.4 Объективность и беспристрастность
 - 9.3 Анализ со стороны руководства
 - 9.3.1 Общие положения
 - 9.3.2 Входные данные для анализа со стороны руководства
 - 9.3.3 Результаты анализа со стороны руководства
 - 9.4 Анализ со стороны функции по противодействию взяточничеству
- 10 Улучшение
 - 10.1 Постоянное улучшение
 - 10.2 Несоответствия и корректирующие действия
- Приложение А (справочное) Руководство по использованию настоящего стандарта
- Библиография

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 функции по противодействию взяточничеству;
- там, где было уместно и обоснованно, формулировки приведены в соответствие с другими стандартами;
- представлена новая унифицированная структура.

Введение

Взятничество является широко распространенным явлением. Оно вызывает серьезные социальные, моральные, экономические и политические проблемы, негативно влияет на деятельность органов власти, препятствует развитию и искажает 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 добились прогресса в противодействии взяточничеству посредством международных соглашений, таких как Конвенция Организации Экономического Сотрудничества и Развития (ОЭСР) по противодействию с подкупом должностных лиц иностранных государств при проведении международных деловых операций ^[19], Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции ^[18], а также посредством своих национальных законов. В большинстве юрисдикций для физических лиц взяточничество является нарушением, нарастает тенденция возложения ответственности на организации, а также физические лица за взяточничество.

Однако, законов самих по себе недостаточно для того, чтобы решить эту проблему. Организации несут ответственность за активное участие в противодействии взяточничеству. Это может быть достигнуто при помощи системы менеджмента противодействия взяточничеству, для чего предназначается настоящий стандарт, 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 взяточничеству.

Ожидается, что у хорошо управляемой организации имеется политика соответствия, которая поддерживается надлежащими системами менеджмента для того, что помочь ей соответствовать законодательным требованиям и стремлению к целостности. Политика в области противодействия взяточничеству является компонентом общей политики соответствия. Политика в области противодействия взяточничеству и поддерживающая ее система менеджмента помогает организации избежать или минимизировать расходы, риски и ущерб от вовлечения во взяточничество, развить доверие и уверенность в деловых отношениях, а также улучшить ее репутацию.

Настоящий стандарт 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 и квазигосударственный сектор, частный бизнес, а также некоммерческий сектор. Риски взяточничества, 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. Настоящий стандарт определяет внедрение организациями политик, процедур и мер контроля, которые соответствуют и соизмеримы с рисками взяточничества, которые возникают перед организацией. Приложение А предоставляет руководящее указание по внедрению требований настоящего стандарта.

Соответствие настоящему стандарту не может предоставить уверенность в

том, что в организации не возникало или не возникнет случаев взяточничества, также невозможно полностью исключить риски взяточничества. Однако, настоящий стандарт может помочь организации внедрить приемлемые и соизмеримые меры, разработанные в целях предупреждения, обнаружения и принятия мер в отношении взяточничества.

Настоящий стандарт 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).

Руководство по управлению организациями указано в ISO 37000, а требования к общей системе управления соответствием указаны в ISO 37301.

1 Область применения

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

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

Настоящий стандарт применяется только ко взяточничеству.

Настоящий стандарт устанавливает требования и содержит рекомендации по созданию системы менеджмента, предназначенной для того, чтобы помочь организации предотвращать, выявлять и реагировать на случаи взяточничества, а также соответствовать законодательству в области противодействия взяточничеству и добровольным обязательствам, применимым к её деятельности.

Требования настоящего стандарта являются общими и предназначены для применения во всех организациях (или частями организации), независимо от их типа, размера, характера деятельности, а также независимо от того, относятся ли они к государственному, частному или некоммерческому сектору. Объём применения этих требований зависит от факторов, указанных в 4.1, 4.2 и 4.5.

Примечание 1: Для руководства см. раздел A.2.

Примечание 2: Меры, необходимые для предупреждения, обнаружения и снижения риска взяточничества со стороны организации могут отличаться от мер, используемых для предупреждения, обнаружения и принятия мер в случае взяточничества в отношении организации (её персонала или бизнес-партнёров, действующих от лица организации). Для руководства см. раздел A.8.

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте нормативные ссылки отсутствуют.

3 Термины и определения

В настоящем стандарте применяются следующие термины с соответствующими определениями:

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

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

3.1 Взятничество (bribery): Предложение, обещание, передача, принятие или вымогательство 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 выполнению (3.16) обязанностей данного лица.

Примечание 1: Выше даётся универсальное определение. Значение термина «взятничество» применимо, как определено законодательством по противодействию взяточничества, применимым к организации (3.2) и системе менеджмента (3.5) противодействия взяточничеству, 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 объект является частью более крупной организации, термин «организация» относится только к той части более крупной организации, которая находится в сфере действия системы управления противодействием взяточничеству (3.5).

3.3 Заинтересованная сторона (предпочтительный термин) (interested party)

стейкхолдер (допустимый термин) (stakeholder): Лицо или организация (3.2), которые могут влиять, либо на которых могут влиять или, как они полагают, что на них могут влиять решение 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 «требование» в стандартах систем менеджмента ISO – это «потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным». Требования, которые «обычно предполагаются» неприменимы в контексте менеджмента противодействия взяточничеству.

Примечание 2: «Обычно предполагается» означает, что для организации (3.2) и заинтересованных сторон (3.3) является 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, функции 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, которые руководят и управляют организацией (3.2) на 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 объема, сектора экономики и т.д. У некоторых организаций есть управляющий орган (3.6) и высшее руководство, тогда как существуют организации, где ответственность не разделена на несколько уровней высшего руководства. Эти различия, как в отношении организации, так и обязанностей, можно учитывать при применении требований в разделе 5.

3.7 Управляющий орган (governing body): Лицо или группа лиц, которые несут полную ответственность за всю организацию (3.2).

Примечание 1: Управляющий орган может быть явно учреждён в ряде форматов, включая, помимо прочего, совет директоров, наблюдательный совет, единоличный директор, совместные и множественные директора или попечители.

Примечание 2: Стандарты систем менеджмента ISO ссылаются на термин «высшее руководство» для описания роли, которая, в зависимости от стандарта и организационного контекста, подчиняется управляющему органу и несёт за него ответственность.

Примечание 3: Не все организации, особенно малые и средние организации, будут иметь управляющий орган, отдельный от высшего руководства. В таких случаях высшее руководство выполняет роль управляющего органа.

[ИСТОЧНИК: ISO 37000:2021, 3.3.4, изменено – Примечания к определению были переупорядочены: Примечание 2 к определению теперь Примечание 1 к определению; Примечание 3 к определению теперь Примечание 2 к определению; и Примечание 3 к определению было добавлено.]

3.8 Функция по противодействию взяточничеству (anti-bribery function): Лицо (лица), которое имеет полномочия и несёт ответственность за функционирование системы менеджмента (3.5) противодействия взяточничеству.

3.9 Результативность (effectiveness): Степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

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, которого 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 и охрана труда, и экология) и могут применяться на различных уровнях (например, стратегическом, уровне масштаба организации, уровне проектов, уровне продукции и процессов (3.15).

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

Примечание 4: В контексте системы менеджмента (3.5) противодействия взяточничеству цели по противодействию взяточничеству устанавливает организация (3.2) соответствии с политикой (3.10) по противодействию взяточничеству для достижения конкретных результатов.

3.12 Риск (risk): Влияние неопределённости на цели (3.11).

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

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

Примечание 3: Риск часто характеризуется ссылкой на потенциальные происшествия (события) 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 находиться 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 действий, которые используют или преобразуют входные данные для получения результата.

Примечание1: В зависимости от контекста результат процесса может называться выходом, продукцией или услугой.

3.16 Показатель деятельности (performance): Измеримый результат.

Примечание 1: Показатели деятельности могут относиться как к количественным, так и к качественным сведениям.

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

3.17 Мониторинг (monitoring): Определение состояния системы, процесса (3.15) или работы.

Примечание1: Для определения состояния системы может потребоваться проверка, контроль или наблюдение.

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 стороной) или внешним (второй или третьей стороной), 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 причины несоответствия (3.21) и предупреждение повторного возникновения.

3.23 Постоянное улучшение (continual improvement): Постоянная работа по улучшению показателей деятельности (3.16).

3.24 Персонал (personnel): Руководители, сотрудники, штатные специалисты,

временные/внештатные работники и волонтеры организации (3.2).

Примечание 1: Разные виды персонала представляют собой разные виды и степени рисков (3.12) взяточничества и организацией могут применяться различные процедуры оценки рисков взяточничества и управления ими.

Примечание 2: Руководство по управлению временным персоналом в разделе A.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, совместными предприятиями, партнёрами совместного предприятия, партнёрами по консорциуму, аутсорсинговыми компаниями, подрядчиками, консультантами, субподрядчиками, поставщиками, вендорами, советниками, агентами, дистрибьюторами, представителями, посредниками и инвесторами. Данное определение сделано преднамеренно широким и должно интерпретироваться в соответствии с профилем риска взяточничества (3.12) организации применительно к бизнес-партнёрам, которые вполне могут подвергнуть организацию рискам взяточничества.

Примечание 2: Разные категории бизнес-партнёров представляют собой разные виды и степени риска взяточничества, 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 рисков взяточничества и в процедурах по управлению рисками взяточничества.

Примечание 3: Интерпретация термина «бизнес» в настоящем стандарте может быть сведена к обозначению тех видов деятельности, которые имеют отношение к целям существования 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/должностные лица, указаны в разделе A.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: Могут быть разные типы личных интересов: деловые, финансовые, семейные, профессиональные, религиозные или политические.

Примечание 2: Организационный интерес относится к интересам организации или части организации (например, команды или отдела), а не отдельного лица.

[ИСТОЧНИК: ISO 37009:—¹⁾, 3.14]

¹⁾ В стадии разработки. Стадия на момент публикации: ISO/DIS 37009:2025.

3.29 Комплексная проверка (due diligence): Процесс (3.15), позволяющий оценить характер и степень риска взяточничества (3.12) и помочь организациям (3.2) принять решения в отношении особых сделок, проектов, видов деятельности, бизнес-партнёров (3.25) и персонала (3.24).

3.30 Культура противодействия взяточничеству (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, которые способствуют политике (3.10) противодействия взяточничеству и системе менеджмента (3.5) противодействием взяточничеству.

Примечание 1: Данный термин был адаптирован из 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 её системы менеджмента противодействия взяточничеству. Эти факторы включают в себя, помимо прочих, следующие:

- a) размер, структура организации и распределение полномочий по принятию решений;
- b) местонахождение и секторы экономики, в которых функционирует организация или предполагает функционировать;
- c) характер, масштаб и уровень сложности деятельности организации и ее работ;
- d) бизнес-модель организации;
- e) юридические лица, которые контролирует организация, а также юридические лица, осуществляющие контроль над организацией;
- f) бизнес-партнёры организации;
- g) характер и объем взаимосвязей с публичными лицами;
- h) применимые законодательные, нормативные, контрактные и профессиональные обязательства и обязанности.

Организация должна определить, является ли изменение климата актуальным фактором.

Примечание: Организация осуществляет контроль над другой организацией в случае, если она напрямую или косвенно контролирует

менеджмент организации (см. A.13).

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

Организация должна определить:

- a) заинтересованные стороны, имеющие отношение к системе менеджмента противодействия взяточничеству;
- b) соответствующие требования данных заинтересованных сторон;
- c) какие из этих требований будут выполнены с помощью системы менеджмента противодействия взяточничеству.

Примечание 1: Соответствующие заинтересованные стороны могут иметь требования, связанные с изменением климата.

Примечание 2: При определении требований заинтересованных сторон организация может различать обязательные требования и необязательные ожидания и добровольные обязательства перед заинтересованными сторонами.

4.3 Определение области системы менеджмента противодействия взяточничеству

Организация должна определить границы и применимость системы менеджмента противодействия взяточничеству для установления её области применения.

При определении этой области организация должна учитывать:

- a) внешние и внутренние факторы, указанные в п. 4.1;
- b) требования, указанные в п. 4.2;
- c) результаты оценки рисков взяточничества, указанные в п. 4.5;

Область должна быть представлена как документированная информация.

Примечание: Для руководства см. раздел A.2.

4.4 Система менеджмента противодействия взяточничеству

Организация должна создать, внедрить, поддерживать и постоянно улучшать систему менеджмента противодействия взяточничеству, включая необходимые процессы и их взаимодействие в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

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

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

Система менеджмента противодействия взяточничеству должна быть разумной и соразмерной, принимая во внимание факторы, указанные в п. 4.3.

Примечание 2: Для руководства см. раздел A.3.

4.5 Оценка рисков взяточничества

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

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

4.5.2 Организация должна установить критерии для оценки уровня риска взяточничества, принимая во внимание её политику и цели.

4.5.3 Оценка рисков взяточничества должна пересматриваться:

- a) с запланированной периодичностью и так, чтобы изменения и новая информация могли быть должным образом оценены на основе сроков и частоты, определенных организацией;
- b) в случае значительных изменений в организационной структуре или деятельности организации.

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

Примечание: Для руководства см. раздел A.4.

5 Лидерство

5.1 Лидерство и приверженность

5.1.1 Управляющий орган

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

- a) утверждения политики организации в области противодействия взяточничеству;
- b) обеспечения согласованности стратегии организации и политики противодействия взяточничеству;
- c) получения и анализа информации через запланированные интервалы времени о состоянии и функционировании системы менеджмента противодействия взяточничеству организации;
- d) требования выделения и назначения адекватных и надлежащих ресурсов, необходимых для результативного функционирования системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- e) выполнения надлежащего контроля за внедрением высшим руководством системы менеджмента противодействия взяточничеству в организации, её предполагаемыми результатами и её результативностью.

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

Более подробные указания о ролях руководящего органа и высшего руководства см. в стандарте ISO 37000:2021, 4.2.3.

5.1.2 Высшее руководство

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

- a) обеспечения того, что политика и цели противодействия взяточничеству установлены;
- b) обеспечения интеграции требований системы менеджмента противодействия взяточничеству в процессы организации;
- c) обеспечения наличия адекватных и надлежащих ресурсов для результативного функционирования системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- d) внутренней и внешней коммуникации в отношении политики противодействия взяточничеству;
- e) доведение до сведения персонала важности результативного менеджмента противодействия взяточничеству и необходимости соблюдения требований системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- f) обеспечения того, что система менеджмента противодействия взяточничеству достигла своих запланированных результатов;
- g) руководства и оказания поддержки работникам в обеспечении результативности системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- h) распространения в рамках организации культуры противодействия взяточничеству;
- i) поощрения постоянного улучшения;
- j) поддержки других соответствующих руководителей в демонстрации ими лидерства в предупреждении и обнаружении взяточничества, если это входит в область их ответственности;
- k) поощрения использования процедур информирования о подозрениях в части предполагаемых и фактических случаев взяточничества (см. 8.9);
- l) обеспечения того, что персонал не пострадает от карательных мер, дискриминации или дисциплинарного взыскания (за исключением случаев, когда данное лицо участвовало в нарушении) [см. 7.2.2.1 d)] за сообщения, сделанные, основываясь на честных намерениях, или на основании обоснованного предположения о нарушении или подозрении на нарушение по противодействия взяточничеству организации, или за отказ от вовлечения во взяточничество, даже если этот отказ повлечёт за собой потерю бизнеса;
- m) представления через запланированные интервалы времени отчётов управляющему органу (если имеется) о состоянии и функционировании системы менеджмента противодействия взяточничеству, а также о подозрении на серьёзные или систематические случаи взяточничества.

Примечание 1: Термин «бизнес» в настоящем стандарте можно толковать широко, как обозначающий те виды деятельности, которые имеют отношение к целям существования организации.

Примечание 2: Для руководства см. раздел A.5.

5.1.3 Культура противодействия взяточничеству

Организация должна разрабатывать, поддерживать и продвигать культуру противодействия взяточничеству на всех уровнях внутри организации.

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

Высшее руководство должно поощрять поведение, которое поддерживает политику противодействия взяточничеству и систему менеджмента противодействия взяточничеству. Оно должно предотвращать и не допускать действий, которые подрывают противодействие взяточничеству.

Примечание: Для руководства см. раздел A.5.

5.2 Политика противодействия взяточничеству

Высшее руководство должно установить, поддерживать и анализировать политику противодействия взяточничеству, которая:

- a) запрещает взяточничество;
- b) требует соблюдения применимых к организации законодательных норм по противодействию взяточничеству;
- c) соответствует целям организации;
- d) предоставляет основу для постановки, анализа и достижения целей в области противодействия взяточничеству;
- e) включает обязательство выполнения применимых требований;
- f) поощряет конфиденциальное информирование о своих подозрениях без страха ответных репрессий;
- g) включает обязательство постоянно улучшать систему менеджмента противодействия взяточничеству;
- h) разъясняет полномочия и независимость функции противодействия взяточничеству;
- i) разъясняет последствия невыполнения политики противодействия взяточничеству.

Политика противодействия взяточничеству должна:

- быть доступной в виде документированной информации;
- быть доведённой до сведения внутри организации;
- быть доступной заинтересованным сторонам, по мере необходимости;
- быть доведена до сведения бизнес-партнёров, чьи риски взяточничества 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 взяточничеству.

Высшее руководство должно обеспечить распределение обязанностей и полномочий для соответствующих ролей и информирование о них внутри организации и на всех уровнях организации.

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

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

5.3.2 Функция противодействия взяточничеству (Антикоррупционная служба)

Функция противодействия взяточничеству должна быть наделена полномочиями и нести ответственность за:

- а) обеспечение того, что система менеджмента противодействия взяточничеству соответствует требованиям настоящего стандарта;
- б) предоставление отчётов о показателях деятельности системы менеджмента противодействия взяточничеству для управляющего органа (если имеется) и высшего руководства.
- с) контроль за разработкой и внедрением организацией системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- д) предоставление консультаций и рекомендаций персоналу и заинтересованным сторонам по системе менеджмента противодействия взяточничеству и вопросам, связанным со взяточничеством.

Функция противодействия взяточничеству должна быть адекватно обеспечена ресурсами и поручена лицу(ам), обладающему(им) соответствующей компетенцией, статусом, полномочиями и независимостью.

Функция противодействия взяточничеству должна иметь прямой и быстрый доступ к управляющему органу (если имеется) и высшему руководству в случае необходимости поднять любой вопрос или проблему в отношении взяточничества или системы менеджмента противодействия взяточничеству.

Примечание: Для руководства см. пункт А.6.

Высшее руководство может поручить часть или всю функцию противодействия взяточничеству сторонам, внешним по отношению к организации. В этом случае высшее руководство должно обеспечить, чтобы конкретные сотрудники несли ответственность и имели полномочия в отношении этих внешних частей функции.

5.3.3 Делегирование принятия решений

В тех случаях, когда высшее руководство делегирует персоналу полномочия для принятия решений, в отношении которых уровень рисков взяточничества выше, чем низкий, организация должна разработать и поддерживать процесс принятия решений или комплекс мер, требующих, чтобы процесс принятия решений и уровень полномочий лиц, принимающих решения, был соответствующим, а также, чтобы не было реального или потенциального конфликта интересов. Высшее руководство должно обеспечить, что эти процессы пересматривались с запланированной периодичностью в рамках их должностных функций и ответственности за внедрение и соответствие системы менеджмента противодействия взяточничеству и за её соответствие требованиям, установленным в разделе 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 персоналу, наделённому полномочиями принятия решений.

6. Планирование

6.1 Действия по реагированию на риски и возможности

При планировании системы менеджмента противодействия взяточничеству организация должна учитывать факторы, указанные в пункте 4.1, и требования, указанные в пункте 4.2, а также определять риски и возможности, которые необходимо учесть для:

- a) обеспечения уверенности в том, что система менеджмента противодействия взяточничеству может достичь своих намеченных результатов;
- b) предотвращения или уменьшения нежелательных последствий;
- c) постоянного улучшения;
- d) осуществления мониторинга результативности системы менеджмента противодействия взяточничеству.

Организация должна планировать:

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

6.2 Цели противодействия взяточничеству и планирование их достижения

Организация должна установить цели противодействия взяточничеству для соответствующих функций и уровней.

Цели противодействия взяточничеству должны:

- a) быть согласованными с политикой противодействия взяточничеству;
- b) быть измеримыми (если это возможно);
- c) учитывать применимые требования;
- d) подлежать мониторингу;
- e) доводиться до сведения;
- f) актуализироваться по мере необходимости;
- g) быть доступными в виде документированной информации;
- h) быть достижимыми.

При планировании достижения целей в области противодействия взяточничеству организация должна определить:

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

6.3 Планирование изменений

Когда организация определяет необходимость внесения изменений в систему менеджмента противодействия взяточничеству, эти изменения должны

осуществляться в плановом порядке.

Примечание: Для руководства см. раздел A.20.

7. Поддержка

7.1 Ресурсы

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

Примечание: Для руководства см. раздел A.7.

7.2 Компетентность

7.2.1 Общие положения

Организация должна:

a) определить необходимую компетентность лиц(а), выполняющих(его) работу под её управлением, которая влияет на показатели деятельности по противодействию взяточничеству;

b) гарантировать, что эти лица обладают компетентностью на основе соответствующего образования, подготовки или опыта;

c) там, где это возможно, принимать меры для обеспечения и поддержания необходимой компетентности и оценивать результативность принятых мер.

В качестве подтверждения компетентности должна быть доступна соответствующая документированная информация.

Примечание: Применимые меры 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 Процесс трудоустройства

7.2.2.1 В отношении всего своего персонала организация должна внедрять процедуры таким образом, чтобы:

a) условия трудового договора персонала включали требование соответствия политике противодействия взяточничеству и системе менеджмента противодействия взяточничеству 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 доступ к политике противодействия взяточничеству, а также проходил обучение в отношении этой политики;

c) у организации были процедуры, которые позволяют предпринимать соответствующие дисциплинарные меры в отношении персонала, который нарушает политику противодействия взяточничеству или систему менеджмента противодействия взяточничеству;

д) персонал не пострадал от преследований, дискриминации или дисциплинарного взыскания (например, угрозы, изоляция, понижение в должности, препятствие продвижения по службе, перевод на другую должность, расторжение трудового договора, психологическое давление, репрессии или другие виды третирования) за:

1) отказ от участия или отказ от любого действия, где, по его мнению, уровень риска взяточничества будет 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 взяточничества или подозрении на неё, или о нарушении политики или системы менеджмента противодействия взяточничеству (за исключением случаев, когда лицо является участником нарушения).

е) персонал осведомлен о необходимости сообщать о потенциальных и фактических конфликтах интересов.

Примечание: Для руководства см. пункт А.8.

7.2.2.2 В отношении всех должностей, уровень риска которых выше, чем низкий, как определено оценкой рисков взяточничества (см. 4.5), а также в отношении функции противодействия взяточничеству, организация должна внедрить процедуры, которые предусматривают:

а) проведение комплексной проверки (см. 8.2) в отношении лиц до их приёма на работу, а также в отношении персонала до их перевода или повышения по должности организацией, для установления обоснованности их трудоустройства или перемещения и разумного подтверждения того, что они будут соблюдать политику противодействия взяточничеству и систему менеджмента противодействия взяточничеству;

б) с запланированной периодичностью анализируются премиальные показатели, целевые показатели результата деятельности и другие стимулирующие элементы вознаграждения для подтверждения того, что установлены разумные меры защиты, предотвращающие их стимулирующую роль в поощрении взяточничества;

с) данный персонал, высшее руководство и управляющий орган подают декларацию с запланированной периодичностью, соразмерной выявленным рискам взяточничества, подтверждающую их соответствие политике и системе менеджмента противодействия взяточничеству.

Примечание 1: Декларация соответствия политике противодействия взяточничеству может быть, как самостоятельным документом, так и быть составляющей расширенного процесса подтверждения соблюдения.

Примечание 2: Для руководства см. раздел А.8.

7.3 Осведомлённость

7.3.1 Осведомлённость персонала

Персонал должен быть осведомлён о:

а) политике, процедурах и системе менеджмента противодействия взяточничеству, а также о своей обязанности по их соблюдению;

б) своём вкладе в результативность системы менеджмента противодействия

взяточничеству, включая преимущества улучшения показателей противодействия взяточничеству и информировании о предполагаемых случаях взяточничества;

с) последствиях несоблюдения требований системы менеджмента противодействия взяточничеству;

д) процедурах противодействия взяточничеству и системе менеджмента противодействия взяточничеству, а также своей обязанности по их соблюдению;

е) преимуществах информирования о предполагаемых случаях взяточничества;

ф) том, как и кому они могут сообщать о любых опасениях (см. 8.9).

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

7.3.2 Обучение персонала

Организация должна обеспечить адекватное и соответствующее обучение персонала по вопросам противодействия взяточничеству. Подобное обучение должно предусматривать следующие вопросы, при необходимости, принимая во внимание результаты оценки рисков взяточничества (см. п. 4.5):

а) применимые политики и процедуры;

б) риск взяточничества и ущерб для персонала и организации, который может возникнуть в результате взяточничества;

с) обстоятельства, при которых может иметь место взяточничество в связи с их обязанностями, и как распознавать эти обстоятельства;

д) как распознать и реагировать на попытки подкупа или предложения взятки;

е) как они могут помочь предотвратить и избежать взяточничества, а также распознать ключевые индикаторы риска взяточничества;

ф) информация о доступном обучающих программах и ресурсах.

Организация должна хранить документированную информацию о процедурах обучения, содержании обучения, а также о том, когда и кому оно было предоставлено.

Примечание: Применимые действия могут включать, например: предоставление обучения, наставничество или перераспределение персонала или бизнес-партнёров, а также найм или заключение контрактов с ними.

7.3.3 Обучение бизнес-партнёров

Принимая во внимание выявленные риски взяточничества (см. 4.5), организация должна внедрить процедуры, предусматривающие обучение по противодействию взяточничеству для бизнес-партнёров, действующих от её имени или в её интересах и представляющих риск взяточничества выше, чем низкий. Эти процедуры должны определять бизнес-партнёров, для которых такое обучение необходимо, его содержание и средства, с помощью которых обучение должно быть предоставлено.

Для бизнес-партнёров, для которых такое обучение признано необходимым, 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 сообщены посредством договорных или аналогичных требований и должны быть реализованы организацией, бизнес-партнёрами или другими сторонами, назначенными для этой цели.

7.3.4 Программы повышения осведомлённости и обучения

Персонал должен получать информацию и проходить обучение по вопросам противодействия взяточничеству с момента начала работы и с запланированной периодичностью, установленной организацией в зависимости от их ролей, рисков взяточничества, которым они подвергаются, и любых изменяющихся обстоятельств. Программы повышения осведомлённости и обучения должны обновляться с запланированной периодичностью, по мере необходимости, чтобы отражать новую актуальную информацию.

Примечание: Для руководства см. пункт А.9.

7.4 Коммуникация

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

- a) какая информация будет передаваться;
- b) когда будет передаваться информация;
- c) кому будет передаваться информация;
- d) каким образом она будет передаваться;
- e) кто будет передавать информацию;
- f) языки, на которых она будет передаваться.

7.4.2 Политика противодействия со взяточничеству должна быть доступна на соответствующих языках всему персоналу организации и её бизнес-партнёрам, кроме того, непосредственно доведена до персонала и бизнес-партнёров, чьи риски взяточничества определены выше, чем низкий, а также при необходимости должна быть опубликована через внутренние и внешние каналы коммуникации организации.

7.5 Документированная информация

7.5.1 Общие положения

Система менеджмента противодействия взяточничеству организации должна включать:

- a) документированную информацию, требуемую настоящим стандартом;
- b) документированную информацию, определённую организацией, как необходимую для обеспечения результативности системы менеджмента противодействия взяточничеству.

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

- размера организации и вида ее деятельности, процессов, продукции и услуг;

- с ложности процессов и их взаимодействия;
- компетентности персонала.

Примечание 2: Документированная информация может поддерживаться отдельно как часть системы менеджмента противодействия взяточничеству или как часть других систем менеджмента (например, соблюдения нормативных требований (комплаенс), финансовых, по коммерции, по аудиту).

Примечание 3: Для руководства см. раздел A.17.

7.5.2 Создание и актуализация документированной информации

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

- a) идентификацию и описание (например, название, дата, автор или регистрационный номер);
- b) формат (например, язык, версия программного обеспечения, графическое изображение) и носитель (например, бумажный, электронный);
- c) анализ и утверждение на пригодность и адекватность.

7.5.3 Управление документированной информацией

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

- a) её доступности и пригодности, где и когда это необходимо;
- b) её адекватной защиты (например, от потери конфиденциальности, от ненадлежащего использования или потери целостности).

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

- распространение, доступ, поиск и использование;
- хранение и защита, включая сохранение разборчивости;
- управление изменениями (например, управление версиями);
- хранение и уничтожение.

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

Примечание: Доступ может подразумевать 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 для осуществления действий, указанных в разделе 6 посредством:

- a) установления критериев для процессов;
- b) 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 незапланированных изменений, принимая меры для минимизации любого негативного воздействия при необходимости.

Организация должна обеспечить контроль за процессами, продуктами или услугами, предоставляемыми внешними организациями и имеющими отношение к системе менеджмента противодействия взяточничеству.

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

Примечание: Внешняя организация находится за пределами области действия системы менеджмента, хотя внешняя функция или процесс находятся в пределах области действия.

8.2 Комплексная проверка

В случае, когда организация в результате оценки рисков взяточничества установила уровень риска выше, чем низкий, в отношении:

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

организация должна оценивать характер и уровень риска взяточничества 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 риска взяточничества. Результаты комплексной проверки должны обновляться с установленной периодичностью, чтобы можно было должным образом учитывать 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 а), б) и с) не являются исчерпывающими.

Примечание 3: Для руководства см. раздел A.10.

8.3 Финансовый контроль

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

Примечание: Для руководства см. раздел A.11.

8.4 Нефинансовый контроль

Организация должна внедрить меры нефинансового контроля, которые позволяют управлять рисками взяточничества в таких областях как закупки, операционная деятельность, продажи, коммерческая деятельность, управление

персоналом, правовая деятельность, слияния и поглощения, а также регуляторная деятельность.

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

Примечание 2: Для руководства см. раздел A.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 системы менеджмента противодействия взяточничеству самой организации или;

б) внедрения своих собственных мер по противодействию взяточничеству, в каждом случае, только в том объёме, который приемлем и соизмерим с рисками взяточничества, с которыми сталкиваются подконтрольные организации, принимая во внимание оценку рисков взяточничества, проводимую в соответствии с п. 4.5.

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

8.5.2 Применительно к бизнес-партнёрам, которые неподконтрольны организации и в отношении которых оценка риска взяточничества (см. 4.5) или комплексная проверка (см. 8.2) выявила риски взяточничества уровня выше низкого, и в случаях, когда меры по противодействию взяточничеству, реализованные бизнес-партнёрами, помогут снизить соответствующий риск взяточничества, организация должна внедрить следующие процедуры:

а) организация должна определить, есть ли у бизнес-партнёров внедрённые меры противодействия взяточничеству, управляющие соответствующими рисками взяточничества;

б) если у бизнес-партнёра нет внедрённых мер противодействия взяточничеству или невозможно установить, имеются ли они у него:

1) если это осуществимо, организация должна потребовать от бизнес-партнёра внедрить меры противодействия взяточничеств в отношении соответствующей сделки, проекта или вида деятельности; или

2) если невозможно требовать от бизнес-партнёра внедрения мер противодействия взяточничеству, это должно учитываться при оценке риска взяточничества в отношениях с данным бизнес-партнёром (см. п. 4.5 и 8.2), а также при определении способов управления такими рисками (см. п. 8.3, 8.4 и 8.5).

Примечание: Для руководства см. раздел A.13.

8.6 Обязательства по противодействию взяточничеству

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

а) бизнес-партнёры принимают на себя обязательство предотвращать взяточничество со своей стороны, от их имени или в их пользу в связи с соответствующей сделкой, проектом, видом деятельности или отношениями;

б) организация должна иметь возможность прекратить отношения с бизнес-партнёром в случае выявления взяточничества с его стороны, от их имени или в их пользу в связи с соответствующей сделкой, проектом, видом деятельности или отношениями.

Если невозможно выполнить требования пункта а) или б), указанных выше, это должно стать фактором, который будет взят во внимание при оценке рисков взяточничества в отношениях с данным бизнес-партнёром (см. п. 4.5 и 8.2), и организация должна определить способ, каким образом управлять подобными рисками (см. п. 8.3, 8.4 и 8.5).

Примечание: Для руководства см. раздел 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 расценивается или может обоснованно расцениваться как взятка.

Примечание: Для руководства см. раздел A.15.

8.8 Управление при недостаточности мер контроля противодействия взяточничеству

В случаях, когда комплексная проверка (см. п.8.2), проведённая в связи с определённой сделкой, проектом, видом деятельности или отношениями с бизнес-партнёром, установила, что риски взяточничества не могут управляться существующими мерами контроля, и организация не может или не желает внедрить дополнительные или расширенные меры противодействия взяточничеству или предпринять другой шаг в данном направлении (такой как изменение характера сделки, проекта, вида деятельности или отношений) для управления соответствующими рисками взяточничества, организация должна:

а) в случае существующей сделки, проекта, вида деятельности или взаимоотношений предпринимать шаги, соответствующие рискам взяточничества и характеру сделки, проекта, деятельности или отношений, для расторжения, прекращения, приостановления или отказа от них в максимально короткий срок;

б) в случае предстоящей новой сделки, проекта, вида деятельности или отношений, отсрочить или отклонить их продолжение.

8.9 Информирование о подозрениях

Организация должна внедрить процедуры, которые будут:

а) поощрять и предоставлять возможность лицам сообщать, основываясь на честных намерениях или на основании обоснованного предположения о попытках, подозрении или фактах взяточничества, а также о нарушениях или недостатках системы менеджмента противодействия взяточничеству – в

функцию противодействия взяточничеству или соответствующему персоналу (как напрямую, так и через третью сторону);

b) требовать, за исключением случаев, когда это необходимо для продвижения расследования или определено законом, чтобы организация рассматривала сообщения в конфиденциальном порядке с тем, чтобы предотвратить идентификацию источника сообщения и иных причастных к сообщению лиц или же тех, кто упомянут в нем;

c) разрешать анонимные сообщения;

d) запрещать преследование и защищать от него тех, кто информировал о подозрении, основываясь на честных намерениях или на основании обоснованного предположения, о попытке взяточничества, подозрении на взяточничество или фактическую попытку, или о нарушении политики или системы менеджмента противодействия взяточничеству;

e) позволять персоналу получать консультацию от соответствующего лица о том, что нужно делать в случае если они столкнулись с проблемой или ситуацией, которая могла бы подразумевать взятку.

Организация должна обеспечить, чтобы весь персонал был осведомлен о процедурах информирования, и мог их использовать, а также был осведомлен о своих правах и гарантиях защиты в отношении данных процедур.

Примечание 1: Эти процедуры могут быть теми же самыми или частью тех, что используются для информирования о проблемах другого рода (связанных, например, с безопасностью, злоупотреблением служебным положением, противоправными действиями или иными серьезными рисками).

Примечание 2: Организация может привлечь бизнес-партнёра для управления системой предоставления сведений от её лица.

Примечание 3: В некоторых юрисдикциях требования, указанные выше в п. b) и c), запрещены законом. В этом случае организация документирует свою неспособность соответствовать им.

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

8.10 Расследование и принятие мер в отношении взяточничества

Организация должна внедрить процедуры, которые:

a) требуют оценки и, при необходимости, расследования каждого случая взяточничества, нарушения политики по противодействию взяточничеству или системы менеджмента противодействия взяточничеству, о котором было сообщено, который был выявлен или который вызывает обоснованные подозрения;

b) требуют принятия надлежащих действий, если в ходе расследования установлен случай взяточничества либо нарушение политики или системы менеджмента противодействия взяточничеству;

c) наделяют полномочиями и обеспечивают возможностями лица, которые расследуют случаи взяточничества;

d) требуют сотрудничества соответствующего персонала в случае расследования;

e) требуют того, чтобы статус и результаты расследования были сообщены функции по противодействию взяточничеству и другим комплаенс специалистам, если необходимо;

f) требуют того, чтобы расследование проводилось конфиденциально, и чтобы результаты расследования были конфиденциальной информацией.

Расследование должно проводиться персоналом, и информация должна

предоставляться персоналу, который не связан с должностью или функциями, в отношении которых проводится расследование. Организация может назначить бизнес-партнёра для проведения расследования и предоставлять информацию о расследовании тому персоналу, который не занимает должности и не исполняет функции, находящиеся под расследованием.

Примечание 1: Для руководства см. раздел A.18.

Примечание 2: В некоторых юрисдикциях системах требование, указанное выше в п. f) запрещено законом. В этом случае организация документирует свою неспособность соответствовать ему.

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

9 Оценка результатов деятельности

9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка

Организация должна определить:

- a) что должно подлежать мониторингу и измерениям;
- b) методы мониторинга, измерения, анализа и оценки, необходимые для обеспечения достоверных результатов;
- c) когда должны проводиться мониторинг и измерения;
- d) когда результаты мониторинга и измерений должны быть проанализированы и оценены;

В качестве подтверждения результатов должна сохраняться документированная информация.

Организация должна оценивать показатели деятельности в области противодействия взяточничеству и результативность системы менеджмента противодействия взяточничеству.

Примечание: Для руководства см. в раздел A.19.

9.2 Внутренний аудит

9.2.1 Общие положения

Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени для получения информации, что система менеджмента противодействия взяточничеству:

- a) соответствует:
 - 1) собственным требованиям организации к своей системе менеджмента противодействия взяточничеству;
 - 2) требованиям настоящего стандарта;
- b) результативно внедрена и поддерживается в рабочем состоянии.

Примечание 1: Руководство по проведению аудитов систем менеджмента дано в стандарте ISO 19011.

Примечание 2: Область и масштаб действий по внутреннему аудиту организации могут варьироваться в зависимости от факторов, включающих размер, структуру, уровень развития и местоположение организации.

Примечание 3: Для руководства см. раздел A.19.

9.2.2 Программа внутреннего аудита

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

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

Организация должна:

- a) определить цели, критерии и область аудита для каждого аудита;
- b) выбрать аудиторов и проводить аудиты, обеспечивая объективность и беспристрастность процесса аудита;
- c) обеспечить доведение результатов аудита до сведения соответствующих руководителей, функции противодействия взяточничеству, высшему руководству и, при необходимости, управляющему органу.

Документальная информация должна быть доступна в качестве подтверждения реализации программы(-й) аудита и результатов аудита.

9.2.3 Процедуры аудита, меры контроля и системы

Аудиты должны быть обоснованными, соизмеримыми и риск-ориентированными. Такие аудиты должны включать в себя процессы внутреннего аудита или другие процедуры, для проверки мер контроля, систем и процедур на предмет:

- a) взяточничества или предполагаемого взяточничества;
- b) нарушений политики противодействия взяточничеству и требований системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- c) невыполнение бизнес-партнёрами применимых требований организации в области противодействия взяточничеству;
- d) слабых сторон системы менеджмента противодействия взяточничеству, а также возможностей её улучшения.

9.2.4 Объективность и беспристрастность

Чтобы обеспечить объективность и беспристрастность программы аудитов, организация должна обеспечить проведение аудита кем-то из нижеуказанных:

- a) независимым подразделением или персоналом, установленным или назначенным для осуществления данного процесса; или
- b) функцией противодействия взяточничеству (за исключением случаев, когда область аудита включает оценку самой системы менеджмента противодействия взяточничеству или схожую работу, за которую эта функция несёт ответственность); или
- c) соответствующим лицом или подразделением, не подвергающимся аудиту; или
- d) надлежащей третьей стороной; или
- e) группой, включающей в себя лиц, указанных в п. a)-d).

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 взяточничеству в целях обеспечения её постоянной пригодности, адекватности и результативности.

Управляющий орган через запланированные интервалы времени должен проводить анализ внедрения системы менеджмента противодействия взяточничеству высшим руководством на основании информации, предоставленной высшим руководством, функцией противодействия взяточничеству, а также любой другой информации, которую управляющий орган запрашивает или получает.

9.3.2 Входные данные для анализа со стороны руководства

Анализ со стороны руководства должен включать в себя рассмотрение следующего:

- a) статус действий по предыдущему анализу со стороны руководства;
- b) изменение внешних и внутренних факторов, относящихся к системе менеджмента противодействия взяточничеству;
- c) изменения в потребностях и ожиданиях заинтересованных сторон, имеющих отношение к системе менеджмента противодействия взяточничеству;
- d) информация о показателях деятельности системы менеджмента противодействия взяточничеству, включая тенденции, относящиеся к:
 - 1) несоответствиям и корректирующим действиям;
 - 2) результатам мониторинга и измерений;
 - 3) результатам аудитов;
 - 4) предоставлению сведений о случаях взяточничества;
 - 5) расследованиям;
 - 6) характеру и уровням рисков взяточничества, возникающих перед организацией;
- e) возможности для постоянного улучшения;
- f) результативности действий, предпринятых в отношении рисков взяточничества.

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 взяточничеству.

Должна быть доступна документированная информация, подтверждающая результаты анализа со стороны руководства

Краткое изложение результатов анализа со стороны высшего руководства должно быть представлено управляющему органу.

9.4 Анализ со стороны функции по противодействию взяточничеству

Функция по противодействию взяточничеству должна на постоянной основе оценивать, является ли система менеджмента противодействия взяточничеству:

- a) достаточной для результативного управления рисками взяточничества, возникающими перед организацией;
- b) результативно внедренной.

Функция по противодействию взяточничеству должна предоставлять отчёт через запланированные интервалы времени, а также при необходимости по

каждой отдельной ситуации, управляющему органу (если имеется) и высшему руководству, или соответствующему комитету, представляющему управляющий орган или высшее руководство, касающиеся адекватности и функционирования системы менеджмента противодействия взяточничеству, включая результаты расследований и аудитов.

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

Примечание 2: Для проведения анализа организация также может привлечь бизнес-партнёра, при условии, что его выводы соответствующим образом будут доведены до функции по противодействию взяточничеству, высшего руководства и управляющего органа.

10 Улучшение

10.1 Постоянное улучшение

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

Примечание: Для руководства см. раздел A.20.

10.2 Несоответствия и корректирующие действия

При выявлении несоответствий организация должна:

а) реагировать на данное несоответствие и насколько применимо:

1) предпринимать действия по управлению и коррекции выявленного несоответствия;

2) предпринимать действия в отношении последствий данного несоответствия;

б) оценивать необходимость действий по устранению 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 где-либо ещё;

с) выполнять все необходимые действия;

а) анализировать результативность каждого предпринятого корректирующего действия;

е) вносить при необходимости изменения в систему менеджмента.

Корректирующие действия должны соответствовать последствиям выявленных несоответствий.

Организация должна хранить документированную информацию как свидетельство:

-характера несоответствий и всех последующих предпринятых мер;

-результатов всех корректирующих действий.

Примечание: Для руководства см. раздел A.20.

Приложение А
(справочное)
Руководство по использованию настоящего стандарта

А.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 взяточничеству. Оно не предназначено быть всеобъемлющим или предписывающим, как и не означает, что от организации требуется внедрить все указанные ниже шаги для того, чтобы у неё была система менеджмента противодействия взяточничеству, которая соответствует требованиям настоящего стандарта. Шаги, предпринятые организацией, должны быть обоснованными и соизмеримыми, с учётом характера и уровня рисков взяточничества, возникающими перед организацией (см. 4.5, а также факторы в п. 4.1 и 4.2).

Дополнительные руководящие принципы, основанные на полученном опыте по менеджменту противодействия взяточничеству, даны в списке публикаций в разделе Библиография.

А.2 Область системы менеджмента противодействия взяточничеству

А.2.1 Самостоятельная или интегрированная система менеджмента противодействия взяточничеству

Организация может выбрать, внедрять ли данную систему менеджмента противодействия взяточничеству как отдельную систему или как интегрированную часть общей системы комплаенс – менеджмента (в данном случае организация может обратиться за руководящими принципами к ISO 37301). Также организация может выбрать внедрять ли данную систему менеджмента противодействия взяточничеству 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.

А.2.2 Вознаграждения за упрощение формальностей и вымогательство

А.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 настоящего стандарта, и они должны быть запрещены организационной системой менеджмента противодействия взяточничеству.

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 стандарта. 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 еще 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:

а) 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;

б) 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 функции по противодействию взяточничеству;

с) 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 представителя функции по противодействию взяточничеству 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 взяточничеству

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

- иметь искреннюю заинтересованность в предупреждении, выявлении и принятии мер в отношении взяточничества, в отношении бизнеса организации или её деятельности;

- при условии искренности намерений, внедрить меры в рамках организации, разработанные с целью предупреждения, выявления и ответа на

взяточничество.

A.3.2 Эти меры не могут быть столь затратными, обременительными и бюрократизированными, чтобы быть неподъемными для организации или вести к остановке бизнеса, при этом они не должны быть столь простыми и неэффективными, что взяточничество может происходить без затруднений. Подобные меры должны соответствовать рискам взяточничества и должны иметь обоснованные шансы на успешную реализацию в предупреждении, выявлении и принятии мер в отношении взяточничества.

A.3.3 В то время, как меры по противодействию взяточничеству, которые должны быть реализованы, по праву являются признанной лучшей международной практикой, а некоторые из них вошли в качестве требований в настоящий стандарт, 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 стандарте 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. Ее система менеджмента противодействия взяточничеству, 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 рисками взяточничества, потребуется более полная оценка рисков взяточничества и процедуры комплексной проверки, а также более высокий уровень контроля взяточничества в отношении её деловых операций в этом регионе; нежели для организации, которая ведёт свою деятельность там, где риски взяточничества невысоки, где взяточничество – относительно редкое явление. Хотя риск взяточничества существует в отношении многих операций или видов деятельности, оценка рисков взяточничества, процедуры комплексной проверки и меры управления со взяточничеством, внедрённые организацией, осуществляющей крупные высокостоймостные 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.

в) Организация, имеющая широкий круг бизнес-партнёров, может прийти к заключению в рамках оценки рисков взяточничества, что определённые категории бизнес-партнёров, например, розничные покупатели, не представляют повышенной угрозы в части рисков взяточничества, и это должно быть учтено при разработке и внедрении системы менеджмента противодействия взяточничеству. Например, комплексная проверка вряд ли будет необходимой или соразмерной и обоснованной мерой в отношении розничных покупателей, которые приобретают у организации такую продукцию, как товары массового спроса.

A.3.5 Хотя риск взяточничества существует в отношении всех сделок, организация должна обеспечивать более строгий уровень контроля по противодействию взяточничеству по сделкам с высоким уровнем риска

взяточничества нежели по сделкам с низким уровнем этого риска. В этом контексте важно понимать, что выявление и принятие низких рисков взяточничества не значит, что организация может признать приемлемыми факты взяточничества. Иными словами, риск взятки (т.е. может ли иметь место взятка) – это не то же самое, что случай взятки (факт взятки). Следовательно, организация может иметь «нулевую терпимость» к случаям взяточничества, при этом ведя бизнес в условиях, где могут быть низкие или выше, чем низкие риски взяточничества (при условии реализации мер по их снижению). Более детальные рекомендации по конкретным средствам управления даны ниже.

А.4 Оценка рисков взяточничества

А.4.1 Целью оценки рисков взяточничества, требуемой в п. 4.5, является обеспечение возможности организации сформировать прочный фундамент для её системы менеджмента противодействия взяточничеству. Такая оценка выявляет риски взяточничества, на которых сосредоточится система, иными словами, риски взяточничества, рассматриваемые организацией как приоритетные с точки зрения их снижения, внедрения контроля и назначения компетентного персонала, ресурсов и задач. Как организация осуществляет оценку рисков взяточничества, какую методологию применяет, как риски взяточничества взвешиваются и расставляются по приоритетам, каков уровень приемлемости рисков взяточничества (т.е. склонность к риску) или их допустимости, все это остаётся на усмотрение организации. В частности, сама организация устанавливает критерии оценки рисков взяточничества (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 взяточничеству.

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

а) Выбрать критерии оценки рисков взяточничества. Например, организация может выбрать трехуровневый критерий: «низкий», «средний» и «высокий», или более детализированный 5 или 7 уровней, или даже ещё более подробный. Эти критерии, как правило, будут учитывать несколько факторов, включая характер риска взяточничества, вероятность случая взятки и серьёзность последствий, если это случится.

б) Оценить риски взяточничества, вызываемые размером и структурой организации. Небольшая организация, находящаяся в одном месте с централизованным управлением, осуществляемым несколькими лицами, может быть способна контролировать свои риски взяточничества намного легче, чем очень большая организация с децентрализованной структурой и осуществляющей деятельность во многих регионах.

с) Проанализировать регионы и отрасли, в которых организация работает или предполагает работать, и оценить уровень рисков взяточничества, которые связаны с этими регионами и отраслями. При такой оценке может быть полезен соответствующий индекс взяточничества. Регионы или отрасли с более высоким риском взяточничества 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.

д) Оценить характер, масштаб и сложность видов деятельности и операций, осуществляемых организацией.

1) Например, может быть проще контролировать риски взяточничества 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 рисков взяточничества. 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 взятку.

е) Распределение имеющихся и потенциальных бизнес-партнёров организации по категориям и оценка рисков взяточничества, 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 рисков взяточничества для организации. В этом случае организация может считать этих покупателей лицами, представляющими низкий риск взяточничества и определить для себя, что эти потребители не нуждаются в применении к ним каких-то особых мер противодействия взяточничеству. И наоборот, организация может вести бизнес с потребителями, которые закупают очень дорогую продукцию и могут представлять существенные риски взяточничества (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 рисков взяточничества, побуждая организацию к более строгим мерам контроля по противодействию взяточничеству.

2) Различные категории поставщиков могут представлять риски взяточничества 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 рисков взяточничества. Некоторые же поставщики могут представлять «низкий» уровень этих рисков, например, поставщики, находящиеся в регионах с низким уровнем рисков взяточничества, которые не имеют отношений с должностными лицами, способными повлиять на сделку или клиентов или потребителей организации. Какие-то категории поставщиков могут представлять очень низкие риски взяточничества, 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 рисков взяточничества нет необходимости внедрять какие-то особые меры противодействия взяточничества.

3) Агенты или посредники, взаимодействующие с клиентами организации или должностными лицами от имени организации, скорее всего, представляют «средний» или «высокий» уровень рисков взяточничества, 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 риск взяточничества. Например, отношения с должностными лицами, ответственными за разрешения и согласования, могут содержать в себе риск взяточничества.

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 рисков взяточничества взаимосвязаны. Например, поставщики, относящиеся к одной категории, могут представлять различные риски взяточничества в зависимости от региона, в котором они работают.

A.4.4 После оценки соответствующих рисков взяточничества, организация может определить тип и уровень мер контроля противодействия взяточничеству, 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 взяточничества 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 рисков взяточничества. Некоторые требования настоящего стандарта в явно выраженной форме исключают необходимость применять данные требования к деятельности и бизнес-партнёрам с низким уровнем рисков взяточничества (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 рисков взяточничества снизился до уровня, который может быть приемлемым, чтобы ими управлять посредством существующих, улучшенных или дополнительных мер контроля противодействия взяточничеству.

A.4.6 Оценка рисков взяточничества 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 взяточничества). Результаты оценки рисков взяточничества 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 ее риски взяточничества, а также они должны периодически 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, таком как совет директоров или наблюдательный совет, который имеет общие обязанности по контролю деятельности организации. Эти обязанности

включают контроль, связанный с системой менеджмента противодействия взяточничеству. Однако, управляющий орган обычно не осуществляет повседневного руководства подобной деятельностью организации: это прерогатива исполнительного руководства (например, руководителя организации, исполнительного директора), которое в настоящем стандарте обозначено термином «высшее руководство». Таким образом, в отношении системы менеджмента противодействия взяточничеству управляющий орган должен быть хорошо осведомлен об устройстве и работе системы и должен осуществлять надлежащий контроль в отношении соответствия, результативности и внедрения системы менеджмента. Он должен регулярно 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 функция по противодействию взяточничеству должна иметь возможность передавать информацию о системе непосредственно управляющему органу (или его соответствующему комитету).

A.5.1.2 Некоторые организации, особенно небольшие, могут и не иметь 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 стандарте для высшего руководства и управляющего органа.

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

A.5.2 Культура противодействия взяточничеству

A.5.2.1 Факторы, способствующие развитию культуры противодействия взяточничеству, включают:

- активное внедрение, продвижение и явное соблюдение руководством культуры противодействия взяточничеству организации;
- наставничество и подача примера важности культуры противодействия взяточничеству организации;
- уделение особого внимания культуре противодействия взяточничеству организации в рамках программы введения в должность для персонала;
- постоянное общение с персоналом по вопросам культуры противодействию взяточничеству организации;
- видимое признание достижений персонала в продвижении культуры противодействию взяточничеству организации;
- последовательность в отношении поведения персонала, которое подрывает культуру противодействия взяточничеству организации, независимо от должности.

A.5.2.2 Доказательство культуры противодействия взяточничеству определяется степенью, в которой:

- вышеуказанные пункты документированы, внедрены и практикуются;
- персонал считает, что вышеуказанные пункты внедрены;
- сотрудники понимают важность культуры противодействия взяточничеству организации для своей должности, своей собственной деятельности и деятельности своего бизнес-подразделения;
- роль и цели системы менеджмента противодействия взяточничеству, в

частности политики противодействия взяточничеству, связанных процедур и функции противодействия взяточничеству, ценятся персоналом;

- корректирующие действия по устранению поведения персонала, которое ставит под угрозу систему менеджмента противодействия взяточничеству организацией, «контролируются» и выполняются по мере необходимости на всех соответствующих уровнях организации.

A.6 Функция по противодействию взяточничеству

A.6.1 Численность людей в функции по противодействию взяточничеству, зависит от таких факторов, как размер организации, степень рисков взяточничества, возникающих перед организацией, и итоговая нагрузка на функцию. В небольших организациях функция по противодействию взяточничеству, скорее всего, будет исполняться одним лицом, которому назначена ответственность наряду с другими его обязанностями. Там, где степень рисков взяточничества и итоговая нагрузка оправдывают это, исполнение функции по противодействию взяточничеству может быть назначено одному лицу при условии полной занятости. В больших организациях в функции по противодействию взяточничеству 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 противодействия взяточничеству, и это является приемлемым при условии, что соответствующий руководитель в организации остаётся в целом ответственным и полномочным за противодействие взяточничеству и контролирует услуги, предоставляемые третьей стороной.

A.6.2 Настоящий стандарт требует, чтобы функция противодействия взяточничеству исполнялась лицом (лицами), имеющим соответствующую компетентность, статус, полномочия и независимость. При этом:

а) «Компетентность» означает, что соответствующее лицо (лица), которому поручена функция по противодействию взяточничеству, способно справиться с предъявляемыми требованиями, изучать информацию об этой функции и исполнять ее надлежащим образом;

б) «Статус» означает, что другие сотрудники, вероятно, будут прислушиваться и уважать мнения лица, которому назначена ответственность за соответствие;

с) «Полномочия» означает, что соответствующее лицо (лица), которому назначена ответственность за соответствие, наделено управляющим органом (если имеется) и высшим руководством достаточной властью, чтобы иметь возможность результативно исполнять свои обязанности по обеспечению соответствия;

д) «Независимость» означает, что соответствующее лицо (лица), которому назначена ответственность за соответствие, не принимает настолько, насколько это возможно, личного участия в деятельности организации, которая несёт в себе риски взяточничества. Этого может быть проще достигнуть, если организация назначает сотрудника в штат, но такой вариант гораздо труднее для небольших организаций, которые поручают сотруднику исполнение функции обеспечения соответствия наряду с выполнением других его функций. Там, где выполнению функции обеспечения соответствия отводится лишь часть рабочего времени, она не должна исполняться лицом, которое может быть вовлечено во взяточничество 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 обязанности обеспечения соответствия, чтобы быть беспристрастным.

A.6.3 Важно, чтобы функция по противодействию взяточничеству имела прямой доступ к высшему руководству и, если в организации имеется, к управляющему органу, для предоставления соответствующей информации. Функция 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 функцией по противодействию взяточничеству, будет получено высшим руководством не в полном объёме или искажённым. Функция по противодействию взяточничеству должна также иметь прямые связи с управляющим органом (если имеется) 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 функции по противодействию взяточничеству заключается в надзоре за разработкой и внедрением системы менеджмента противодействия взяточничеству. Это не следует путать с непосредственной ответственностью за деятельность в отношении противодействия взяточничеству в организации и обеспечению соответствия действующему законодательству по противодействию взяточничеству. Каждый лично несёт ответственность за следование этическим и иным правилам, включая следование требованиям системы менеджмента противодействия взяточничеству организации и законодательству по противодействию взяточничеству. Особенно важно, что руководство берет 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 ее деятельности и риски взяточничества, 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 взяточничеству, чтобы система менеджмента противодействия взяточничеству функционировала результативно. Сюда входит назначение достаточного количества лиц (как в штате, так и внештатных сотрудников) для выполнения функции обеспечения соответствия нормам противодействия взяточничеству.

б) Физические ресурсы: в организации должны быть необходимые физические ресурсы, в том числе и для обеспечения соответствия нормам противодействия взяточничеству, чтобы система менеджмента противодействия взяточничеству функционировала результативно. Например, офисные помещения, мебель, компьютерное оборудование и программное обеспечение,

обучающие материалы, телефоны, канцтовары.

с) Финансовые ресурсы: организация должна выделить необходимый бюджет, в том числе и для обеспечения соответствия нормам противодействия взяточничеству, чтобы система менеджмента противодействия взяточничеству функционировала результативно.

A.8 Процедуры трудоустройства

A.8.1 Комплексная проверка персонала

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

а) обсуждение политики по противодействию взяточничеству 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;

с) осуществление необходимых мер для получения удовлетворительных отзывов о потенциальных сотрудниках с предыдущих мест работы;

д) осуществление необходимых мер для установления, был ли причастен потенциальный сотрудник к случаям взяточничества;

е) 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;

ф) гарантирование того, что целью предложения работы потенциальному сотруднику не является сокрытие необоснованного благоприятного отношения к организации;

г) 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 во взяточничестве. 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 взяточничество.

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 политикой по противодействию взяточничеству

организации и требованиями системы менеджмента противодействия взяточничеству. 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 взяточничеству.

A.8.2.3 Персонал следует информировать о том, что нарушения требований системы менеджмента противодействия взяточничеству 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 и оценивать риск внутренних и внешних конфликтов интересов. Организации следует ясным образом информировать всех сотрудников об их обязанности сообщать о любых потенциальных или фактических 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:

а) когда менеджер по продажам организации связан с менеджером по закупкам заказчика,

б) когда менеджер в функции закупок имеет финансовый интерес в поставщике,

с) когда руководитель структурного подразделения организации имеет личный финансовый интерес в конкурирующем бизнесе,

д) когда директор организации (который может иметь неисполнительную роль) или член высшего руководства имеет либо законные, либо скрытые личные интересы или должность в конкурирующей или потенциально приобретаемой организации.

A.8.3.2 Организация должна вести учёт всех заявлений (деклараций) о конфликте интересов, а также любых обстоятельств, связанных с фактическим или потенциальным конфликтом интересов, и того, были ли предприняты какие-либо действия для смягчения конфликта, и какие именно.

A.8.3.3 Они должны пересматриваться не реже одного раза в год, чтобы гарантировать, что они по-прежнему актуальны и соответствуют требованиям.

A.8.4 Взяточничество персонала организации

A.8.4.1 Меры, необходимые для предупреждения, выявления и обработки риска взяточничества со стороны персонала организации от ее 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 средств контроля, доступных организации для снижения риска исходящей взятки, может превысить число средств управления, 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 средств 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 по противодействию взяточничеству организации (см. п. 5.2) должна чётко запрещать вымогательство и принятие 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 политики по противодействию взяточничеству и информации о том, как сообщать о случаях взяточничества на веб-сайте организации, поможет настроить бизнес-партнёров так, чтобы снизить вероятность того, что бизнес-партнёры будут предлагать взятку или персонал организации будет вымогать или принимать взятки;

е) меры контроля (см. пп. 8.3 и 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 могут включать 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 другой организацией может быть предоставлен временный персонал для организации. В этом случае с целью обучения и контроля организации следует выяснить, обрабатываются ли

соответствующим образом риски взяточничества, связанные с этим временным персоналом (если имеется) при использовании его как своего собственного персонала, или же необходимо применить соответствующие меры контроля 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:

- a) риски взяточничества, с которыми он и организация сталкиваются;
- b) политику по противодействию взяточничеству;
- c) аспекты системы менеджмента противодействия взяточничеству, имеющие отношение к его функции;
- d) любые необходимые действия по предупреждению, расследованию и информированию, которые он должен предпринять в отношении любого риска взяточничества или подозрения на взятку.

A.9.2 Способ проведения и объем обучения зависит от размера организации и рисков взяточничества, с которыми она сталкивается. Оно может осуществляться в форме онлайн курса или очно проводимого мероприятия (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 A.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 рисков взяточничества выше, чем низкий.

A.9.4 Если соответствующее лицо (лица), назначенное в функцию по противодействию взяточничеству, 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 взяточничеству или же может быть частью общей вводной или обучающей программы организации по комплаенс и этического поведения.

A.9.6 Содержание обучающего мероприятия может быть адаптировано к функции персонала. Сотрудники, которые не сталкиваются со значительными рисками взяточничества при исполнении их 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 рисками взяточничества, 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 функции и нормативных требованиях.

A.9.8 Обеспечение подготовки и осведомлённости бизнес-партнёров о требованиях (см. п. 7.3) 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 риска взяточничества для организации выше, чем низкий, были информированы о проблеме и проходили подготовку, нацеленную на снижение этого риска. Содержание пункта 7.3 требует от организации, как минимум, определения бизнес-партнёров, чьи сотрудники должны пройти подготовку по противодействию взяточничеству, 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. Организация может информировать об этих обязательствах своих бизнес-партнёров различными способами, в частности, включив их в контрактные соглашения.

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 рисков взяточничества, 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:

- a) структура, характер и уровень сложности (например, прямые или не прямые продажи, скидка с цены, заключение контракта и тендерные процедуры);
- b) финансовые соглашения и порядок расчётов;
- c) область деятельности организации и доступные ресурсы;
- d) уровень контроля и наглядность;
- e) бизнес-партнёры и другие вовлечённые третьи лица (включая публичные лица);
- f) связи между любыми сторонами из п. e) и публичными лицами;
- g) компетентность и квалификации всех вовлечённых сторон;
- h) репутация клиента;
- i) местоположение;
- j) сведения на рынке или в прессе.

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

a) факторы, которые организация может найти полезными для оценки бизнес-партнёра, включают следующее:

1) является ли бизнес-партнёр законным субъектом бизнеса, что подтверждается такими показателями, как регистрационные документы, ежегодная поданная отчётность, налоговый идентификационный номер, листинг на фондовой бирже;

2) имеет ли бизнес-партнёр квалификацию, опыт и ресурсы, необходимые для ведения бизнеса, для которого он нанимается;

3) имеет ли бизнес-партнёр и в какой степени имеет систему

менеджмента противодействия взяточничеству;

4) имеет ли бизнес-партнёр репутацию взяточника, мошенничества, нечестности или аналогичного неправомерного поведения или был ли он расследован, осуждён, наказан или отстранён за взяточничество или аналогичное преступное поведение;

5) личность акционеров (включая конечного бенефициарного владельца(ей)) и высшего руководства бизнес-партнёра, и имеют ли они:

i) репутацию взяточника, мошенничества, нечестности или аналогичного неправомерного поведения;

ii) были ли они расследованы, осуждены, наказаны или отстранены за взяточничество или аналогичное преступное поведение;

iii) иметь какие-либо прямые или косвенные связи с клиентом или заказчиком организации или с соответствующим должностным лицом, которые могут привести к взяточничеству (сюда входят лица, которые сами не являются должностными лицами, но которые могут быть прямо или косвенно связаны с должностными лицами, кандидатами на государственную должность и т. д.);

6) структура сделки и платёжных соглашений;

b) характер, тип и объем проводимой комплексной проверки будут зависеть от таких факторов, как способность организации получать достаточную информацию, стоимость получения информации и объем возможного риска взяточничества, создаваемого отношениями;

c) процедуры комплексной проверки, применяемые организацией в отношении её бизнес-партнёров, должны быть последовательными для всех уровней риска взяточничества (бизнес-партнёры с высоким риском взяточничества в местах или на рынках, где существует высокий риск взяточничества, скорее всего, потребуют значительно более высокого уровня комплексной проверки, чем бизнес-партнёры с низким риском взяточничества в местах или на рынках с низким риском взяточничества);

d) различные типы бизнес-партнёров, скорее всего, потребуют разных уровней комплексной проверки, например:

1) 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 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 со взяточничеством;

3) поиск на соответствующих правительственных, 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 рисков взяточничества. Имеющаяся негативная информация не обязательно означает, что бизнес-партнёр несёт угрозу рисков взяточничества. 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 риски взяточничества, свойственные этой деятельности с тем, чтобы сформировать обоснованное представление об уровне рисков взяточничества, с которыми столкнётся организация, если будет работать с этим бизнес-партнёром.

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

A.11 Финансовый контроль

Меры финансового контроля представляют собой системы управления и процессы, выполняемые организацией для управления финансовыми операциями надлежащим образом и для точной, полной и своевременной записи этих операций. В зависимости от размера организации и операций меры в финансовой сфере, осуществляемые организацией, способные снизить риски взяточничества, 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;

d) требование по крайней мере двух подписей для утверждения платежа;

e) требование наличия соответствующей сопроводительной документации, прилагаемой к утверждаемому платежу;

f) ограничение использования наличных и внедрение результативных методов контроля наличных средств;

g) гарантию точной и понятной классификации платежей и соответствующего отображения на счетах;

h) выполнение периодического анализа со стороны руководства важных финансовых операций;

i) выполнение периодических и независимых финансовых аудитов и смену на регулярной основе лиц или организаций, выполняющих аудит.

A.12 Нефинансовый контроль

Меры нефинансового контроля – это системы управления и процессы, внедренные организацией, чтобы помочь ей гарантировать, что ее 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 риски взяточничества, могут включать в себя, например:

a) использование одобренных субподрядчиков, поставщиков и консультантов, которые прошли процесс предквалификации, при котором оценивается вероятность их участия во взяточничестве; этот процесс, скорее всего, будет включать комплексную проверку, соответствующую типу проверяемого партнёра, указанному в разделе A.10;

b) 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 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, что запрашивает платёж по контракту, и не был сотрудником тех подразделений и функций, 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 рисками взяточничества;
- 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 средств управления и руководящие указания даны в ISO 37301.

A.13 Внедрение системы менеджмента противодействия взяточничеству 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 рискам взяточничества. Ниже даны примеры различных видов рисков взяточничества, на избежание которых нацелена организация в этом случае:

- a) дочерняя компания организации даёт взятки, а в результате за это может нести ответственность организация;
- b) совместное предприятие или партнёр по совместному предприятию даёт взятку, чтобы заполучить работу для совместного предприятия, в котором участвует организация;
- c) менеджер по закупкам потребителя или клиента требует взятку от организации в обмен на заключение контракта;
- d) 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;
- e) агент организации даёт взятку менеджеру организации-клиента от имени организации;
- f) 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 взяточничеству в отношении подобных рисков, то вытекающие из них риски взяточничества 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 Подконтрольная организация

A.13.2.1 Разумно ожидать от организации желания гарантировать, что любая другая организация, находящаяся под её контролем, внедряет обоснованные и соизмеримые механизмы противодействия взяточничеству. Это может осуществляться либо через внедрение подконтрольной организацией такой же системы менеджмента противодействия взяточничеству, какая внедрена в самой организации, либо через внедрение в подконтрольной организации своих собственных средств противодействия взяточничеству. Эти средства должны быть обоснованными и соизмеримыми имеющимся к рискам взяточничества, 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 средств противодействия взяточничеству при нижеуказанных обстоятельствах:

а) когда бизнес-партнёр не представляет совсем или представляет низкий уровень рисков взяточничества;

б) когда бизнес-партнёр представляет собой уровень рисков взяточничества выше, чем низкий, но средства противодействия взяточничеству, которые могли бы 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 настоящего стандарта.

A.13.3.3 Если оценка рисков взяточничества (см. п. 4.5) или комплексная проверка (см. п. 8.2) показали, что неподконтрольный бизнес-партнёр представляет риски взяточничества выше низких и что механизмы противодействия взяточничеству, внедренные 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 взяточничеству, которые

позволяют управлять соответствующими рисками взяточничества. Организация определяет это после того, как она выполнила соответствующую комплексную проверку (см. раздел A.10). Организация пытается проверить, что эти механизмы позволяют управлять рисками взяточничества, присущими сделке между организацией и бизнес-партнёром. Организации не требуется проверять то, что бизнес-партнёр управляет рисками взяточничества, присущими другой сфере. Помните, что количество средств управления и шаги, которые организации необходимо предпринять для проверки этих средств управления, должны быть обоснованными и соизмеримыми рискам взяточничества. Если организация определила, в той степени, в какой это может быть целесообразно, что бизнес-партнёр имеет соответствующие средства управления, к нему применяются требования п. 8.5.

b) Если организация определила, что бизнес-партнёр не имеет соответствующих механизмов противодействия взяточничеству, которые управляют соответствующими рисками, или нет возможности проверить, внедрены ли такие механизмы, то организация предпринимает следующие дальнейшие шаги:

1) Если на практике осуществимо сделать это, организация должна потребовать от бизнес-партнёра внедрить механизмы противодействия взяточничеству в отношении соответствующей сделки, проекта или вида работ.

2) Там, где нет возможности потребовать от бизнес-партнёра внедрить эти механизмы противодействия взяточничеству, организация должна учесть это обстоятельство при оценке рисков взяточничества, 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 рисков взяточничеству вероятность вовлеченности бизнес-партнёра во взяточничество, и организации следует принять во внимание отсутствие указанных средств управления при оценке общих рисков взяточничества. Если организация полагает, что риски взяточничества, 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 не контролируемого бизнес-партнёра внедрить механизмы противодействия взяточничеству, зависит от обстоятельств. Например:

a) В общем случае это будет реализуемо, 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 взяточничеству как условие назначения.

b) В общем случае это будет нереализуемо, 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) В общем случае это будет практически невозможно, если бизнес-партнёр испытывает недостаток ресурсов или опыта, чтобы иметь возможность

внедрить механизмы противодействия взяточничеству.

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

а) в случае, если с партнёром, выполняющим значительный объем сложных работ, связаны высокие риски взяточничества, организация может потребовать от бизнес-партнёра наличия внедрённых механизмов противодействия взяточничеству, эквивалентных тем, что требуются настоящим стандартом, и соответствующие взяточничеству, которые партнёр представляет для организации.

б) В том случае, если бизнес-партнёр выполняет средний объем работ и с ним связаны риски взяточничества среднего уровня, организация может потребовать от бизнес-партнёра иметь внедренным некий минимум требований противодействия взяточничеству в отношении сделки, таких, например, как политика по противодействию взяточничеству, обучение для соответствующего персонала, назначение руководителя, отвечающего за обеспечение соответствия в отношении сделки, средства контроля в отношении ключевых платежей и канал информирования.

с) 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 Средства 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 деловой деятельности).

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

A.13.3.8 Организация, как правило, предъявляет эти требования не контролируемому 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 рисков взяточничества (например, агент) организация может внедрить процедуры мониторинга, информирования и аудита.

A.13.3.10 Так как осуществление механизмов противодействия взяточничеству может потребовать некоторого времени, скорей всего, будет разумно для организации дать бизнес-партнёру время для внедрения этих механизмов. Организация могла бы 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 мер вовремя.

A.14 Обязательства по противодействию взяточничеству

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

A.14.2 Риск взяточничества 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 авиакомпаний 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 обязательства по противодействию взяточничеству от этих поставщиков или потребителей, представляющих низкий уровень рисков взяточничества.

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

а) Это будет, в общем случае, 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.

б) 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 рисков взяточничества 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 бизнес-партнёром.

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

A.15.1 Организации следует знать, что подарки, знаки признательности, пожертвования и другие поощрения могут быть расценены третьей стороной (например, конкурентом по бизнесу, прессой, должностным лицом или судьей) 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 взяточничество.

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 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, могли бы, например, быть ориентированы на:

a) контроль объёма и частоты подарков и знаков признательности за счет:

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, 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);

b) требование предварительного одобрения соответствующего руководителя подарков и знаков признательности, если они превышают установленную стоимость или частоту;

c) 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, могли бы, например, быть ориентированы на:

a) запрет выплат, которые нацелены на оказание влияния или могли бы 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 взяточничества (это может включать, 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 ее потребителями);

с) требование того, что соответствующий руководитель одобрит выплату;

д) требование публичного обнародования выплаты;

е) гарантию того, что платёж легален в соответствии с действующим законодательством и регламентами;

ф) исключение выплат в ходе переговоров по контракту, непосредственно до или сразу после.

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

а) гарантию того, что платёж разрешён процедурами клиента или государственного органа, а также действующим законодательством и регламентами;

б) гарантию того, что поездка необходима для надлежащего исполнения обязанностей представителем клиента или публичным лицом (например, для инспекции на заводе организации процедур обеспечения качества);

с) гарантию того, что платёж одобрил соответствующий руководитель организации;

д) обеспечение, если возможно, того, чтобы руководитель публичного лица или сотрудника или функция по противодействию взяточничеству были информированы о поездке и предполагаемом её обеспечении;

е) ограничение выплат, необходимых для поездки, оплаты размещения и питания, непосредственно связанных с обоснованным маршрутом поездки;

ф) ограничение соответствующих представительских расходов до разумного уровня в соответствии с политикой организации в части подарков и представительских расходов;

г) запрет оплаты расходов членов семьи и друзей;

h) запрет оплаты расходов, связанных с отпуском и отдыхом.

A.16 Внутренний аудит

A.16.1 Требование в п. 9.2 не означает, 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 будет зависеть от требований организации. Вполне вероятно, что некоторая совокупность проектов, контрактов, процедур, средств 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 риска взяточничества, 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 рисков взяточничества. 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 рисков взяточничества или показателей рисков взяточничества, были переданы управляющему органу по завершении аудита.

A.16.6 Целью аудита является формирование обоснованного утверждения для управляющего органа (если имеется) и высшего руководства, насколько результативно внедрена и функционирует система менеджмента противодействия взяточничеству, оказание помощи в предотвращении и выявлении взяточничества, а также в обеспечении сдерживающих факторов для всех потенциально предрасположенных к взяточничеству 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:

- a) свидетельство получения персоналом политики по противодействию взяточничеству;
- b) свидетельство предоставления политики по противодействию взяточничеству бизнес-партнёрам, представляющим риски взяточничества выше низких;
- c) политики, процедуры и меры контроля системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- d) результаты оценки рисков взяточничества (см. п. 4.5);
- e) свидетельство предоставления обучения по противодействию взяточничеству (см. п. 7.3);
- f) свидетельства выполненной комплексной проверки (см. 8.2);
- g) меры, предпринятые для внедрения системы менеджмента противодействия взяточничеству;
- h) разрешения и отметки о вручённых и принятых подарках, знаках признательности, пожертвованиях и подобных поощрениях (см. п. 8.7);
- i) свидетельства действий и результатов решений по проблемным вопросам, поднятым в отношении:
 - 1) любых слабых мест в системе менеджмента противодействия взяточничеству;
 - 2) инцидентов, связанных с попыткой взяточничества, подозрением на взятку или фактическим случаем взяточничества;
- j) результаты мониторинга, расследования или аудита, выполненного организацией или третьей стороной.

A.18 Расследование и принятие мер в отношении взяточничества

A.18.1 Настоящий стандарт требует, чтобы организация внедрила соответствующие процедуры расследования и принятия мер в отношении любого случая взяточничества или нарушения норм противодействия

взяточничеству, 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 взятку потребует гораздо более срочной, существенной и детальной реакции, нежели незначительное нарушение норм противодействия взяточничеству. Рекомендации, данные ниже, имеют информативный характер и не должны восприниматься как регулятивные требования.

A.18.2 О любых подозреваемых или фактических случаях взяточничества, а также о нарушениях норм противодействия взяточничеству предпочтительно сообщать функции по противодействию взяточничеству. Если сообщения в первую очередь приходят другому лицу, то процедуры организации должны гарантировать, что сообщение будет передано функции по противодействию взяточничеству так быстро, насколько это возможно. В некоторых случаях функция по противодействию взяточничеству сама будет 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 функцией по противодействию взяточничеству 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 функцией по противодействию взяточничеству с периодическим отчётом о них высшему руководству;

2) значительные случаи сообщаются функцией по противодействию взяточничеству прямо высшему руководству для принятия им решения по ответным действиям.

A.18.4 После выявления любого случая высшее руководство или функция по противодействию взяточничеству (по ситуации) должны затем 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 вовлечено в данную проблему. Это может быть функция по противодействию взяточничеству, 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:

a) запросов для установления фактов;

b) объединения всех соответствующих документов и иных свидетельств;

c) получения показаний свидетелей;

d) 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:

- a) действующее законодательство (возможно, потребуется юридическая консультация);
- b) безопасность персонала;
- c) риск клеветы при формировании заявления;
- d) защиту людей, которые делают сообщения, и всех прочих, кто вовлечён в этот случай, или был упомянут в отчёте (см. 8.9);
- e) возможную уголовную или гражданскую ответственность, финансовые потери или порча репутации организации и отдельных лиц;
- f) любое юридическое обязательство или выгода для организации, чтобы сообщить органам власти;
- g) сохранение конфиденциальности в отношении ситуации и расследования пока не будут установлены факты;
- h) необходимость для высшего руководства потребовать от персонала полного сотрудничества в ходе расследования.

A.18.7 Результаты расследования должны быть переданы высшему руководству или функции по противодействию взяточничеству (по ситуации). Если результаты передаются высшему руководству, их также необходимо обговорить со функцией по противодействию взяточничеству.

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:

- a) прекращение, выход из или изменение участия организации в проекте, сделке или контракте;
- b) возмещение или возврат любых неправомерно полученных выплат;
- c) дисциплинарное воздействие на ответственный персонал (которое, в зависимости от тяжести случая, может варьироваться от предупреждения за незначительное нарушение до увольнения за серьёзное нарушение);
- d) информирование о ситуации органов власти;
- e) если случай взяточничества 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 взяточничеству 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 взяточничеству может включать, например, следующие области:

- a) результативность обучения;
- b) результативность средств управления, например, путём выборочного тестирования результатов;
- c) результативность назначения ответственности для выполнения обязательств по соответствию требованиям системы менеджмента

противодействия взяточничеству;

d) результативность в обработке ранее выявленных нарушений соответствия;

e) случаи, когда внутренний аудит не выполнялся в намеченные сроки.

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

- несоответствие и «предпосылки к нарушению» (инцидент без негативных последствий);

- случаи невыполнения требований по противодействию взяточничеству;

- случаи, когда цели не достигнуты;

- уровень комплаенс-культуры.

Примечание: см. ISO 37301.

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

A.20 Планирование и внедрение изменений в систему менеджмента противодействия взяточничеству

A.20.1 Адекватность и результативность системы менеджмента противодействия взяточничеству должны оцениваться непрерывно 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 функции по противодействию взяточничеству (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 взяточничеству.

A.20.3 Чтобы обеспечить сохранение целостности и результативности системы менеджмента противодействия взяточничеству, 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 взяточничеству, подобные изменения должны проводиться на плановой основе, учитывая следующее:

a) цель данных изменений и потенциальные последствия;

b) целостность системы менеджмента противодействия взяточничеству;

c) доступность ресурсов;

d) назначение или переназначение ответственности и полномочий;

e) цена, объем и временные рамки внедрения изменений.

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

A.21 Публичные лица

A.21.1 Термин «публичное лицо» (3.26) определяется в широком понимании во многих законодательствах по противодействию взяточничеству.

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

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

a) лиц, занимающих государственные должности на национальном уровне, уровне штата/провинции или муниципалитета, включая членов законодательных органов, должностных лиц исполнительной и судебной власти;

b) должностных лиц политических партий;

c) кандидатов на государственные должности;

d) государственных служащих, включая сотрудников министерств, правительственных учреждений, административных судов и общественных советов;

e) 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 лица к публичным лицам также рассматриваются как публичные лица в рамках законодательства по противодействию взяточничеству.

A.22 Программы по противодействию взяточничеству

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

Библиография

- [1] ISO 9000, Системы менеджмента качества. Основы и словарь (Quality management systems – Fundamentals and vocabulary).
- [2] ISO 9001, Системы менеджмента качества. Требования (Quality management systems – Requirements).
- [3] ISO 14001, Системы экологического менеджмента. Требования с руководством по применению (Environmental management systems – Requirements with guidance for use).
- [4] ISO/IEC 17000, Оценка соответствия. Словарь и общие принципы (Conformity assessment – Vocabulary and general principles).
- [5] ISO 19011, Руководящие принципы аудита систем менеджмента (Guidelines for auditing management systems).
- [6] ISO 22000, Системы менеджмента безопасности пищевых продуктов. Требования к любой организации в пищевой цепочке (Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain).
- [7] ISO 26000, Руководство по социальной ответственности (Guidance on social responsibility).
- [8] ISO/IEC 27001, Информационная безопасность, кибербезопасность и защита конфиденциальности. Системы менеджмента информационной безопасности. Требования (Information security, cybersecurity and privacy protection – Information security management systems – Requirements).
- [9] ISO 31000, Риск менеджмент. Руководящие принципы (Risk management – Guidelines).
- [10] ISO 31022, Риск менеджмент. Руководящие принципы по управлению правовыми рисками (Risk management – Guidelines for the management of legal risk).
- [11] ISO 37000:2021, Управление организациями. Руководство (Governance of organizations – Guidance).
- [12] ISO 37002, Системы менеджмента информированием о нарушениях. Руководство (Whistleblowing management systems – Guidelines).
- [13] ISO/TS 37008, Внутренние расследования организаций. Руководство (Internal investigations of organizations – Guidance).
- [14] ISO 37009, Конфликт интересов в организациях. Руководство (Conflict of interest in organizations – Guidelines).
- [15] ISO 37301, Системы комплаенс-менеджмента . Требования с руководством по применению (Compliance management systems – Requirements with guidance for use).
- [16] ISO/IEC, Руководство 2, Стандартизация и смежные виды деятельности. Общий словарь Guide 2 (Standardization and related activities – General vocabulary).
- [17] Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции, Нью-Йорк, 2004 г. Доступно на сайте: https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf (United Nations Convention against Corruption, New York, 2004. Available at: https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf).
- [18] Организация экономического сотрудничества и развития, Конвенция о противодействии с подкупом иностранных государственных должностных лиц при осуществлении международных деловых операций и связанные с ней документы, Париж, 2010 г. (Organization for Economic Co-operation and

Development, Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions and Related Documents, Paris, 2010).

[19] Организация экономического сотрудничества и развития, Руководство по надлежащей практике внутреннего контроля, этики и соответствия, Париж, 2010 г. (Organization for Economic Co-operation and Development, Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance, Paris, 2010).

[20] Организация экономического сотрудничества и развития, Комментарии к Конвенции о противодействии с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных деловых операций, 21 ноября 1997 г. (Organization for Economic Co-operation and Development, Commentaries on the Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions, 21 November 1997).

[21] Глобальный договор ООН/Transparency International, Руководство по отчетности о 10-м принципе противодействия с коррупцией, 2009 г. (United Nations Global Compact/Transparency International, Reporting guidance on the 10th principle against corruption, 2009).

[22] Международная торговая палата, Transparency International, Глобальный договор ООН и Всемирный экономический форум, RESIST: Противодействие вымогательству и подстрекательству при осуществлении международных сделок, Корпоративный инструмент для обучения сотрудников, 2010 г. (International Chamber of Commerce, Transparency International, United Nations Global Compact and World Economic Forum, RESIST: Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions, A company tool for employee training, 2010).

[23] Международная торговая палата, Правила противодействия с коррупцией, Париж, 2011 г. (International Chamber of Commerce, Rules on Combating Corruption, Paris, 2011).

[24] Деловые принципы противодействия взяточничеству и сопутствующие инструменты, Берлин, 2013 г. (Transparency International, Business Principles for Countering Bribery and associated tools, Berlin, 2013).

[25] Индекс восприятия коррупции (Transparency International, Corruption Perceptions Index).

[26] Международный индекс взяткодателей (Transparency International, Bribe Payers Index).

[27] Всемирный банк, показатели мирового управления (World Bank, Worldwide Governance Indicators).

[28] Международная сеть корпоративного управления, заявление и руководство ICGN по антикоррупционным практикам, Лондон, 2009 г. (International Corporate Governance Network, ICGN Statement and Guidance on Anti-Corruption Practices, London, 2009).

[29] Принципы партнерства против коррупции для противодействия взяточничеству, инициатива Всемирного экономического форума в партнерстве с Transparency International и Базельским институтом управления, Женева (World Economic Forum. Partnering Against Corruption Principles for Countering Bribery, An Initiative of the World Economic Forum in Partnership with Transparency International and the Basel Institute on Governance, Geneva Всемирный экономический форум.).

[30] Комитет организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (COSO): Внутренний контроль.Интегрированная структура, май 2013 г. (Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): Internal Control – Integrated Framework, May 2013).