



Московский  
транспорт

**ОТРАСЛЕВАЯ  
ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
АНТИКОРРУПЦИОННОГО  
КОМПЛАЕНСА  
И ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ  
В ОРГАНИЗАЦИЯХ  
МОСКОВСКОГО  
ТРАНСПОРТА**

<http://комплаенс-платформа.рф>





|   |    |
|---|----|
| Введение.....   | 2  |
| Термины и определения.....  | 3  |
| Об Отраслевой программе развития антикоррупционного комплаенса и деловой этики в организациях Московского транспорта..... | 5  |
| <b>Направление 1.</b> Лидерство руководства .....   | 10 |
| <b>Направление 2.</b> Организация функции антикоррупционного комплаенса и деловой этики .....                             | 14 |
| <b>Направление 3.</b> Периодическая оценка рисков .....   | 20 |
| <b>Направление 4.</b> Кодекс деловой этики и поведения, политики и процедуры.....   | 26 |
| <b>Направление 5.</b> Обучение и коммуникации .....   | 34 |
| <b>Направление 6.</b> Горячая линия и внутренние проверки .....   | 42 |
| <b>Направление 7.</b> Меры поощрения и дисциплинарные взыскания .....   | 48 |
| <b>Направление 8.</b> Отношения с третьими лицами – проверка деловых партнеров.....                                       | 54 |
| <b>Направление 9.</b> Мониторинг и тестирование.....  | 62 |
| <b>Направление 10.</b> Интеграция подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ .....                        | 68 |
| <b>Направление 11.</b> Внешняя независимая оценка.....  | 72 |
| Список нормативных правовых актов и методических документов.....  | 78 |

# ВВЕДЕНИЕ



**Отраслевая программа развития антикоррупционного комплаенса и деловой этики в организациях Московского транспорта** (далее – Отраслевая программа) – это основополагающий документ, в соответствии с которым реализуется антикоррупционная политика как всей отрасли Московского транспорта, так и конкретной организации, входящей в ее структуру.

**Целью Отраслевой программы** является эффективная организация управления и операционной деятельности по противодействию коррупции в организациях Московского транспорта (далее – ОМТ) и в организациях – деловых партнерах ОМТ посредством внедрения антикоррупционного комплаенса и деловой этики, в том числе с использованием современных цифровых технологий.

**Антикоррупционный комплаенс** представляет собой современную систему менеджмента и контроля, обеспечивающую соблюдение организациями требований законодательства, международных стандартов и национальных рекомендаций в сфере противодействия коррупции наиболее эффективным образом.

**Деловая этика** формирует в организациях корпоративную культуру соблюдения высоких этических стандартов делового поведения и осознание руководителями и работниками невозможности коррупционных практик в своей деятельности.

**Отраслевая программа** разработана в соответствии с требованиями российского и применимого международного законодательства, методических рекомендаций и практических руководств российских государственных органов, общественных объединений, стандартов Международной организации по стандартизации, а также с учетом антикоррупционного законодательства и практики его применения в иностранных государствах, разработок международных правительственных и неправительственных организаций.

**Отраслевая программа** отражает передовые антикоррупционные практики российских и иностранных организаций, доказавшие свою эффективность в условиях реального бизнеса.



# ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ



## Для целей Отраслевой программы используются следующие термины:

**Отраслевая программа** – Отраслевая программа развития антикоррупционного комплаенса и деловой этики в организациях Московского транспорта.

**Организации Московского транспорта** – юридические лица, подведомственные Департаменту транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы (далее – Департамент), а также иные организации, учрежденные Правительством Москвы в лице Департамента. Полный перечень организаций опубликован на официальном сайте Департамента в сети Интернет по адресу: <https://www.mos.ru/dt/organizations/>.

**Оператор Отраслевой программы, МДТО** – Автономная некоммерческая организация «Московская дирекция транспортного обслуживания», единственным учредителем которой является Правительство Москвы в лице Департамента.

**ОМТ** – организация (организации) Московского транспорта.

**Деловые партнеры ОМТ** – юридические и физические лица, а также индивидуальные предприниматели, имеющие договорные отношения с ОМТ.

**Руководитель ОМТ** – руководитель организации Московского транспорта.

**Руководство ОМТ** – руководитель ОМТ, его заместители, руководители подразделений ОМТ и другие работники ОМТ, осуществляющие управленческие функции.

**Работник ОМТ** – физическое лицо, состоящее в трудовых отношениях с ОМТ.

**Отраслевая комплаенс-функция** – централизованная функция управления деятельностью по развитию комплаенса и деловой этики в ОМТ, создаваемая Департаментом, включая управление внедрением Отраслевой программы в ОМТ.

**Ответственное подразделение ОМТ** – подразделение ОМТ, ответственное за внедрение Отраслевой программы в соответствующей ОМТ, которое функционально координируется руководителем Отраслевой комплаенс-функции.



**Ответственное должностное лицо ОМТ** – работник ОМТ, функционально подчиненный Отраслевой комплаенс-функции и ответственный за внедрение Отраслевой программы в соответствующей ОМТ.

**Коррупционный риск** – риск коррупционных проявлений и/или возникновения коррупционных ситуаций.

**Комплексная проверка деловых партнеров ОМТ** – процедура выявления финансовых, юридических, налоговых, коррупционных и иных рисков при взаимодействии с деловыми партнерами.

**Комплаенс-проверка деловых партнеров ОМТ** – процедура выявления комплаенс-рисков при взаимодействии с деловыми партнерами.

**Кодекс деловой этики и поведения** – главный локальный нормативный акт для формирования корпоративной этической и комплаенс-культуры в ОМТ.

**Обязательный локальный нормативный акт** – локальный нормативный акт, обязательный для ОМТ.

**Типовой локальный нормативный акт** – локальный нормативный акт, на основе которого утверждается локальный документ в каждой ОМТ.

**Горячая линия** – механизм, с помощью которого работники ОМТ и другие заинтересованные лица имеют возможность сообщать о нарушениях законов, Кодекса деловой этики и поведения, локальных нормативных актов ОМТ, неадекватном поведении руководителей и работников ОМТ.

**Государственные должностные лица** – государственный служащий, муниципальный служащий, любой работник (или иное лицо), действующий в рамках официальных полномочий или выполняющий какую-либо государственную или контрольно-надзорную функцию в учреждении, ведомстве, подразделении или ином органе федерального, регионального, муниципального управления, в представительном органе государственной власти или ином законодательном органе, в военном или правоохранительном ведомстве, в коммерческой или иной организации с мажоритарным участием государства или контролируемой государством, включая находящуюся в полной или частичной собственности государства и находящуюся под государственным управлением организацию, в политической партии, в международной общественной организации, а также лица, состоящие с вышеуказанными лицами в близком родстве или свойстве (родители, супруги, дети, братья, сестры, родители и дети супругов и супруги детей).

**Типовая антикоррупционная оговорка** – утвержденная Отраслевой комплаенс-функцией формулировка об обязательствах делового партнера перед ОМТ в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики, которая подлежит включению во все договоры с деловыми партнерами, и может иметь разное содержание для деловых партнеров с низким, средним и высоким комплаенс-риском.

# ОБ ОТРАСЛЕВОЙ ПРОГРАММЕ РАЗВИТИЯ АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОМПЛАЕНСА И ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ МОСКОВСКОГО ТРАНСПОРТА

Отраслевая программа включает 11 направлений, краткое содержание которых приводится в настоящем разделе. При этом полное описание каждого направления приводится в последующих разделах и содержит элементы, подлежащие внедрению. Отраслевая программа также содержит перечень нормативных правовых актов Российской Федерации, методических рекомендаций, стандартов, руководств и других руководящих документов, в соответствии с которыми сформулированы направления и элементы требований для Отраслевой программы.

Совокупность направлений Отраслевой программы представляет собой комплекс инструментов, которые применяются в цикле «обнаружение – реагирование – предупреждение».

В широком смысле Отраслевая программа достаточно универсальна и может быть использована (после необходимой адаптации) организациями и компаниями, занятыми в любой отрасли производства продукции, выполнения работ и оказания услуг.

## Основные направления Отраслевой программы

### Направление 1. Лидерство руководства

Лидирующая роль руководителя ОМТ должна демонстрировать, что организация решительно настроена формировать корпоративную этическую и комплаенс культуру, основанную на фундаментальных ценностях честности, прозрачности и соблюдения требований законов и регламентирующих предписаний. Организация и ее руководитель придерживаются политики нетерпимости к коррупционным нарушениям.

Руководство ОМТ, задавая «тон сверху», должно открыто и публично заявлять о своем неприятии коррупции как способа ведения дел в интересах организации, а также об активном и настойчивом продвижении этических ценностей организации и своем участии во внедрении Отраслевой программы. Такая позиция руководства доводится до сведения всех работников организации и ее деловых партнеров.

### Направление 2. Организация функции по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике

Отраслевая комплаенс-функция выполняет следующие основные задачи:

1. Функциональное руководство ответственными подразделениями ОМТ и ответственными должностными лицами ОМТ.
2. Внедрение Отраслевой программы во всех ОМТ.
3. Предоставление регулярных отчетов о внедрении Отраслевой программы.

4. Оказание консультативной и методической помощи работникам ОМТ по вопросам внедрения Отраслевой программы.

Данное направление Отраслевой программы определяет принципы деятельности Отраслевой комплаенс-функции: ее независимость, самостоятельность, достаточность обеспечения ресурсами и автономность.

### **Направление 3. Периодическая оценка рисков**

Оценка коррупционных рисков является важным элементом Отраслевой программы и влияет на надежность комплаенс-системы в целом.

Оценка коррупционных рисков проводится с учетом специфики деятельности ОМТ, ключевых бизнес-процессов, требований применимого антикоррупционного законодательства.

Оценка коррупционных рисков обеспечивает рациональное распределение ресурсов при планировании и реализации мероприятий ОМТ по противодействию и предотвращению коррупции.

**Оценка коррупционных рисков проводится в следующих целях:**

1. Выявление высокорискованных бизнес-процессов, в ходе исполнения которых могут быть совершены коррупционные правонарушения как с целью получения личной выгоды любых физических лиц, так и в интересах любых юридических лиц.
2. Реализация Отраслевой антикоррупционной политики.
3. Минимизация и предотвращение коррупционных правонарушений.
4. Защита законных интересов ОМТ и повышение сохранности их активов.
5. Улучшение и сохранение репутации ОМТ.

### **Направление 4. Кодекс деловой этики и поведения, политики и процедуры**


Кодекс деловой этики и поведения – главный локальный нормативный акт для формирования корпоративной этической и комплаенс-культуры в ОМТ.

Регламентация требований по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике в ОМТ происходит на основе обязательных локальных нормативных актов или путем утверждения в ОМТ локальных нормативных актов на основе и в соответствии с типовыми локальными нормативными актами.

ОМТ утверждают обязательные локальные нормативные акты, определяя ответственных лиц и устанавливая контроль за сроками их исполнения, а также предусматривая необходимые ресурсы для их реализации.

**Обязательные локальные нормативные акты устанавливаются для ОМТ правила в следующих областях:**

- деловая этика (кодекс деловой этики и поведения);
- антикоррупционная политика;
- управление коррупционными рисками;
- предупреждение, выявление и урегулирование конфликта интересов, проверка подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ на соответствие антикоррупционным требованиям, проверка деловых партнеров для идентификации комплаенс-рисков;
- отношения с политическими партиями, фондами и общественными организациями;
- представительские расходы и деловые подарки;
- благотворительность, пожертвования и спонсорство;
- текущий контроль за выполнением Отраслевой программы в ОМТ;

- 
- внутренний аудит и оценка эффективности мероприятий Отраслевой программы;
  - горячая линия;
  - внутренние расследования;
  - мониторинг, тестирование и др.

## Направление 5. Обучение и коммуникации

Обучение является основополагающим элементом Отраслевой программы. Периодичность, дизайн, контент, целевая аудитория антикоррупционных тренингов являются эффективными способами внедрения культуры этичности, добросовестности и противодействия коррупции на всех уровнях ОМТ. Обучение помогает и поддерживает «тон сверху» руководства ОМТ в отношении противодействия коррупции и создает общую информационную базу для всех работников, сталкивающихся с риском коррупции в процессе своей работы.

**Ключевыми целями проведения обучения в ОМТ являются:**

1. Создание и поддержание на должном уровне культуры этичного поведения и уважения.
2. Предотвращение коррупционных правонарушений и неэтичного поведения.
3. Создание основы для юридической защиты интересов ОМТ в случае реализации коррупционных рисков.
4. Управление репутацией ОМТ.
5. Освобождение от ответственности ОМТ.

Помимо проведения обучения в целях обеспечения эффективности механизмов, повышения информированности о существующих принципах, правилах и документах по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике, Отраслевая комплаенс-функция на постоянной или периодической основе осуществляет коммуникации с работниками.

В коммуникации, по усмотрению Отраслевой комплаенс-функции, включаются напоминания и простые справочные материалы, стимулирующие вовлеченность работников в противодействие коррупции и соответствие этическим принципам.

## Направление 6. Горячая линия и внутренние проверки

Эффективность Отраслевой программы во многом зависит от механизма, с помощью которого работники ОМТ и другие заинтересованные лица имеют возможность сообщать о нарушениях законов, кодекса деловой этики и поведения, локальных нормативных актов ОМТ, о ненадлежащем поведении руководителей и работников ОМТ.

Горячую линию называют «Линией доверия», поскольку ее главной чертой является доверительный характер сообщений, поступающих на нее.

Отраслевая комплаенс-функция разрабатывает обязательный локальный нормативный акт о Горячей линии, предусматривающий организацию и функционирование Горячей линии для всех ОМТ.

**Важнейшими принципами работы Горячей линии являются:**

- доступность;
- конфиденциальность;
- возможность анонимности;



- защита от преследований;
- строгий учет сообщений;
- обязательность рассмотрения любого сообщения;
- ответственность за ложные сообщения.

Отраслевой локальный нормативный акт о проведении внутренних расследований должен предусматривать порядок учета сообщений, поступающих на Горячую линию, порядок проведения интервью с заявителями и работниками, а также другие правила проведения внутренних расследований во всех ОМТ.

В каждой ОМТ образуется специальная комиссия в составе руководителя ОМТ, руководителей структурных подразделений, в том числе руководителя Отраслевой комплаенс-функции и руководителя ответственного подразделения ОМТ либо ответственного должностного лица ОМТ. Задачей членов комиссии является принятие решений и отчетов по завершенным внутренним расследованиям.

## **Направление 7. Меры поощрения и дисциплинарные взыскания**

Меры поощрения и дисциплинарного взыскания представляют собой необходимые инструменты реагирования на соответствующее позитивное или негативное поведение работников.

Отраслевая программа внедряется во всех ОМТ путем активного применения мер поощрения (стимулов для руководителей и работников за выполнение задач Отраслевой программы), с одной стороны, и мер наказания (привлечение к ответственности за нарушения антикоррупционного и трудового законодательства, кодекса деловой этики и поведения, корпоративных политик и процедур), с другой стороны.

Отраслевой комплаенс-функцией разрабатывается локальный нормативный акт о премировании работников за активное участие во внедрении Отраслевой программы. Такой документ предусматривает формы премирования и критерии оценки эффективности деятельности работников ОМТ.

В дополнение к положениям о премировании разрабатываются положения о дисциплинарной ответственности за нарушения кодекса деловой этики и поведения, локальных нормативных актов в области антикоррупционного комплаенса.

Специальная комиссия применяет дисциплинарную матрицу, в которой указаны виды нарушений работников и корреспондирующие им возможные меры ответственности.

## **Направление 8. Отношения с третьими лицами – проверка деловых партнеров**

ОМТ проводят комплексную проверку деловых партнеров, с которыми находятся в договорных отношениях. Для проверки деловых партнеров в отношении наличия и отсутствия коррупционных рисков в ОМТ принимается локальный нормативный акт о проведении комплаенс-проверок.

Методология определения и оценки уровня комплаенс-риска в отношениях ОМТ с деловыми партнерами должна применять риск-ориентированный подход со следующими факторами: вид деятельности делового партнера, предмет отношений между деловым партнером и ОМТ, источники финансирования, денежный объем операций и валюта платежей и др.

**Комплаенс-проверка делового партнера состоит из следующих этапов:**

1. Получение от делового партнера заполненной анкеты по форме, установленной в ОМТ.
2. Анализ информации по деловому партнеру и составление отчета по комплаенс-проверке.

### 3. Принятие решения по результатам комплаенс-проверки.

В данном разделе также приводятся инструменты по предотвращению и снижению коррупционных рисков в отношениях ОМТ с деловыми партнерами.

## Направление 9. Мониторинг и тестирование

Мониторинг и тестирование Отраслевой программы позволяют на периодической основе удостоверяться, что данная программа внедрена, а внедренные процедуры и внутренние контроли эффективны и соответствуют идентифицированным коррупционным рискам и их уровням.

**Целями мониторинга и тестирования являются:**

1. Подтверждение факта внедрения процессов и процедур Отраслевой программы, их результативности и эффективности.
2. Выявление недостатков внедрения Отраслевой программы.
3. Подготовка рекомендаций и других корректирующих указаний с целью повышения эффективности Отраслевой программы.
4. Раскрытие коррупционных нарушений в процессе мониторинга и тестирования.

## Направление 10. Интеграция подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ

Интеграция подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ системы Московского транспорта на основе внедрения Отраслевой программы обеспечивает значительный антикоррупционный эффект.

Отраслевая комплаенс-функция разрабатывает обязательный для подведомственных организаций документ о последовательном внедрении всех направлений Отраслевой программы в их деятельность.

Внедрение Отраслевой программы в организациях Московского транспорта позволит создать и эффективно реализовывать единую систему профилактики коррупционных правонарушений и снижения коррупционных рисков.

## Направление 11. Внешняя независимая оценка

Вопрос о внешней оценке корпоративной программы антикоррупционного комплаенса и деловой этики неизбежно встает, когда у организации, завершившей внедрение всех или некоторых элементов Отраслевой программы, возникла потребность в объективной оценке точности дизайна комплаенс-программы для конкретной организации и эффективности составных частей механизма антикоррупционного комплаенса.

Периодическая внешняя оценка Отраслевой программы служит цели поддержания процесса ее постоянного улучшения, определения ее эффективности, а также помогает выявлять недостатки антикоррупционных процедур и вносить необходимые изменения.

Отраслевая комплаенс-функция организует проведение периодической внешней оценки внедрения Отраслевой программы во всех ОМТ.

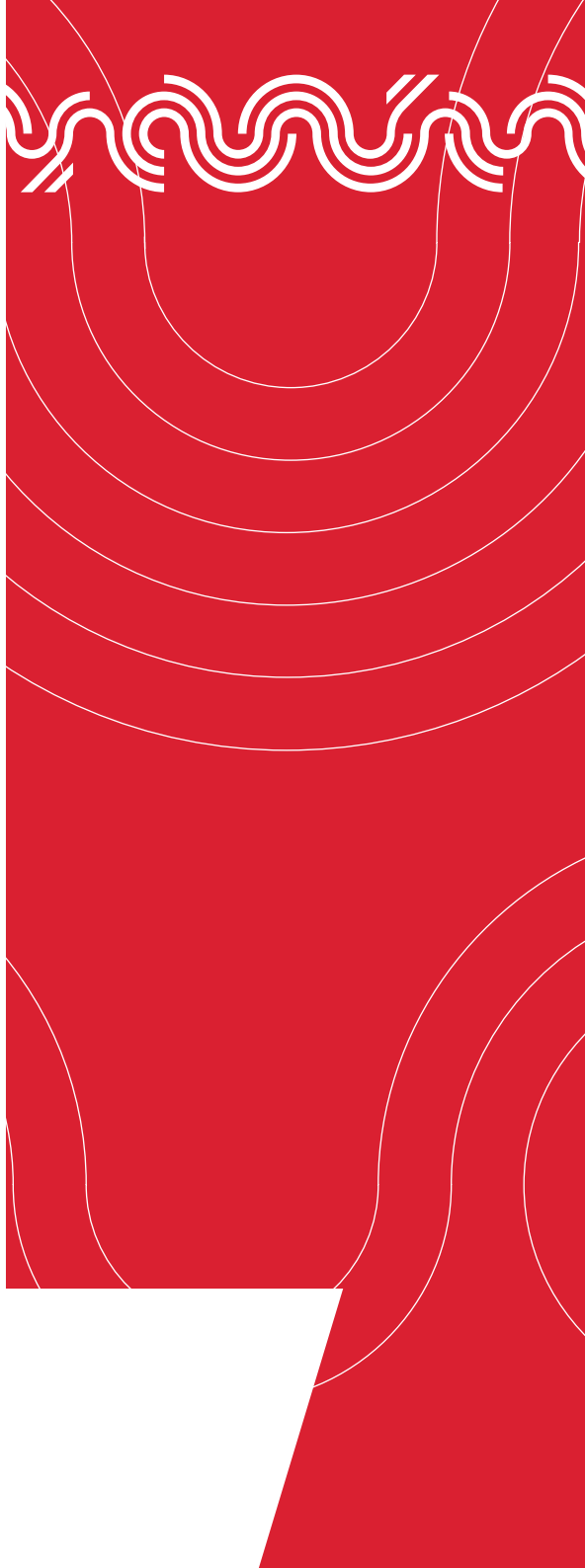
Внешняя оценка может быть проведена в разных формах и по разным методикам. В данном направлении могут рассматриваться варианты внешней оценке в рамках процедуры Антикоррупционной хартии российского бизнеса и Антикоррупционного рейтинга российского бизнеса, а также сертификация по международным стандартам ISO.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## ЛИДЕРСТВО РУКОВОДСТВА



Московский  
транспорт



**Лидерство руководства** (отрасли в целом и организации в частности) в разработке и внедрении Отраслевой программы является базой, на которой основана антикоррупционная стратегия как всей отрасли, так и конкретной организации.

Лидерство руководства в антикоррупционной деятельности организации формулируется как «тон сверху» – термин, применяемый для обозначения приверженности руководства организации к этическим стандартам ведения бизнеса и к стремлению предотвратить коррупцию.

## Цели и задачи руководителей

Лидирующая роль руководителя ОМТ демонстрирует, что организация решительно настроена формировать корпоративную этическую и комплаенс культуру, основанную на фундаментальных ценностях честности, прозрачности и соблюдения требований законов и регламентирующих предписаний. Организация во главе с руководителем придерживается политики нетерпимости к коррупционным нарушениям.

Руководство ОМТ, задавая «тон сверху», открыто и публично заявляет о своем неприятии коррупции, как способа ведения дел в интересах организации, а также об активном продвижении этических ценностей организации и своем участии по внедрению Отраслевой программы. Такая позиция руководства доводится до сведения всех работников ОМТ и ее деловых партнеров.

Руководитель ОМТ обеспечивает внедрение Отраслевой программы в своей организации, предусматривая необходимые ресурсы (человеческие, технические, административные) для ее реализации.

Руководители ОМТ обеспечивают межфункциональную координацию при периодической оценке коррупционных рисков и эффективное взаимодействие всех вовлеченных служб в мероприятии по снижению идентифицированных рисков.

Руководитель ОМТ утверждает локальные нормативные акты на основе и в соответствии с типовыми локальными нормативными актами.

Личный пример руководителя в соблюдении Кодекса деловой этики и поведения, других локальных нормативных актов демонстрирует всем работникам организации необходимость строгого соблюдения требований законов и корпоративных правил.

Руководство ОМТ показывает личный пример в прохождении обучения в области деловой этики и антикоррупционного комплаенса. Задачей руководителя является активная демонстрация всем работникам своего внимания к своевременному завершению обучающих мероприятий.

Чрезвычайно важная роль возлагается на руководителя ОМТ во внутренних и внешних антикоррупционных коммуникациях. Периодическое появление руководителей во внешнем медиапространстве с тематикой деловой этики и профилактики коррупции будет работать на позитивный имидж организации. Внутренние антикоррупционные и этические коммуникации с участием руководителей повышают внимание работников к новостям в этих областях и формируют у них образ честного руководителя.

Особое значение имеют публикации от имени руководителя ОМТ с положительными примерами участия работников организации в антикоррупционной работе.



Руководитель ОМТ принимает активное участие в применении риск-ориентированного подхода по отношению к процедуре проверки деловых партнеров организации. Для деловых партнеров с высокими коррупционными рисками устанавливаются более строгие правила во взаимоотношениях. К примеру, антикоррупционная оговорка содержит в этом случае развернутые обязательства делового партнера.

Руководитель ОМТ возглавляет Комиссию по профилактике коррупции и этике организации, задачей которой является рассмотрение хода внедрения Отраслевой программы и других текущих вопросов, включая принятие решений по результатам внутренних расследований. Задачей руководства ОМТ также является принятие мер по системным нарушениям, выявленным в ходе внутренних расследований.

Руководитель ОМТ применяет меры дисциплинарного воздействия ко всем без исключения работникам, нарушившим установленные правила, обеспечивая при этом соразмерность тяжести наказания серьезности нарушения.

Руководитель применяет меры морального и материального поощрения к работникам, активно участвующим во внедрении Отраслевой программы.

Руководители структурных подразделений ОМТ, ее дочерних и зависимых обществ внедряют в своих структурах все элементы Отраслевой программы, адаптированные к конкретным условиям.

Руководители всех уровней принимают незамедлительные решения по ставшим им известным фактам коррупционных нарушений, сообщая о них непосредственному руководителю, на Горячую линию, в ответственное подразделение или ответственному должностному лицу.

В установленных законодательства случаях руководители ОМТ сотрудничают с правоохранительными органами, действующими в рамках своей компетенции.

Руководство ОМТ использует для постоянного улучшения своей работы в области лидерства результаты мониторинга и тестирования элементов Отраслевой программы в организации, а также внешние аудиторские отчеты и внешние оценки уровня антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

Вышеизложенные действия руководства ОМТ должны носить постоянный характер. В организациях лидерство руководства демонстрируется на всех организационных уровнях, всеми руководителями.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## ОРГАНИЗАЦИЯ ФУНКЦИИ АНТИКОРРУПЦИОННОГО КОМПЛАЕНСА И ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ



Московский  
транспорт





## Организационная структура

Отраслевая комплаенс-функция представляет собой централизованную функцию управления деятельностью по развитию антикоррупционного комплаенса и деловой этики в ОМТ.

Отраслевая комплаенс-функция формируется и ее руководитель определяется Департаментом.


В зависимости от объема и сложности деятельности соответствующей ОМТ, в структуре ОМТ создается ответственное подразделение ОМТ или назначается ответственное должностное лицо ОМТ.

Ответственное подразделение или ответственное должностное лицо ОМТ несут ответственность за внедрение Отраслевой программы в соответствующей ОМТ, функционально координируется руководителем Отраслевой комплаенс-функции, административно подчиняются руководителю ОМТ.

## Задачи

Отраслевая комплаенс-функция несет ответственность за осуществление следующих основных задач:

1. Централизованное управление внедрением направлений Отраслевой программы в ОМТ.
2. Внедрение централизованной цифровой платформы для управления внедрением Отраслевой программы.
3. Функциональное руководство и методическое сопровождение ответственных подразделений ОМТ и ответственных должностных лиц ОМТ по внедрению Отраслевой программы в соответствующих ОМТ.
4. Разработка и реализация отраслевого плана мероприятий по внедрению Отраслевой программы в ОМТ.
5. Представление регулярных отчетов о внедрении Отраслевой программы руководителю Департамента.
6. Оказание консультативной и методической помощи работникам ОМТ по вопросам внедрения Отраслевой программы.



## Основные условия для эффективной Отраслевой комплаенс-функции

Отраслевая комплаенс-функция обеспечивается ресурсами, достаточными для реализации Отраслевой программы.

Руководство Отраслевой комплаенс-функцией должно быть возложено на профессионально подготовленных специалистов с учетом квалификационных требований, предъявляемых к руководителям подразделений Департамента.

Руководитель Отраслевой комплаенс-функции наделен необходимыми полномочиями и обладает независимостью в принятии решений.

Руководитель Отраслевой комплаенс-функции докладывает непосредственно руководителю Департамента о ходе и результатах внедрения и реализации Отраслевой программы, недостатках в работе подразделений ОМТ, ответственных за работу по профилактике и противодействию коррупции, вносит предложения по совершенствованию работы на данном направлении.

Он должен быть в непосредственном подчинении руководства Департамента на таком иерархическом уровне, который делает административно возможным прямое взаимодействие с руководителями ОМТ.

## Руководитель Отраслевой комплаенс-функции

### Обязанности:

- управление разработкой и внедрением Отраслевой программы;
- разработка и реализация отраслевого плана мероприятий по внедрению Отраслевой программы в ОМТ;
- управление разработкой и внедрением централизованной цифровой платформы для управления внедрением Отраслевой программы во всех ОМТ;
- поддержка руководителей ОМТ в проявлении ими лидерства в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- организация периодической оценки коррупционных рисков в ОМТ;
- разработка и согласование с Департаментом обязательных и типовых локальных нормативных актов (кодекс деловой этики и поведения, антикоррупционная политика, положения и процедуры);
- организация обучения работников ОМТ и внутренних коммуникаций в области противодействия коррупции и деловой этики;
- организация работы централизованной Горячей линии («Линии доверия») для сообщений работников ОМТ и управление внутренними расследованиями по ним во всех ОМТ;
- организация централизованной комплаенс-проверки деловых партнеров ОМТ;
- мониторинг соблюдения антикоррупционных требований и тестирование процедур;
- интеграция подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ в рамках антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- организация внешней независимой оценки уровня антикоррупционного комплаенса и деловой этики в ОМТ;
- незамедлительное информирование руководства Департамента о фактах, имеющих признаки коррупционных нарушений, о нарушениях Кодекса деловой этики и поведения, обязательных локальных нормативных актов и других документов, которые могут оказать существенное влияние на репутацию организации и ее деятельность.

#### **Права:**

- получать от руководителей и работников ОМТ информацию и документы, проводить беседы и интервью с руководителями и работниками ОМТ, необходимые для осуществления возложенных задач;
- взаимодействовать с правоохранительными органами при обнаружении признаков нарушений законодательства о противодействии коррупции;
- проводить внутренние расследования и проверки по фактам, поступившим на Горячую линию;
- проводить внутренние мероприятия с работниками ОМТ (семинары, обучение, тестирования, встречи);
- распространять информацию и сообщения по каналам внутренних коммуникаций;
- повышать свою квалификацию и уровень профессиональных знаний и навыков на постоянной основе;
- представлять Отраслевую комплаенс-функцию на внешних публичных мероприятиях по тематике антикоррупционного комплаенса и деловой этики по согласованию с Департаментом;
- отчитываться перед руководителем Департамента о внедрении Отраслевой программы.

## **Ответственное подразделение ОМТ и ответственное должностное лицо ОМТ**

#### **Обязанности:**

- внедрение Отраслевой программы в ОМТ;
- выполнение плана мероприятий по внедрению Отраслевой программы в ОМТ;
- использование централизованной цифровой платформы для организации внедрения Отраслевой программы в ОМТ;
- поддержка руководства ОМТ в проявлении лидерства в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- проведение периодической оценки коррупционных рисков в ОМТ;
- применение в ОМТ обязательных и типовых локальных нормативных актов (кодекс деловой этики и поведения, антикоррупционная политика, положения и процедуры);
- проведение обучения с работниками ОМТ и размещение во внутренних коммуникациях информации в области противодействия коррупции и деловой этики в ОМТ;
- поддержка работы централизованной Горячей линии («Линии доверия») для сообщений работников ОМТ и участие во внутренних расследованиях по сообщениям из ОМТ;
- участие в централизованной комплаенс-проверке деловых партнеров ОМТ;
- участие в проведении мониторинга соблюдения антикоррупционных требований и тестировании процедур;
- участие в интеграции подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ в рамках антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- участие в организации внешней независимой оценки уровня антикоррупционного комплаенса и деловой этики в ОМТ;
- незамедлительное информирование руководства Отраслевой комплаенс-функции о любых фактах, имеющих признаки коррупционных нарушений, и о нарушениях кодекса деловой этики и поведения, локальных нормативных актов или других документов, которые могут оказать влияние на репутацию ОМТ и ее деятельность.



#### Права:

- получать от руководителей и работников ОМТ информацию и документы, проводить беседы и интервью с руководителями и работниками ОМТ, необходимые для выполнения поставленных задач;
- участвовать в проведении внутренних расследований и проверках по фактам, поступившим на горячую линию в отношении ОМТ;
- проводить внутренние мероприятия с работниками ОМТ (собрания, обучения, тестирования, коллективные встречи и др.);
- распространять в ОМТ информацию и сообщения по каналам внутренних коммуникаций;
- повышать свою квалификацию, уровень профессиональных знаний и навыков на постоянной основе;
- информировать руководство Отраслевой комплаенс-функции о внедрении Отраслевой программы в своей ОМТ.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## ПЕРИОДИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА РИСКОВ



Московский  
транспорт



## Подход к оценке рисков

Оценка коррупционных рисков является важным элементом Отраслевой программы и влияет на надежность комплаенс-системы в целом.

Оценка коррупционных рисков проводится с учетом специфики деятельности ОМТ, ключевых бизнес-процессов и требований применимого антикоррупционного законодательства.

Оценка коррупционных рисков обеспечивает рациональное распределение ресурсов при планировании и реализации мероприятий ОМТ по противодействию и профилактике коррупции.

### Оценка коррупционных рисков проводится в следующих целях:

1. Выявление высокорискованных бизнес-процессов, в ходе исполнения которых могут быть совершены коррупционные правонарушения как с целью получения личной выгоды любых физических лиц, так и в интересах любых юридических лиц.
2. Реализация антикоррупционной политики.
3. Минимизация и профилактика коррупционных правонарушений.
4. Защита законных интересов ОМТ и повышение сохранности их активов.
5. Улучшение и сохранение репутации ОМТ.

### Оценка коррупционных рисков должна проводиться с учетом следующих факторов:

- размера, организационной структуры ОМТ и процесса принятия управленческих решений в ОМТ;
- сферы, вида и места деятельности ОМТ (настоящих и предполагаемых) по проектам;
- организационной бизнес-модели ОМТ;
- уровня фактического и юридического взаимодействия между ОМТ, Департаментом и юридическими лицами;
- процедур взаимодействия с государственными должностными лицами и юридическими лицами с государственным участием;
- применения добровольно принятых обязательств по отраслевым стандартам и договорам с любыми деловыми партнерами.

Оценка и переоценка коррупционных рисков проводится на периодической основе (не реже 1 раза в год), а также в случае организационных изменений или видов деятельности (запуске ключевых или стратегических проектов) ОМТ и должна включать в себя следующие процессы:

1. Идентификация коррупционных рисков с учетом вышеизложенных факторов.
2. Анализ, оценка и определение приоритетов выявленных коррупционных рисков.
3. Оценка соответствия и эффективности внутренних контролей, направленных на минимизацию коррупционных рисков.

Результаты оценки коррупционных рисков должны быть учтены при принятии решения о сотрудничестве и в процессе комплаенс-проверки деловых партнеров.

Критерии оценки коррупционных рисков ОМТ устанавливаются Отраслевой комплаенс-функцией. Ответственным подразделением за оценку коррупционных рисков является Отраслевая комплаенс-функция, ответственное подразделение или ответственное лицо в ОМТ.

В целях оценки коррупционных рисков Отраслевая комплаенс-функция или ответственное лицо в ОМТ вправе запрашивать информацию у любого подразделения или работника ОМТ, необходимую для выполнения возложенных задач. Подразделения и работники ОМТ должны ее предоставлять или содействовать Отраслевой комплаенс-функции или ответственному



лицу ОМТ в предоставлении запрашиваемой информации.

Цели, этапы оценки, критерии, необходимые факторы, принцип ранжирования рисков и другие необходимые критерии устанавливаются Отраслевой программой и соответствующими внутренними нормативными документами ОМТ.

## Этапы оценки коррупционных рисков

Процесс оценки коррупционных рисков состоит из следующих этапов:

1. Идентификация коррупционных рисков.
2. Периодическая ежегодная оценка коррупционных рисков.
3. Анализ и переоценка коррупционных рисков на полугодовой основе.
4. Оценка новых коррупционных рисков.
5. Разработка мер по минимизации коррупционных рисков.
6. Утверждение результатов оценки коррупционных рисков.

### 1. Идентификация коррупционных рисков.

Идентификация коррупционных рисков проводится в разрезе направлений деятельности, соответствующих бизнес-процессов и других релевантных критериев, установленных Отраслевой программой и локальными нормативными актами ОМТ.

Основной задачей идентификации коррупционных рисков является выявление в каждом документе, бизнес-процессе и/или направлении деятельности критических точек, а также владельцев риска.

Идентификация коррупционных рисков проводится на основе следующих данных:

- анализа локальных нормативных актов;
- анализа материалов по реализации проектов (презентации, схемы бизнес-процессов и др.);
- анализа бизнес-процессов с учетом последовательности действий и их взаимосвязанности с другими бизнес-процессами;
- анализа внутренних контролей, реализованных в документах, бизнес-процессах и договорах;
- уровня полномочий и должностей работников, вовлеченных в соответствующие процессы;
- данных из информационных систем и баз данных ОМТ;
- данных о привлечении к ответственности ОМТ или работников ОМТ за коррупционные правонарушения за предыдущий период;
- других необходимых данных.

Идентификация коррупционных рисков осуществляется Отраслевой комплаенс-функцией на основе данных и документов, полученных от ответственного подразделения ОМТ или ответственного должностного лица ОМТ, соответствующих подразделений, из информационных систем и баз данных, внешних источников (СМИ, социальные сети и др.).

Результатом этапа является перечень коррупционных рисков.

### 2. Периодическая ежегодная оценка коррупционных рисков.

Основной задачей периодической ежегодной оценки коррупционных рисков является определение для каждой выявленной критической точки на этапе идентификации коррупционных рисков вероятного способа совершения коррупционного правонарушения работниками ОМТ в разрезе их должностей и полномочий.



Оценка коррупционных рисков проводится на основе перечня коррупционных рисков.

**Ранжирование коррупционных рисков проводится на основе специально разработанной методики, в которой четко указаны критерии отнесения коррупционного риска к одному из следующих видов:**

- высокий риск;
- средний риск;
- низкий риск.

**Оценка коррупционных рисков проводится с учетом следующих критериев:**

- оценка потенциального вреда (вред);
- оценка вероятности реализации коррупционного риска (частота);
- оценка влияния коррупционного риска (серьезность);
- оценка факторов, увеличивающих коррупционные риски (отягчающие факторы);
- оценка ответных мер, предусмотренных и/или реализованных в соответствии с планом мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков ОМТ (меры минимизации риска).

По результатам оценки коррупционных рисков Отраслевая комплаенс-функция на ежегодной основе формирует перечень должностей, замещение которых связано с коррупционными рисками.

На основе проведенной оценки коррупционных рисков составляется карта коррупционных рисков. Карта коррупционных рисков является инструментом мониторинга коррупционных рисков и составляет основу стратегии по управлению коррупционными рисками.

Карта коррупционных рисков также является основой для понимания руководством ОМТ и Отраслевой комплаенс-функцией факторов, влияющих на возникновение потенциальных видов последствий коррупционных правонарушений и недостаточной бдительности работников ОМТ на всех уровнях.

**Карта коррупционных рисков составляется в следующих целях:**

1. Информирования руководителя ОМТ и Отраслевой комплаенс-функции о выявленном уровне коррупционного риска, на основе которого принимается и утверждается план мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков, а также на уровне каждого юридического лица ОМТ.
2. Обеспечения эффективности Отраслевой программы и ее соответствия бизнес-моделям ОМТ.

В составлении карты коррупционных рисков участвуют различные категории работников ОМТ (от руководства до работников). Конкретные участники процесса ОМТ указываются в соответствующих локальных нормативных актах ОМТ с учетом организационной структуры и наименования должностей.

**Результатом этапа являются:**

1. Карта коррупционных рисков в разрезе соответствующих ОМТ, подразделений/проектов/направлений деятельности с указанием ранга и владельца каждого риска.
2. Перечень должностей, замещение которых связано с коррупционными рисками.

### **3. Анализ и переоценка коррупционных рисков на полугодовой основе.**

В целях своевременного реагирования на возникающие угрозы и реализации превентивных мер Отраслевая комплаенс-функция на полугодовой основе выполняет мониторинг внешней и внутренней среды ОМТ и анализ необходимости изменения уровня соответствующих коррупционных рисков.

**Результатом этапа является переоценка (в случае необходимости) уровня соответствующих коррупционных рисков, внесение необходимых изменений в карту коррупционных рисков и в план мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков.**



#### **4. Оценка новых коррупционных рисков.**

Оценка новых коррупционных рисков проводится Отраслевой комплаенс-функцией при получении информации о начале нового вида, формы деятельности или вступления в силу законодательного акта.

После получения и анализа информации Отраслевая комплаенс-функция при необходимости дополняет или корректирует реестр коррупционных рисков.

Анализ новых коррупционных рисков проводится на основе полученных входящих данных о начале нового вида, формы деятельности или вступления в силу законодательного акта.

**Результатом этапа является:**

1. Обновленный реестр коррупционных рисков.
2. Обновленная карта коррупционных рисков.
3. Обновленный план мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков.
4. Разработка мер по минимизации коррупционных рисков.

#### **5. Разработка мер по минимизации коррупционных рисков.**

В отношении высоких и средних коррупционных рисков на обязательной основе должны быть составлены рекомендации Отраслевой комплаенс-функции по минимизации снижения уровня коррупционного риска, владельцами соответствующих рисков совместно с комплаенс-функцией разработаны планы мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков. Планы мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков утверждаются одновременно с картами коррупционных рисков.

Планы мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков содержат конкретные сроки и ответственных лиц по их реализации, учитывают необходимые финансовые, а также кадровые и иные ресурсы, необходимые для их реализации.

**Результатом этапа является** план мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков в отношении выявленных коррупционных рисков.

#### **6. Утверждение результатов оценки коррупционных рисков.**

Утверждение результатов оценки коррупционных рисков производится руководителем Отраслевой комплаенс-функции.

**К результатам оценки коррупционных рисков относятся:**

- реестр коррупционных рисков с указанием владельцев соответствующих рисков;
- карта коррупционных рисков с указанием величины риска;
- перечень должностей, замещение которых связано с коррупционными рисками;
- план мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков в отношении выявленных коррупционных рисков.

Утвержденные планом мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков процедуры являются обязательными к исполнению всеми работниками ОМТ.

В отношении работников ОМТ, занимающих должности, замещение которых связано с коррупционными рисками, могут быть проведены дополнительные мероприятия и применены меры контроля.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## КОДЕКС ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ И ПОВЕДЕНИЯ, ПОЛИТИКИ И ПРОЦЕДУРЫ



Московский  
транспорт



Регламентация требований по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике в ОМТ происходит на основе обязательных локальных нормативных актов или путем утверждения в ОМТ локальных нормативных актов на основе и в соответствии с типовыми локальными нормативными актами.

## Обязательные локальные нормативные акты

ОМТ утверждают обязательные локальные нормативные акты, определяют ответственных лиц и устанавливают контроль за сроками их исполнения, а также предусматривают необходимые ресурсы для их реализации.

**Обязательные локальные нормативные акты устанавливают для ОМТ правила в следующих областях:**

- деловая этика (кодекс деловой этики и поведения);
- антикоррупционная политика;
- управление коррупционными рисками;
- предупреждение, выявление и урегулирование конфликта интересов;
- проверка подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ на соответствие антикоррупционным требованиям;
- проверка деловых партнеров для идентификации комплаенс-рисков;
- отношения с политическими партиями, фондами и общественными организациями;
- представительские расходы и деловые подарки;
- благотворительность, пожертвования и спонсорство;
- текущий контроль за выполнением Отраслевой программы в ОМТ;
- внутренний аудит и оценка эффективности мероприятий Отраслевой программы;
- Горячая линия;
- внутренние расследования;
- мониторинг и тестирование;
- комплаенс-проверка кандидатов на руководящие должности;
- периодическая оценка состояния антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- кодекс поведения делового партнера ОМТ;
- комиссия ОМТ по профилактике коррупции и этике;
- внедрение антикоррупционного комплаенса и деловой этики в подведомственные организации, дочерние и зависимые общества;
- проведение периодического опроса о вовлеченности руководителей и работников ОМТ в осуществление мероприятий по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике;
- принципы риск-ориентированного подхода в организации обучения руководителей и работников ОМТ в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- матрица дисциплинарных наказаний за нарушения требований обязательных локальных нормативных актов и локальных нормативных актов ОМТ в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- функционал, права и обязанности ответственного подразделения и ответственного лица по комплаенсу и деловой этике.

## Типовые локальные нормативные акты

ОМТ вправе вводить в действие собственные локальные нормативные акты в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики на основе и в соответствии с типовыми локальными нормативными актами.

Типовые локальные нормативные акты устанавливают типовые отраслевые правила в следующих областях:

- составление карты коррупционных рисков ОМТ;
- премирование за активную работу в области противодействия коррупции и развития деловой этики;
- ключевые показатели эффективности или показатели в области комплаенса и деловой этики, применяемые в основной системе премирования руководителей.

## Кодекс деловой этики и поведения

Кодекс деловой этики и поведения – главный локальный нормативный акт для формирования корпоративной этической и комплаенс-культуры в ОМТ. Кодекс деловой этики и поведения ОМТ утверждается руководителем ОМТ, сопровождая его введение в действие письменным обращением к работникам ОМТ. В обращении следует отразить собственное видение важности соблюдения этических принципов в деятельности ОМТ, нетерпимость к проявлениям неэтичного поведения и призыв к работникам ОМТ строить свою деятельность в соответствии с правилами, изложенными в Кодексе деловой этики и поведения.

## Миссия и ценности

Вместе с кодексом деловой этики и поведения разрабатываются и утверждаются миссия и ценности ОМТ в сфере антикоррупционного комплаенса.

## Содержание Кодекса деловой этики и поведения

Кодекс деловой этики и поведения устанавливает этические принципы поведения руководителей и работников ОМТ при осуществлении ими своих должностных обязанностей:

1. Честность.
2. Добросовестность.
3. Уважение.
4. Доверие.
5. Справедливость.

Вышеперечисленные и другие этические принципы приводятся в кодексе этики и поведения с максимальной степенью приближенности к практической действительности, свободными от теоретических и научных толкований.

Кодекс деловой этики и поведения кратко описывает элементы Отраслевой программы, обязанности руководителей и работников в процессе внедрения Отраслевой программы и соблюдения требований обязательных локальных нормативных актов.

Кодекс деловой этики и поведения содержит требования к поведению работников в применении антикоррупционных процедур, например, в процессе комплаенс-проверки деловых партнеров или в случае согласования представительских расходов в отношении руководителя делового партнера.

В кодексе деловой этики и поведения указываются обязанности работников по всем элементам антикоррупционной политики ОМТ: действия при обнаружении признаков коррупционного поведения у деловых партнеров, инициировании согласования спонсорской помощи и т.д.

Кодекс деловой этики и поведения включает описание примеров добросовестного поведения, а также примеры сложных ситуаций с неправильными действиями работников и указанием должного поведения.

В кодексе деловой этики и поведения следует ясно выразить позицию ОМТ о невозможности сокрытия нарушений антикоррупционных правил. На все нарушения следует однозначная реакция со стороны руководства ОМТ.

Кодекс деловой этики и поведения подробно описывает организацию функционирования Горячей линии («Линии доверия»), включая политику защиты заявителей от преследования, возможности анонимного сообщения, обеспечения полной конфиденциальности сведений. Следует привести практические примеры по сообщениям на Горячую линию и последовавшим действиям со стороны ОМТ.

Кодекс деловой этики и поведения отражает не только антикоррупционную тематику в поведении работников, но и требования в области защиты персональных данных, антимонопольных правил, промышленной безопасности, соблюдения конфиденциальности и в других областях, объединяя их в единый документ, удобный для применения в работе.

Специальный раздел Кодекса деловой этики и поведения посвящается мероприятиям ОМТ в области устойчивого развития, корпоративной социальной ответственности и участия работников в данной области.

## Обучение

Все работники ОМТ в соответствии с риск-ориентированным подходом проходят обучение в сфере антикоррупционного комплаенса. Объем и формат обучения определяется Отраслевой комплаенс-функцией.

## Обязательность

В трудовых договорах работников ОМТ следует закрепить обязанность по соблюдению требований кодекса деловой этики и поведения, локальных нормативных актов в сфере противодействия коррупции и право работодателя применить дисциплинарное взыскание за их нарушение.

## Публикация и доступ

Кодекс деловой этики и поведения публикуется в электронном и бумажном формате, размещается на внутреннем сервере ОМТ, на сайтах ОМТ в сети Интернет.

На сайте ОМТ следует разместить видеобращение руководителя организации к работникам о важности соблюдения кодекса деловой этики и поведения.

Ссылка на кодекс деловой этики и поведения должна содержаться в антикоррупционных оговорках, включаемых в договоры ОМТ с деловыми партнерами. При этом ОМТ должна обращать внимание деловых партнеров на необходимость соблюдения требований антикоррупционной политики.

Отдельные требования кодекса деловой этики и поведения могут быть изложены в простой и доступной форме с помощью креативных средств визуализации, например: инфографика по конфликтам интересов, иллюстрации по процедуре проверки деловых партнеров, постеры, календари, видео, листовки, сувенирная продукция.

Доступ к Отраслевой миссии, ценностям, кодексу деловой этики и поведения, Горячей линии должен быть свободным и легким с любой позиции корпоративного сайта ОМТ.

Кодекс деловой этики и поведения играет важную роль как для работников ОМТ, так и для внешней аудитории, демонстрируя приверженность ОМТ к честной деятельности, противодействию коррупции и соблюдению требований законодательства.

Кодекс деловой этики и поведения подлежит периодическому обновлению с учетом изменений в антикоррупционной политике, новых возможностей в технологической поддержке антикоррупционных процедур.

## Антикоррупционная политика

Антикоррупционная политика, как обязательный локальный нормативный акт, является сводом правил и процедур антикоррупционного комплаенса и деловой этики, применяемых в ОМТ.

## Положения о процессах и процедурах

На отраслевом уровне принимаются положения (в качестве обязательного локального нормативного акта) о всех значимых процессах и процедурах в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики, осуществление которых должно быть единообразным во всех ОМТ.

К ним, в частности, относятся следующие отраслевые положения, предметом регламентации которых являются:

### 1. В процессах управления:

- управление коррупционными рисками;
- управление Горячей линией («Линией доверия»);
- управление внутренними расследованиями;
- управление конфликтом интересов;
- управление внедрением антикоррупционного комплаенса и деловой этики в подведомственных организациях, дочерних и зависимых обществах;
- управление мониторингом и тестированием.



## **2. В процессах согласования:**

- согласование отношений с политическими партиями, фондами и общественными организациями;
- согласование представительских расходов и деловых подарков;
- согласование благотворительности, пожертвований и спонсорства.

## **3. В процедурах комплаенс-проверки:**

- комплаенс-проверка подведомственных организаций, дочерних и зависимых обществ;
- комплаенс-проверка деловых партнеров;
- комплаенс-проверка кандидатов на руководящие должности.

## **4. В контрольных процедурах:**

- текущий контроль за выполнением Отраслевой программы в ОМТ;
- внутренний аудит и оценка эффективности мероприятий Отраслевой программы;
- периодическая оценка состояния антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- проведение периодического опроса о вовлеченности руководителей и работников ОМТ в осуществление мероприятий по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике.

## **5. В иных процессах:**

- применение принципов риск-ориентированного подхода в организации обучения руководителей и работников ОМТ в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики;
- применение матрицы дисциплинарных наказаний за нарушения требований локальных нормативных актов в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

Обеспечение единообразия в процессах и процедурах имеет решающее значение для внедрения цифровых технологических решений.

С точки зрения закрепления унифицированной компетенции структурных образований выделяются следующие обязательные локальные нормативные акты, предметом которых являются:

- деятельность комиссий ОМТ по профилактике коррупции и этике;
- функционал, права и обязанности ответственного подразделения ОМТ и ответственного лица ОМТ по комплаенсу и деловой этике.

## Кодекс поведения делового партнера ОМТ



Кодекс поведения делового партнера содержит следующие группы правил, выполнение которых ОМТ ждет от деловых партнеров:

- лояльность к Отраслевой программе;
- корпоративное управление;
- антикоррупционные обязательства;
- антикоррупционные оговорки в договорах с деловыми партнерами;
- антимонопольные правила;
- налоговые обязательства;
- соблюдение правил по защите персональных данных;
- рациональное использование ресурсов;
- защита окружающей среды;
- промышленная безопасность;
- корпоративная социальная ответственность;
- деловая репутация;
- обеспечение прав работников и прав человека;
- Горячая линия и рассмотрение заявлений.

Обязательства деловых партнеров по соблюдению кодекса поведения делового партнера включаются во все договоры с ОМТ, при этом в текст договора может быть включена ссылка на открытый ресурс, на котором он опубликован.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## ОБУЧЕНИЕ И КОММУНИКАЦИИ



Московский  
транспорт



## Обучение

Обучение является основополагающим элементом Отраслевой программы. Периодичность, дизайн, контент, целевая аудитория антикоррупционных тренингов являются эффективным способом внедрения культуры этичности, добросовестности и профилактики коррупции на всех уровнях ОМТ.

Обучение помогает и поддерживает «тон сверху» руководства ОМТ в области противодействия коррупции и создает общую информационную базу для всех работников, сталкивающихся с риском коррупции в процессе работы.

**Ключевыми целями проведения обучения в ОМТ являются:**

1. Создание и поддержание на должном уровне культуры этичного поведения и уважения.
2. Предотвращение коррупционных правонарушений и неэтичного поведения.
3. Создание основы для юридической защиты интересов ОМТ в случае реализации коррупционных рисков.
4. Управление репутацией ОМТ.
5. Освобождение от ответственности ОМТ.

В процессе обучения руководители и работники должны направлять свои усилия для достижения понимания своей роли в противодействии коррупции, коррупционных рисках и негативном влиянии коррупционных правонарушений на деятельность ОМТ.

Обучение также должно повысить осведомленность о превентивных мерах по противодействию коррупции среди руководителей ОМТ любого уровня, в том числе в процессе смены управленческих команд.

Отраслевая комплаенс-функция является ответственной за формирование единого риск-ориентированного подхода к обучению различных категорий работников ОМТ, согласование периодичности и программы обучения.

Процесс обучения по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики следует дополнить практическими примерами (с учетом специфики деятельности различных подразделений и направлений деятельности ОМТ): разбор ситуаций и рекомендации как распознать, предотвратить, избежать и сообщить о коррупционных правонарушениях. Во время обучения разъясняются цели и причины принятия кодекса деловой этики и поведения, антикоррупционной политики, а также процедуры антикоррупционного комплаенса, деловой этики и последствия их несоблюдения.



## График и содержание (контент) обучения

График и содержание (контент) обучения должны соответствовать следующим правилам:

1. Определение круга работников, которые должны пройти обучение.
2. Использование различных стилей и подходов к обучению в зависимости от уровня должности и уровня комплаенс-рисков по различным направлениям деятельности.
3. Обязательное обучение новых работников.
4. Утверждение графика обучения руководителем ОМТ, обязательность его прохождения и возможность его влияния на мотивацию работника.
5. Контроль за организацией проведения и прохождением обучения возлагается на руководителя комплаенс-функции.

6. Активная роль руководства ОМТ и руководителей подразделений ОМТ.

Указанные правила закрепляются в локальных нормативных актах ОМТ и утверждаются надлежащим образом.

Программы обучения подлежат пересмотру на периодической основе с учетом изменения норм применимого законодательства, лучших практик предупреждения коррупции, расширения или изменения направлений деятельности ОМТ и по другим разумным основаниям.

### 1. Определение круга работников.

Требования к прохождению обучения, а также методы и частота обучения должны соответствовать профилю коррупционных рисков тех видов деятельности ОМТ, которыми занимаются работники, обучающиеся по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

Подход к обучению различных категорий работников ОМТ определяется Отраслевой комплаенс-функцией с учетом организационной структуры ОМТ, уровня коррупционных рисков в конкретных подразделениях и проектах, уровня должностей различных категорий работников.

### 2. Использование различных стилей и подходов к обучению в зависимости от уровня должности и уровня комплаенс-рисков по различным направлениям деятельности.

Все работники ОМТ в соответствии с риск-ориентированным подходом проходят обучение по вопросам антикоррупционного комплаенса, деловой этики и поведения в виде:

- очного базового тренинга (15 мин.) при приеме на работу и ежегодно;
- ежегодного онлайн-тренинга (30 мин.);

Все тренинги подлежат периодической актуализации.

Обучение работников ОМТ с высоким уровнем коррупционного риска должно обязательно раскрывать следующий круг вопросов:

- обязательства руководства ОМТ и положения кодекса деловой этики и поведения;
- понятие коррупции в целом, ее сути, видах и формах;
- требования применимого законодательства в отношении установленной ответственности за коррупционные правонарушения;

- система антикоррупционного комплаенса ОМТ, ее основные элементы и направления Отраслевой программы;
- действия работников в случае коррупционного правонарушения (включая роли конкретных работников и их обязанности).

**Обучение работников ОМТ с высоким уровнем коррупционного риска в силу бизнес-процессов или уровня должности должно быть проведено таким образом, чтобы у этих работников возникло понимание следующих аспектов их работы:**

- бизнес-процессы и сопутствующие им коррупционные риски;
- необходимые проверочные шаги, удостоверяющие выполнение или действий по минимизации коррупционного риска;
- необходимые действия работников в случае поступления в их адрес недопустимого (незаконного) запроса/просьбы;
- возможные дисциплинарные меры ответственности, которые могут быть применены к ним в случае ненадлежащего поведения.

**Обучение работников ОМТ со средним и низким уровнем коррупционного риска должно обязательно охватывать следующий круг вопросов:**

- обязательства руководства ОМТ и положения кодекса деловой этики и поведения;
- понятие коррупции в целом, ее сути, видах и формах;
- действия работников в случае коррупционного правонарушения (включая роли конкретных работников и их обязанности).

### **3. Обязательное обучение новых работников.**

Проведение обязательного обучения по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики должно входить в обязательные задания для вновь принимаемых работников.

В случае изменения должности работника (с должности с меньшим уровнем коррупционного риска на должность с большим уровнем коррупционного риска) ему может быть назначено дополнительное обучение с учетом установленного графика и контента обучения.

В случае изменения должности работника (с должности с более высоким уровнем коррупционного риска на должность с более низким уровнем коррупционного риска) дополнительное обучение не назначается.

### **4. График обучения.**

Отраслевая комплаенс-функция составляет единое расписание/график всех обучающих мероприятий по всем ОМТ.

Обучение проводится на периодической ежегодной основе. График обучения в каждой ОМТ утверждается руководителем ОМТ по согласованию с Отраслевой комплаенс-функцией с учетом единого плана мероприятий Отраслевой комплаенс-функции в области обучения работников.

Не прохождение обучения по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики в установленные сроки может повлечь дисциплинарные меры, а также повлиять на мотивацию работника.

Не прохождение обучения по установленному графику ОМТ может являться основанием для применения мер ответственности, в том числе для снижения премий руководителям и работникам ОМТ. Необходимые положения по данному вопросу включаются в соответствующий локальный нормативный акт, содержащий положения о мотивации работников ОМТ.



## 5. Контроль обучения.

Отраслевая комплаенс-функция отвечает за выбор видов обучения, содержание (контент), организацию проведения внутренних и выбор внешних обучающих мероприятий.

Отраслевая комплаенс-функция при поддержке других подразделений осуществляет централизованный контроль за прохождением обучения работниками всех ОМТ, включая фиксацию регистрации участия на всех этапах обучения с целью измерения эффективности средств контроля и улучшения программы обучения.

**Задачи ответственного подразделения ОМТ или ответственного должностного лица ОМТ:**

1. Согласование графика обучения работников ОМТ с Отраслевой комплаенс-функцией и его утверждение руководителем ОМТ.
2. Обучение наравне с другими работниками ОМТ.
3. Консультативная поддержка работников ОМТ в отношении целей, содержания и применения обучения в процессе исполнения работниками должностных обязанностей.
4. Включение в локальные нормативные акты ОМТ положений о дисциплинарных мерах за непрохождение / отказ от обучения без уважительных причин.
5. Отчет перед руководителем Отраслевой комплаенс-функции об обучении работников ОМТ.
6. Доклад руководителю Отраслевой комплаенс-функции о любых сложностях, связанных с процессом обучения работников ОМТ.

Информация о прохождении обучения является частью периодической или внеочередной отчетности и/или докладов руководству Отраслевой комплаенс-функции.

## 6. Активная роль руководства ОМТ и руководителей подразделений ОМТ.

Руководство ОМТ и/или руководители подразделений на постоянной основе, через внутренние или личные коммуникации с подчиненными, демонстрируют поддержку и подают личный пример по прохождению обучения, что помогает укрепить идейное содержание корпоративной культуры этического поведения и комплаенса, принятия и демонстрации которого организация ожидает от работников.

## Виды обучения работников ОМТ вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики

По усмотрению Отраслевой комплаенс-функции, с учетом уровня коррупционного риска, уровня должности и других факторов, обучение работников может проводиться следующими способами (включая, но не ограничиваясь):

1. Очное обучение в группах.
2. Очное индивидуальное обучение (для руководителей).
3. Онлайн-тренинги с прохождением тестирования.
4. Круглые столы и другие мероприятия по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики с привлечением внутренних и внешних экспертов.



5. Проведение встреч с использованием современных технологий с представителями Отраслевой комплаенс-функции (или с привлечением внешних экспертов) с целью ответов на вопросы работников по коррупционным рискам.

6. Направление работников на повышение квалификации с получением дипломов о дополнительном образовании.

7. Направление работников на прохождение иных внешних тренингов.

8. Направление работников на специализированные профессиональные семинары, круглые столы и конференции по тематике антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

## Коммуникации

Помимо проведения обучения в целях обеспечения эффективности механизмов повышения информированности о существующих принципах, правилах и документах по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике, Отраслевая комплаенс-функция на постоянной или периодической основе проводит коммуникации с работниками.

В коммуникации по усмотрению Отраслевой комплаенс-функции включаются напоминания и справочные материалы по стимулированию вовлеченности работников в противодействие коррупции и соответствие этическим принципам.

### Для коммуникации могут быть использованы следующие инструменты и каналы:

1. Специализированное программное обеспечение, созданное для автоматизации и централизации работы по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике в ОМТ.

2. Рассылка информационных сообщений по электронной почте (об изменениях в законодательстве, внутренних документах организации, о результатах расследований, напоминания и др.).

3. Издание внутрикорпоративной газеты/бюллетеня по вопросам антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

4. Внутрикорпоративная сеть и сеть Интернет (например, отдельный сайт по вопросам противодействия коррупции и деловой этике, страница по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике на внутреннем портале).

5. Папка на сетевом диске с подборкой локальных нормативных актов, нормативных правовых актов, брошюр, рекомендаций, доступ к которой есть у всех работников (при отсутствии или в дополнение к сайту, разделу в сети Интернет).

6. Плакаты, бюллетени, брошюры, памятки, презентации, пособия и др.

7. Карманные карточки и сувенирная продукция.

8. Другое.

Все коммуникации для работников готовятся в максимально удобной и доступной для понимания работниками форме и должны содержать контакты ответственных лиц Отраслевой комплаенс-функции, к которым можно обращаться за консультациями и разъяснениями, а также информацию Горячей линии («Линия доверия»).



## Периодичность коммуникаций

Отраслевая комплаенс-функция составляет контент-план (темы и краткое содержание) внутренних комплаенс-коммуникаций с учетом общего плана мероприятий, направлений Отраслевой программы, графика мероприятий ОМТ, запуска ключевых проектов и других критериев.

Антикоррупционные коммуникации должны проводиться не реже одного раза в квартал с использованием различных инструментов и каналов.

Коммуникации могут быть различного типа и стилистики для различных категорий работников ОМТ. При их подготовке необходимо учитывать, что они должны быть эффективными и интересными, написаны не формальным юридическим языком, но с сохранением необходимого юридического смысла.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ И ВНУТРЕННИЕ ПРОВЕРКИ



Московский  
транспорт



Эффективность Отраслевой программы во многом зависит от механизма, с помощью которого работники ОМТ и другие заинтересованные лица имеют возможность сообщать о нарушениях законов, кодекса деловой этики и поведения, неисполнении локальных нормативных актов ОМТ, ненадлежащем поведении руководителей и работников ОМТ.

Горячую линию называют «Линией доверия», поскольку ее главной чертой является доверительный характер сообщений, поступающих на нее.

Отраслевая комплаенс-функция разрабатывает обязательный локальный нормативный акт о Горячей линии, предусматривающий ее организацию и функционирование для всех ОМТ.

## Принципы

Важнейшими принципами работы Горячей линии являются:

1. Доступность.
2. Конфиденциальность.
3. Возможность анонимности.
4. Защита от преследований.
5. Строгий учет сообщений.
6. Обязательность рассмотрения любого сообщения.
7. Ответственность за ложные сообщения.

### 1. Доступность.

Работники ОМТ должны иметь возможность направлять свои сообщения в любой момент времени по любому из предлагаемых Отраслевой комплаенс-функцией каналов коммуникаций.

### 2. Конфиденциальность.

Всем сообщениям обеспечивается режим строгой конфиденциальности. Доступ к базе сообщений, поступивших на Горячую линию, имеет только Отраслевая комплаенс-функция.

### 3. Возможность анонимности.

Правила работы Горячей линии устанавливают право заявителей на анонимность своих сообщений. Любое анонимное сообщение должно учитываться и рассматриваться на общих основаниях.

### 4. Защита от преследований.

Обязательный локальный нормативный акт должен предусматривать меры защиты заявителей от преследования со стороны лиц, о которых указывается в их заявлениях на Горячую линию. В случае подобного преследования (требования аннулировать заявление, угрозы увольнения или лишения премии, и т.п.) лицо, преследующее заявителя, подвергается воздействию со стороны соответствующего руководителя ОМТ вплоть до увольнения за нарушение корпоративных правил. Мерой защиты заявителей является также запрет на их увольнение по инициативе работодателя в период проведения внутреннего расследования.

### 5. Строгий учет сообщений.

В ОМТ отсутствует возможность исключить поступившее сообщение из базы сообщений.

### 6. Обязательность рассмотрения всех сообщений.

Все сообщения, поступившие в базу сообщений, подлежат обязательному рассмотрению со стороны Отраслевой комплаенс-функции, которая осуществляет контроль за рассмотрением обращений. Порядок проведения внутренних расследований в ОМТ согласовывается с Отраслевой комплаенс-функцией.

## 7. Наказание за ложные сообщения.

В отношении заявителя, направившего на Горячую линию заведомо ложное сообщение, принимаются меры дисциплинарного воздействия со стороны руководителя ОМТ. Лицо, в отношении которого были допущены ложные обвинения, вправе обратиться в правоохранительные или судебные органы для защиты нарушенных прав.

## Каналы сообщений на Горячую линию

Для сообщений на Горячую линию используются следующие каналы связи:

- электронная почта;
- телефон Горячей линии с использованием услуг внешнего колл-центра;
- Специализированное программное обеспечение, созданное для автоматизации и централизации работы по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике в ОМТ.

## Условия функционирования Горячей линии

Руководство ОМТ и Отраслевая комплаенс-функция формируют среди работников ОМТ позитивное отношение к работе Горячей линии, как к инструменту, позволяющему обнаруживать нарушения и своевременно устранять их.

Информация о Горячей линии, правилах ее использования и о каналах для сообщений размещается для сведения работников во всех офисах ОМТ, на веб-сайтах ОМТ, в рассылках для работников ОМТ и по иным линиям внутренних коммуникаций.

Работник вправе сообщать о нарушениях кодекса деловой этики и поведения не только по каналам Горячей линии, но и своему непосредственному руководителю, в Отраслевую комплаенс-функцию и ответственное подразделение ОМТ, ответственному должностному лицу ОМТ, в кадровое подразделение или юридический отдел.

Отраслевая комплаенс-функция совместно с руководителями ОМТ рассматривает вопросы поощрения заявителей, чьи сообщения привели к предотвращению серьезного материального и нематериального ущерба для ОМТ.

Горячая линия не должна заменять каналы связи для получения консультаций и справок, запрашиваемых работниками ОМТ у Отраслевой комплаенс-функции.

Доступ к Горячей линии обеспечивается в формате 24 часа в сутки / 7 дней в неделю / 12 месяцев в году.

База сообщений должна быть надежно защищена в соответствии с требованиями информационной безопасности, защиты от взломов и копирований, имея в виду особую конфиденциальную информацию как для работников ОМТ, так и для репутации ОМТ в целом.

В локальном нормативном акте о Горячей линии следует особо указать, что сообщения, содержащие аудио-, фото- и видеоматериалы, собранные с нарушением закона или носящие частный характер, не относящиеся к рабочему процессу, во внимание не принимаются и исключаются из состава материалов внутренних расследований. В этих случаях заявитель получает ответ на свое сообщение с указанием на нарушение принципа допустимости доказательств.

## Внутренние расследования

Документ о проведении внутренних расследований должен предусматривать:

- порядок учета сообщений, поступающих на Горячую линию;
- порядок взаимодействия с заявителями и работниками, с которыми проводятся интервью;

- правило, согласно которому заявитель немедленно уведомляется о получении сообщения на Горячую линию, внесении сообщения в базу сообщений и о начале внутреннего расследования. При этом, в целях соблюдения конфиденциальности о ходе и результатах внутреннего расследования, заявителю дается ответ о подтверждении или не подтверждении сообщенных им фактов.
- порядок распределения сообщений, подлежащих внутреннему расследованию, между исполнителями Отраслевой комплаенс-функции;
- по сообщениям, имеющим признаки коррупционных преступлений, руководителем Отраслевой комплаенс-функции решение о передаче сведений в правоохранительные органы принимается в порядке, установленном законом и локальными нормативными актами ОМТ.
- положение о завершении внутреннего расследования в установленные локальными нормативными актами сроки;
- порядок обращения с персональными данными, включенными в сообщения заявителей;
- положение о составлении планов внутренних расследований;
- правила проведения интервью с работниками ОМТ;
- типовую форму отчета о завершеном внутреннем расследовании;
- правила ознакомления вовлеченных работников с результатами внутренних расследований.

При проведении внутренних расследований и сборе доказательств необходимо проявлять внимательность к обеспечению их сохранности с целью недопущения их утраты или уничтожения.

## Рассмотрение результатов внутренних расследований

Рассмотрение результатов внутренних расследований проводится коллегиально во избежание возможного субъективного подхода. В каждой ОМТ образуется специальная комиссия в составе руководителя ОМТ, руководителей подразделений ОМТ, руководителя ответственного подразделения ОМТ или ответственного должностного лица ОМТ, а также руководителя Отраслевой комплаенс-функции.

Задачей членов комиссии является принятие решений по каждому рассматриваемому отчету о завершеном внутреннем расследовании. Решения, как правило, принимаются в отношении конкретных работников ОМТ, поведение которых было предметом внутреннего расследования. Решения также принимаются с целью исправления обнаруженных недостатков в бизнес-процессах либо внутренних нормативных документах.

При подтверждении фактов ненадлежащего поведения работника ОМТ, руководителю ОМТ вносится предложение о применении в отношении такого работника дисциплинарного наказания, мер материального воздействия, увольнения по инициативе работодателя или проведения обучения.

К решениям системного характера относятся решения о доработке локальных нормативных актов, об обновлении карты коррупционных рисков, о запрете определенных действий для работников ОМТ и т.п.

## Доверие работников ОМТ к Горячей линии

Руководство ОМТ демонстрирует поддержку заявителей, отмечая, что своевременное сообщение о недобросовестности работников способствует сохранению репутации организации.

До работников ОМТ доводится информация, что их добросовестные сообщения на Горячую линию не повлекут негативных для них последствий и могут быть материально и морально поощрены.



Следует проводить регулярные публичные мероприятия по открытому и честному обсуждению проблем, имеющихся в ОМТ. Формат таких мероприятий предполагает создание атмосферы свободной дискуссии, обмена мнениями, где руководители и работники совместно и на равных рассматривают волнующие темы.

Если работник сомневается относительно правильности поведения определенного коллеги и у него нет возможности обсудить эти сомнения публично, то наилучшим способом будет сообщение на Горячую линию.

Задача Отраслевой комплаенс-функции и руководителей ОМТ должна состоять в настойчивой пропаганде принципов работы Горячей линии. Любая отраслевая комплаенс-политика, внутренняя коммуникация, презентация или статья Отраслевой комплаенс-функции должна содержать ссылку на реквизиты Горячей линии.

В ОМТ практикуется проведение дней комплаенса, где одной из тем является публичное обсуждение принципов работы Горячей линии для лучшего их восприятия работниками ОМТ.

В ОМТ следует разместить в общедоступном месте информацию о Горячей линии, экземпляры кодекса деловой этики и поведения, печатные брошюры и раздаточный материал, визитки с информацией о Горячей линии.

Пропаганда Горячей линии является элементом профилактики совершения коррупции и мошенничества.

Не следует оценивать сообщения на Горячую линию как форму «доносительства». Только через планомерную разъяснительную работу можно добиться изменения отношения работников к работе Горячей линии как к инструменту для исправления ошибок и выражению общей заботы о благополучии своей организации.

В результате активной работы по пропаганде Горячей линии у работников ОМТ должно сформироваться точное и ясное понимание, когда и в каких ситуациях нужно писать или звонить на Горячую линию без опасений преследования.

Во внутренних коммуникациях и на корпоративных мероприятиях следует приводить примеры эффективности работы Горячей линии, заявители могут публично отмечаться и поощряться (в случае их согласия).

## Аналитика

Отраслевая комплаенс-функция периодически проводит анализ результатов работы Горячей линии и внутренних расследований для руководителя Департамента и руководителей ОМТ.

Аналитический обзор по работе Горячей линии и внутренним расследованиям, кроме статистических данных по типам сообщений, средним срокам их рассмотрения, количестве привлеченных к ответственности работников, должен содержать информацию о причинах роста или снижения той или иной категории сообщений, о связи внедрения проектов по основной деятельности ОМТ с заявлениями работников на Горячую линию, о необходимости усиления внутреннего контроля, о возникновении системных сбоях, устранение которых необходимо для снижения риска их повторения.

## Тестирование

В целях тестирования эффективности работы Горячей линии один раз в квартал на Горячей линии размещается контрольное проверочное сообщение. Руководитель Отраслевой комплаенс-функции направляет контрольное сообщение на Горячую линию и контролирует процесс обработки сообщения, внесения его в базу сообщений, назначение работника комплаенс-функции для организации внутреннего расследования. После составления плана внутреннего расследования осуществление тестирования прекращается.



# НАПРАВЛЕНИЕ

## МЕРЫ ПОощРЕНИЯ И ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ВЗЫСКАНИЯ



Московский  
транспорт



**Меры поощрения и дисциплинарного взыскания** представляют собой необходимые инструменты реагирования на позитивное или негативное поведение работников.

Отраслевая программа последовательно внедряется во всех ОМТ путем активного применения мер поощрения (стимулов для руководителей и работников за выполнение задач Отраслевой программы), с одной стороны, и мер наказания (привлечение к ответственности за нарушения антикоррупционного и трудового законодательства, кодекса деловой этики и поведения, корпоративных политик и процедур), с другой стороны.

Руководители ОМТ могут быть привлечены к ответственности за бездействие, отсутствие или недостаточность мер по предотвращению ущерба, причиненного организации в результате противоправных действий работников.

## **Меры поощрения в отношении работников и руководителей**

Меры поощрения направлены на стимулирование и мотивацию поведения работников в соответствии с кодексом деловой этики и поведения. Включение в число показателей общей системы премирования критериев, связанных с выполнением требований в рамках Отраслевой программы, свидетельствует о значимости задач ОМТ в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

## **Меры материального поощрения и ключевые показатели эффективности**

Отраслевая комплаенс-функция разрабатывает локальный нормативный акт о премировании работников за активное участие во внедрении Отраслевой программы. Такой документ содержит формы премирования (денежная премия, ценный подарок) и критерии оценки эффективности деятельности работников ОМТ в области противодействия коррупции и формирования культуры деловой этики.

**Система поощрений работников за достижения в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики должна строиться на следующих показателях:**

- ознакомление со всеми внутренними коммуникациями, направленными работникам ОМТ в рамках Отраслевой программы в течение года;
- успешное завершение всех назначенных работнику тренингов в сфере антикоррупционного комплаенса, деловой этики и поведения;
- выступления работника (не входящего в состав ответственного подразделения ОМТ) на внутрикорпоративных антикоррупционных и этических мероприятиях;
- добровольное участие в мероприятиях, проводимых Отраслевой комплаенс-функцией для всех работников ОМТ в течение года;
- самостоятельные инициативы работника по продвижению Отраслевой программы и кодекса деловой этики и поведения в своем подразделении в течение года;
- отсутствие у работника нарушений кодекса деловой этики и поведения за отчетный год;



- отсутствие за последний год нарушений кодекса деловой этики и поведения в подразделении, в котором работает поощряемый;
- отсутствие незаконченных внутренних расследований в отношении поощряемого работника за отчетный период.

Все показатели должны быть объективными, измеримыми, документально оформленными и сравнимыми с показателями прошлых периодов. Субъективные критерии оценки не должны использоваться в системе стимулирования работников. Перечисленные показатели должны быть использованы как составная часть ключевых показателей эффективности для работников с включением в общую систему премирования с весовым значением от 10 до 25% от общего размера премии (значения могут уточняться в зависимости от систем премирования).

**В отношении мотивации руководства ОМТ и руководителей подразделений ОМТ критерии стимулирования за выполнение требований Отраслевой программы должны ориентироваться не на индивидуальные достижения руководителя, а на эффективность его методов управления. К такого рода критериям следует отнести:**

- выполнение подразделением руководителя всех задач плана ОМТ по внедрению Отраслевой программы;
- обращения (видео- или письменный формат) руководителя к работникам по тематике внедрения Отраслевой программы в течение отчетного года;
- завершение всеми подчиненными работниками ежегодного онлайн-тренинга по антикоррупционному комплаенсу, деловой этике и поведению в рамках отчетного периода;
- выступления руководителя на внутрикорпоративных антикоррупционных и этических мероприятиях в отчетный период;
- отсутствие в подразделении руководителя нарушений Кодекса деловой этики и поведения за отчетный период;
- отсутствие незаконченных внутренних расследований в отношении самого руководителя подразделения или работника его подразделения за отчетный период.

## **Меры нематериального поощрения**

Отраслевая комплаенс-функция включает в документ о премировании раздел о нематериальном поощрении работников за активное участие во внедрении Отраслевой программы.

**Формами нематериальных поощрений могут быть:**

- письменная благодарность от руководителя ОМТ;
- деловой завтрак/обед с руководителем ОМТ;
- письменная благодарность от руководителя Отраслевой комплаенс-функции;
- присвоение звания «Лидер антикоррупционного комплаенса»;
- направление на обучение по программам дополнительного профессионального образования в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики;

- публикация статьи о достижениях работника в корпоративном или публичном изданиях;
- присвоение титула «Передовая команда по антикоррупционному комплаенсу и деловой этике».

Критерии «активного участия работника» описываются в документе о премировании для целей внедрения Отраслевой программы и должны быть прозрачными, измеримыми, документально оформленными, объективными и сравнимыми с показателями прошлых периодов.

Решения о поощрении работников за активное участие во внедрении Отраслевой программы следует принимать коллегиально с учетом мнения руководителя ответственного подразделения ОМТ, непосредственного руководителя поощряемого работника, представителей иных подразделений.

## Дисциплинарные меры за нарушения

В дополнение к положениям о премировании разрабатываются положения о дисциплинарной ответственности за нарушения кодекса деловой этики и поведения, локальных нормативных актов ОМТ в области антикоррупционного комплаенса.

Отраслевой комплаенс-функции разрабатывается дисциплинарная матрица, в которой указаны виды нарушений и корреспондирующие им наказания (замечание, выговор, увольнение). Матрица составляется с целью обеспечения единообразного подхода специальных комиссий ОМТ к наказаниям за одинаковые нарушения. Дисциплинарные санкции должны быть соразмерны тяжести нарушения и его значимости для репутации организации. Например, за однократное нарушение кодекса деловой этики и поведения без материального и репутационного ущерба для организации, работнику может выноситься замечание и назначается дополнительный очный тренинг по кодексу деловой этики и поведения.

Одним из главных принципов дисциплинарной политики в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики является принцип неотвратимости наказания за нарушения требований и стандартов кодекса деловой этики и поведения, процедур и правил антикоррупционной политики организации независимо от должности, прежних заслуг или иных условий.

## Дисциплинарное производство

Отраслевое положение о дисциплинарной ответственности устанавливает процессуальные правила ведения дисциплинарного производства в соответствии с трудовым законодательством, в том числе следующие:

- предоставление нарушителем письменных объяснений своего поступка;
- соблюдение установленных сроков для заседаний специальной комиссии (например, не более 30-ти календарных дней после представления отчета о завершнном внутреннем расследовании);
- право нарушителя ознакомиться с решением комиссии и обжаловать его.



## **Внутренние коммуникации о примененных мерах поощрения или дисциплинарных наказаниях**

Отраслевая комплаенс-функция готовит внутренние коммуникации как о принятых мерах поощрения, так и о наказании нарушителей.

В информации о поощрении следует изложить положительные достижения работника с указанием его фамилии, должности и формы поощрения. Такой метод подачи информации закрепляет стимулирующий и мотивирующий эффект. Напротив, информация о нарушении и дисциплинарной мере должна описывать факт нарушения без привязки к конкретному подразделению и работнику, чтобы избежать дополнительного наказания публичностью. Обязательно указывается как следовало поступить нарушителю, если бы он придерживался требований Кодекса деловой этики и поведения.

## **Меры уголовной, административной и иной ответственности за нарушения**

К работникам, допустившим нарушения уголовного, административного, антикоррупционного и иного законодательства, применяются меры, предусмотренные соответствующим законодательством, независимо от мер дисциплинарной ответственности по трудовому законодательству.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## ОТНОШЕНИЯ С ТРЕТЬИМИ ЛИЦАМИ – ПРОВЕРКА ДЕЛОВЫХ ПАРТНЕРОВ



Московский  
транспорт





## Комплексная проверка деловых партнеров

Все ОМТ должны проводить комплексную проверку своих деловых партнеров, с которыми ОМТ находятся в договорных отношениях или планируют вступить в договорные отношения.

Комплексная проверка деловых партнеров проводится в областях, оказывающих влияние на исполнение обязательств делового партнера по договору с ОМТ, включая надлежащий юридический статус, наличие лицензий и разрешений, обеспеченность ресурсами для исполнения обязательств перед ОМТ, финансовое состояние, величину кредиторской и дебиторской задолженности, судебные разбирательства против делового партнера, вовлечение делового партнера в налоговые споры, деловую репутацию, привлечение к административной ответственности и другие аспекты.

В ОМТ принимается локальный нормативный акт о комплексной проверке деловых партнеров, включающий антикоррупционную комплаенс-проверку, назначение ответственного подразделения и ответственных должностных лиц в отношении юридических, финансовых, коммерческих, репутационных и коррупционных рисков.

Комплаенс-проверка деловых партнеров ОМТ в отношении коррупционных рисков проводится на основании обязательного локального нормативного акта при функциональном руководстве этой процедурой Отраслевой комплаенс-функцией.

## Риск-ориентированный подход при комплаенс-проверке деловых партнеров

Методология определения и оценки уровня комплаенс-риска в отношениях ОМТ с деловыми партнерами должна применять риск-ориентированный подход, который принимает во внимание следующие факторы:

- вид деятельности делового партнера (производство транспортных средств, строительство, перевозки, благотворительность др.);
- предмет отношений между деловым партнером и ОМТ (поставки, закупки, услуги, спонсорство и др.);
- денежный объем операций;
- место регистрации и место нахождения делового партнера и обслуживающего его банка (офшоры);
- репутацию делового партнера (наличие негативных публикаций о деловом партнере);
- наличие аффилированности делового партнера (его руководителей) с работниками ОМТ (конфликт интересов);
- наличие аффилированности делового партнера с государственными должностными лицами;
- наличие взаимодействия делового партнера с государственными органами (получение разрешений для себя или для других организаций по их поручению).



## Комплаенс-проверка деловых партнеров

Комплаенс-проверка деловых партнеров проводится с целью выявления коррупционных и иных комплаенс-рисков для ОМТ при взаимодействии с конкретным деловым партнером, а также выработки рекомендаций по устранению коррупционных рисков или снижению их уровня.

**Комплаенс-проверке подлежат все деловые партнеры ОМТ, за исключением:**

- организаций, контроль и надзор за которыми осуществляет Банк России;
- органов государственной власти и управления;
- правоохранительных органов;
- контрольно-надзорных органов;
- дочерних и зависимых организаций ОМТ;
- организаций, в которых ОМТ владеют более 50% уставного капитала;
- субъектов естественных монополий.

## Этапы комплаенс-проверки делового партнера.

### 1. Получение заполненной деловым партнером анкеты.

В анкету включается следующая информация о деловом партнере с приложением документов:

- общую информацию о деловом партнере;
- планируемый годовой объем отношений между деловым партнером и ОМТ (в рублях);
- объем деятельности делового партнера по выполнению государственных заказов за последний год (в рублях);
- объем участия делового партнера в государственных закупках за последний год (в рублях);
- объем годового оборота делового партнера в отношении всех ОМТ за последний год (в рублях);
- перечень вопросов, по которым отношения делового партнера и ОМТ включают в себя взаимодействие делового партнера с государственными органами по поручению ОМТ;
- структуру собственников делового партнера вплоть до конечного бенефициара;
- информация о наличии в структуре собственников делового партнера государственного должностного лица (если это имеет место);
- подтверждение деловым партнером отсутствия случаев его привлечения к ответственности по ст. 19.28 КоАП;

- подтверждение деловым партнером соблюдения им ст. 13.3 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (включая подтверждающие документы);
- наличие публикаций в СМИ о нарушениях в деятельности делового партнера и позиция делового партнера относительно таких публикаций;
- подтверждение делового партнера о проведении им комплаенс-проверок в отношении субподрядчиков, привлекаемых им в рамках взаимоотношений с ОМТ;
- согласие делового партнера на включение в договор с ОМТ типовой антикоррупционной оговорки;
- согласие делового партнера на право ОМТ отказаться от заключения с ним договора или на включение в договор права ОМТ расторгнуть договор в одностороннем порядке в случае указания деловым партнером в анкете неполной или недостоверной информации.

Содержание анкеты делового партнера ОМТ для целей комплаенс-проверки утверждает- ся руководителем Отраслевой комплаенс-функции в качестве типовой Отраслевой формы.

Запрос о представлении анкеты направляется деловому партнеру иницирующим заключение договора подразделением ОМТ. Получение анкеты и документов от делового партнера является ответственностью иницирующего подразделения ОМТ.

Отказ делового партнера от заполнения анкеты, отдельных ее пунктов либо непредставле- ние необходимых документов, прилагаемых к анкете, рассматривается как обстоятельство, повышающее комплаенс-риск.

По мотивированному решению руководителя Отраслевой комплаенс-функции комплаенс-проверка делового партнера, не представившего анкету или какие-либо документы к ней, или представившего анкету с неполными данными, может быть продолжена с повышением уровня комплаенс-риска.

## **2. Анализ информации по деловому партнеру и составление отчета по комплаенс-проверке.**

Анализ информации по деловому партнеру проводится ответственным подразделением или ответственным должностным лицом ОМТ из открытых источников за счет собственных ресурсов и включает в себя:

- перепроверку информации анкеты, полученной от делового партнера;
- анализ информации о деловом партнере в сети Интернет;
- анализ информации из специализированных информационных инструментов (напри- мер, СПАРК, Репутация и др.).

По результатам анализа информации составляется отчет о комплаенс-проверке делового партнера. Такой отчет также может быть составлен внешним специализированным деловым партнером по поручению и за счет ОМТ.

### **Отчет по комплаенс-проверке делового партнера должен содержать:**

- перечень вопросов, по которым проводилась проверка;
- описание обнаруженных фактов и информации по вопросам проверки;
- описание факторов коррупционного риска (при их наличии);
- предложение об установлении уровня коррупционного риска (низкий, средний, высо- кий), которое принимается на основе матрицы определения коррупционных рисков;
- рекомендации по снижению коррупционного риска (в случае среднего и высокого риска).



**Деловые партнеры не относятся к категории с низким комплаенс-риском, если они отвечают следующим критериям:**

- планируемый объем взаимодействия между деловым партнером и ОМТ составляет более 100 млн. руб. в год;
- деловой партнер участвовал в выполнении государственных заказов на общую сумму более 100 млн. руб. в последнем отчетном году;
- деловой партнер участвовал в государственных закупках на общую сумму более 100 млн. руб. в последнем отчетном году;
- деловой партнер планирует представлять интересы ОМТ перед государственными органами по поручению ОМТ;
- выявлены факты, свидетельствующие о возможном конфликте интересов;
- деловой партнер является агентом или посредником в отношениях с участием ОМТ;
- деловой партнер оказывает консультационные услуги для ОМТ;
- деловой партнер оказывает маркетинговые услуги ОМТ.

### **3. Принятие решения по результатам комплаенс-проверки.**

Решение о возможности взаимодействия с деловым партнером с низким комплаенс-риском принимается ответственным подразделением или ответственным должностным лицом ОМТ, в функциональные обязанности которого входят взаимоотношения с соответствующим деловым партнером.

При этом ответственность за соответствие стоимости товаров, работ, услуг по договору рыночным ценам за сопоставимые товары, работы и услуги с деловыми партнерами несет руководитель иницирующей закупочную процедуру подразделения.

Отчеты о комплаенс-проверке деловых партнеров со средним или высоким риском направляются руководителю Отраслевой комплаенс-функции.

**Отчет о комплаенс-проверке делового партнера со средним или высоким комплаенс-риском должен содержать одно из следующих предложений:**

- не рекомендовать взаимодействие ОМТ с деловым партнером в связи с высоким комплаенс-риском;
- согласовать взаимодействие ОМТ с деловым партнером со средним или высоким комплаенс-риском при условии выполнения деловым партнером требований ОМТ, направленных на снижение комплаенс-рисков;
- согласовать взаимодействие ОМТ с деловым партнером.

Окончательное решение о возможности взаимодействия по итогам комплаенс-проверки делового партнера со средним или высоким комплаенс-риском принимает руководитель ОМТ. Решение о возможности взаимодействия с конкретным деловым партнером ОМТ действительно в течение 2-х лет. Оно может быть пересмотрено ранее этого срока по инициативе ответственного подразделения или ответственного должностного лица ОМТ, если основания для его принятия изменились.

Ответственное должностное лицо ОМТ в соответствии со специальной процедурой, с учетом риск-ориентированного подхода, регулярно проверяет информацию о деловых партнерах на предмет коррупционных нарушений, в том числе относительно бенефициаров, коллегияльных органов и должностных лиц делового партнера, а также аффилированных лиц.

Отраслевой комплаенс-функцией определяется порядок рассмотрения обращений руководителей ОМТ о необходимости взаимодействия с деловым партнером несмотря на отсутствие согласования по комплаенс-рискам со стороны руководителя Отраслевой комплаенсфункции.

## Меры по предотвращению и снижению коррупционных рисков

В зависимости от уровня коррупционных рисков, идентифицированных у делового партнера в результате процедуры комплаенс-проверки, ответственное должностное лицо ОМТ вправе рекомендовать следующие меры по предотвращению и снижению коррупционных рисков:

- направление деловому партнеру письменного уведомления о внедрении в ОМТ мероприятий Отраслевой программы с приложением кодекса деловой этики и поведения, кодекса поведения делового партнера;
- включение в договоры с деловыми партнерами антикоррупционной оговорки, содержащей положение о возможности одностороннего расторжения договора в случае совершения коррупционных действий деловым партнером;
- получение от делового партнера письменного подтверждения о соблюдении применимого антикоррупционного законодательства;
- получение от делового партнера письменного подтверждения о применении им процедуры должной осмотрительности в отношении своих деловых партнеров (субподрядчиков или субпоставщиков);
- получение от делового партнера письменного подтверждения об отсутствии в составе его конечных бенефициаров государственных должностных лиц;
- включение в договоры с деловым партнером с высоким коррупционным риском расширенной антикоррупционной оговорки, в том числе за счет включения в оговорку положения о праве ОМТ на аудит финансовых документов и данных отчетности делового партнера в отношении операций с ОМТ.

Ответственное подразделение или ответственное должностное лицо ОМТ должны проводить мониторинг изменений в деятельности делового партнера (слияния и поглощения, изменения устава, значительные судебные иски), влияющих на уровень коррупционных рисков во взаимоотношениях ОМТ с деловым партнером. Плановый мониторинг деловых партнеров с высоким и средним риском должен проводиться не менее 1 раза в год.

## Меры ОМТ по предупреждению коррупции в организациях-деловых партнерах

ОМТ могут принимать следующие меры по предупреждению коррупции в организациях – деловых партнерах:

1. Применять в процессе сотрудничества кодекс поведения делового партнера.
2. Включать в договоры с деловыми партнерами положения о соблюдении кодекса поведения делового партнера.
3. Разработать специальный онлайн-тренинг для деловых партнеров по вопросам применения кодекса поведения делового партнера.



4. Включать в договоры с деловыми партнерами положения о прохождении соответствующими работниками организации делового партнера специального онлайн-тренинга по вопросам применения кодекса поведения делового партнера.

5. Проводить конференции со своими деловыми партнерами по тематике антикоррупционного комплаенса и деловой этики.

В рамках отношений с деловыми партнерами ОМТ могут рекомендовать деловым партнерам присоединение к Антикоррупционной хартии российского бизнеса, а также участие в мероприятиях и/или вступление в профессиональные ассоциации, союзы и объединения в области антикоррупционного комплаенса и этики бизнеса.

## **Мониторинг процедуры проверки деловых партнеров**

В ОМТ периодически должен проводиться мониторинг процедуры проверки деловых партнеров.

### **Мониторинг включает:**

- проверку информации в представленной деловым партнером анкете;
- обоснованность отнесения деловых партнеров к низкому коррупционному риску;
- выполнение условий согласования деловых партнеров со средним и высоким коррупционным риском.

# НАПРАВЛЕНИЕ

## МОНИТОРИНГ И ТЕСТИРОВАНИЕ



Московский  
транспорт





**Мониторинг и тестирование** Отраслевой программы позволяют на периодической основе подтверждать, что Отраслевая программа внедрена, а внедренные процедуры и внутренние контроли эффективны и соответствуют идентифицированным коррупционным рискам и их уровням.

## Цели мониторинга и тестирования

1. Подтверждение факта внедрения мероприятий по предотвращению и выявлению коррупционных правонарушений, их эффективности и результативности.
2. Проведение исследований в отношении любых выявленных недостатков внедрения процессов и процедур Отраслевой программы.
3. Подготовка рекомендаций и других корректирующих указаний с целью усиления эффективности мероприятий Отраслевой программы.
4. Выявление коррупционных правонарушений в процессе мониторинга и тестирования.

Отраслевая комплаенс-функция является ответственной за организацию системы мониторинга и проведения тестирования в ОМТ. Для проведения мониторинга и тестирования Отраслевая комплаенс-функция по своему усмотрению привлекает ответственное подразделение или ответственное лицо ОМТ и/или внешних консультантов.

Мониторинг и тестирование проводятся по всем направлениям Отраслевой программы.

Результаты мониторинга и тестирования должны демонстрировать успешное функционирование системы антикоррупционного комплаенса в соответствии с выявленными коррупционными рисками, а также могут быть использованы для выработки путей ее совершенствования.

**Результаты мониторинга и тестирования на периодической основе предоставляются (не реже 1 раза в год):**

- руководителем Отраслевой комплаенс-функции – руководителю Департамента и являются частью общей отчетности Отраслевой комплаенс-функции;
- ответственным подразделением или ответственным лицом ОМТ в отношении своего юридического лица – руководителю Отраслевой комплаенс-функции.

По результатам рассмотрения результата мониторинга и тестирования могут быть вынесены управленческие и/или дисциплинарные решения.



## Мониторинг

**Мониторинг проводится в отношении:**

- изменения / обновления применяемого законодательства;
- изменения / обновления в организационной структуре ОМТ;
- внедрения новых технологий или информационных систем ОМТ;
- появления новых требований со стороны Департамента или ожиданий со стороны общества от ОМТ;
- запуска новых направлений деятельности ОМТ;
- запуска новых проектов ОМТ;
- отчетов по результатам внутренних расследований Отраслевой комплаенс-функции, ответственного подразделения или ответственного лица ОМТ, подразделения безопасности ОМТ;
- результатов проверок регуляторов;
- сообщений и обратной связи через Горячую линию;
- информации из внутренних и внешних источников;
- лучших практик, стандартов в области антикоррупционного комплаенса или систем комплаенса аналогичных ОМТ организаций;
- недостатков Отраслевой программы, выявленных внутренними или внешними аудиторами, по результатам расследований правоохранительных органов.

**Для организации и проведения мониторинга Отраслевая комплаенс-функция по своему усмотрению в зависимости от объекта мониторинга может использовать:**

- профессиональные аналитические информационные системы;
- внутренние информационные системы;
- отчетность и внутренние коммуникации ОМТ;
- направление запросов в подразделения ОМТ;
- Горячую линию;
- публикации в СМИ;
- другие релевантные источники информации.

Результаты мониторинга являются информацией для оценки / переоценки коррупционных рисков и корректировки карты коррупционных рисков.

## Тестирование

Тестирование проводится на периодической основе в отношении 3-х уровней контролей:

1. Контроли 1 уровня: тестирование внутренних процедур.
2. Контроли 2 уровня: тестирование надлежащего функционирования контролей 1 уровня.
3. Контроли 3 уровня: внутренний аудит антикоррупционной комплаенс-системы.

### Тестирование контролей 1 уровня.

Целью тестирования на этом уровне является проверка соответствия бизнес-процессов принятым процедурам, правилам и политикам.

Тестирование бизнес-процессов происходит в соответствии с уровнем коррупционных рисков, отраженных в актуальной карте коррупционных рисков.

В первую очередь тестируются бизнес-процессы с высоким уровнем коррупционного риска, далее – со средним. Тестирование бизнес-процессов с низким уровнем коррупционного риска производится по решению Отраслевой комплаенс-функции.

### Результат тестирования контролей 1 уровня:

1. Получение подтверждения о соответствии бизнес-процессов принятым локальным нормативным актам.
2. Выявление недостатков бизнес-процессов, отсутствующих или неэффективных внутренних контролей.
3. Выявление коррупционных правонарушений и потенциальных схем их совершения.

### Тестирование контролей 2 уровня.

Целью тестирования на этом уровне является подтверждение того, что контроли 1 уровня функционируют корректно, система предупреждения и предотвращения коррупционных правонарушений работает должным образом.

Руководитель Отраслевой комплаенс-функции утверждает план проведения проверок, охватывающий систему предупреждения и предотвращения коррупционных правонарушений целиком.

План должен содержать краткое описание ключевых аспектов и даты проведения каждой проверки с учетом категорий коррупционного риска (если проверки уже были выполнены, план должен включать дату завершения и результаты каждой проверки).

### В отношении каждой проверки указывается:

- объем проверки;
- ответственные лица за проведение проверки;
- методология проверки (как выполняется проверка, какая подтверждающая документация запрашивается, какие методы анализа и оценки используются);
- частота проведения проверок;
- предлагаемые мероприятия по результатам проверки (внесение изменения в план мероприятий по снижению уровня коррупционных рисков, корректировка карты коррупционных рисков, внесение изменений в локальные нормативные акты и др.) в случае необходимости.



Отраслевая комплаенс-функция обобщает на своих ресурсах (в бумажном и электронном виде) материалы проверок: заключение по результатам проверки, запрошенные документы, выгрузки из информационных систем и другие материалы, на основании которых были сделаны заключения Отраслевой комплаенс-функции. В случае поступления запроса, результаты проверок могут быть представлены в правоохранительные органы в установленном законом порядке с обязательным уведомлением Департамента.

### **Тестирование контролей 3 уровня.**

Целью тестирования на этом уровне является определение эффективности мер по предотвращению и выявлению коррупции.

Ответственным подразделением за проведение тестирования на этом уровне является подразделение внутреннего аудита ОМТ.

Система предупреждения и предотвращения коррупционных правонарушений проходит аудит на предмет соответствия требованиям организации, правильного внедрения и регулярного обновления. Объем и масштаб проведения проверки внутреннего аудита каждой организации ОМТ определяется соответствующим подразделением внутреннего аудита ОМТ исходя из размера ОМТ, организационной структуры, зрелости и уровня внедрения системы предупреждения и предотвращения коррупционных правонарушений.

План по проведению внутреннего аудита системы предупреждения и предотвращения коррупционных правонарушений направляется руководителю Отраслевой комплаенс-функции заблаговременно.

# НАПРАВЛЕНИЕ



## ИНТЕГРАЦИЯ ПОДВЕДОМСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ, ДОЧЕРНИХ И ЗАВИСИМЫХ ОБЩЕСТВ



Московский  
транспорт



Интеграция подведомственных, дочерних и зависимых организаций системы Московского транспорта в единый контур функционирования Отраслевой программы осуществляется при централизованной методической поддержке Отраслевой комплаенс-функции с учетом организационной структуры, видов деятельности, бизнес-модели, характера и объема взаимодействия с органами власти и деловыми партнерами ОМТ.

Целью интеграции ОМТ в единый контур функционирования Отраслевой программы является создание единой системы противодействия коррупционным правонарушениям, снижение коррупционных рисков и внедрение принципов деловой этики.



Интеграция ОМТ направлена на вовлечение руководства и работников ОМТ в процессы противодействия коррупционным правонарушениям на ежедневной основе в процессе исполнения ими своих должностных обязанностей.



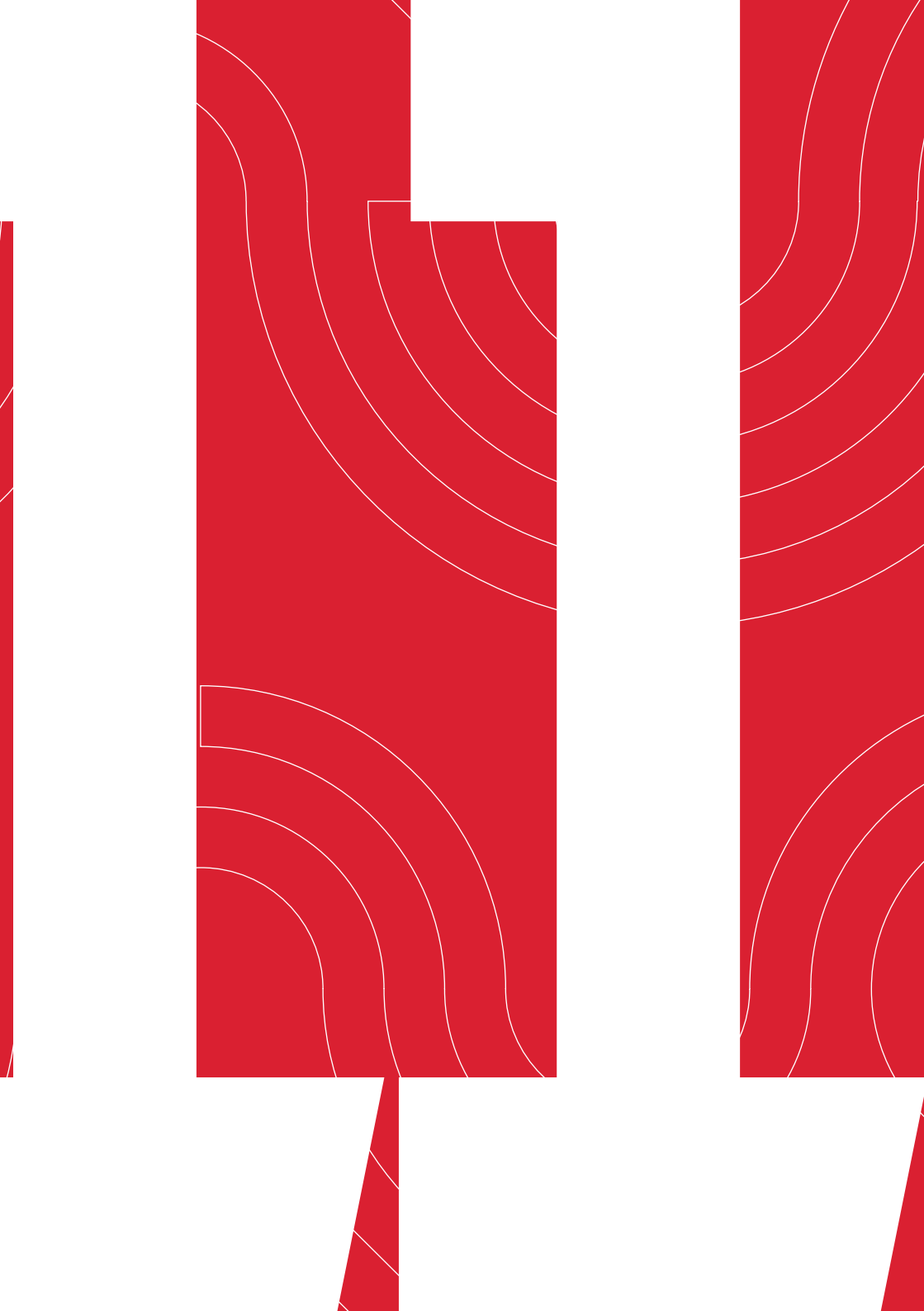
# НАПРАВЛЕНИЕ



## ВНЕШНЯЯ НЕЗАВИСИМАЯ ОЦЕНКА



Московский  
транспорт



Вопрос о внешней оценке корпоративной программы антикоррупционного комплаенса и деловой этики неизбежно возникает, когда у организации, завершившей внедрение некоторых или всех элементов Отраслевой программы, возникла потребность в объективной оценке точности архитектуры комплаенс-программы для конкретной организации и эффективности составных частей механизма антикоррупционного комплаенса.

**Периодическая внешняя оценка антикоррупционной программы служит целям поддержания процесса постоянного совершенствования программы, определения ее эффективности, а также помогает выявлять недостатки антикоррупционных процедур и вносить необходимые изменения.**

Отраслевая комплаенс-функция должна организовать проведение периодической внешней оценки внедрения Отраслевой программы во всех ОМТ.

Кроме внешней оценки Отраслевая программа может стать предметом критического рассмотрения как самой Отраслевой комплаенс-функции (самооценка), так и внутренних контрольных подразделений ОМТ.

Разные аспекты внедрения Отраслевой программы могут быть предметом оценки Отраслевой комплаенс-функции, которая должна проводиться время от времени по специально разработанным проверочным формулярам («чек-листам») силами самой Отраслевой комплаенс-функции и совместно с ОМТ.

Тематическая проверка соблюдения требований антикоррупционного законодательства в ОМТ может быть организована руководителем Департамента и Департаментом региональной безопасности и противодействия коррупции города Москвы.

Проверки соблюдения требований антикоррупционного законодательства в ОМТ могут проводиться органами прокуратуры.

Внешняя оценка качества внедрения Отраслевой программы поможет всем ОМТ подготовиться к указанным тематическим проверкам.

## **Отраслевой регламент**

Отраслевая комплаенс-функция утверждает Отраслевой регламент внешней оценки Отраслевой программы.

**Отраслевой регламент внешней оценки включает следующие требования к исполнителю внешней оценки:**

1. Подтверждение профессиональной репутации исполнителя.

Исполнитель внешней оценки должен обладать высокой профессиональной компетенцией и безупречной репутацией на рынке профессиональных услуг.

2. Независимость исполнителя внешней оценки.

Для проведения внешней оценки привлекается исполнитель, не связанный с заказчиком. Отраслевая комплаенс-функция проводит комплаенс-проверку исполнителя во избежание конфликтов интересов и аффилированности.

3. Опыт исполнителя в проведении внешних оценок комплаенс-программ.

Исполнитель должен демонстрировать свой опыт и представить отзывы от клиентов, для которых уже оказывались услуги по внешней оценке.

4. Наличие у исполнителя собственной методики оценки антикоррупционных программ.

До заключения договора о проведении внешней оценки следует запросить у исполнителя методику, в соответствии с которой будет проводиться внешняя оценка Отраслевой программы.



**Отраслевой регламент должен включать раздел о содержании внешней оценки с отражением в нем следующих основных положений:**

1. Внешняя оценка должна быть комплексной и охватывать все направления Отраслевой программы во всех ОМТ.
2. Внешняя оценка должна охватывать как полноту документальной регламентации Отраслевой программы, так и качество внедренных комплаенс-процессов в ОМТ.
3. Исполнитель должен проверить соответствие локальных нормативных актов в области антикоррупционного комплаенса в ОМТ действующему на момент внешней оценки законодательству.
4. Главным результатом внешней оценки должно стать определение эффективности внедренных направлений Отраслевой программы. В отношении каждого из направлений должен быть установлен уровень влияния внедренных комплаенс-процессов и процедур на вероятность реализации идентифицированных коррупционных рисков.
5. Оценке подлежит выполнение в ОМТ ключевых показателей эффективности, утвержденных для руководителей ОМТ в области антикоррупционного комплаенса и деловой этики.
6. Итоговое заключение по результатам внешней оценки должно включать в себя рекомендации для Отраслевой комплаенс-функции и ОМТ, необходимые для повышения эффективности Отраслевой программы в целом и ее отдельных направлений.

## **Существующие процедуры внешней оценки в области соблюдения антикоррупционных требований**

**В настоящее время в России применяется несколько организованных процедур оценки состояния антикоррупционной деятельности организаций.**

### **1. Процедура оценки соблюдения требований Антикоррупционной хартии российского бизнеса.**

Антикоррупционная хартия российского бизнеса подписана 20 сентября 2012 года четырьмя крупнейшими бизнес-союзами России: Российским союзом промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ», Общероссийской общественной организацией «Деловая Россия» – на XI Инвестиционном форуме при участии Председателя Правительства России.

Антикоррупционная хартия российского бизнеса (далее – Хартия) является формой «collective action» (коллективных действий) в области противодействия коррупции в деловой среде Российской Федерации. Ее участником может стать любая российская организация, разделяющая цели и задачи Хартии.

Как отмечается на сайте <http://against-corruption.ru/khartiya/> «участие в Хартии и последовательная реализация ее положений становятся для компании подтверждением принятия надлежащих мер по профилактике коррупции, которые согласно требованиям ст. 13.3 Федерального закона от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» обязана осуществлять любая организация».

Для включения в реестр и получения соответствующего свидетельства, организация должна направить в бизнес-объединение, подписавшее Хартию, заявление и анкету по установленной форме.

В соответствии с «Руководством по методике оценки антикоррупционных мер в целях декларирования и общественного подтверждения реализации в организациях положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса» установлены основные правила и критерии декла-

рирования и общественного подтверждения полноты, достаточности и эффективности антикоррупционных мер, реализуемых в организациях, включенных в сводный реестр участников Хартии.

Согласно положениям Хартии, каждый ее участник один раз в два года представляет самостоятельно заполненную Декларацию о принятых антикоррупционных мерах (далее – Декларация). Достоверность Декларации может быть предварительно заверена в аккредитованном экспертном центре. Организация-участник Хартии может пройти процедуру общественного подтверждения через аккредитованный экспертный центр, в этом случае она продолжает оставаться в реестре в течение 5 лет.

Следует отметить, что процедуру общественного подтверждения через аккредитованный экспертный центр применили всего лишь несколько крупных компаний, при этом представление Деклараций о принятых антикоррупционных мерах является более популярной среди участников Хартии.

## **2. Антикоррупционный рейтинг российского бизнеса.**

Антикоррупционный рейтинг российского бизнеса (далее – Рейтинг) – это национальный рейтинг организаций и компаний по критериям международного стандарта ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems «Системы менеджмента борьбы со взяточничеством» (далее – ISO 37001:2016) и Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

Процедура определения Рейтинга проводится Российским союзом промышленников и предпринимателей начиная с 2019 года. В Рейтинге могут принять участие любые российские организации, желающие определить уровень соответствия своих антикоррупционных программ требованиям национального и международного законодательства, Антикоррупционной хартии российского бизнеса и международных стандартов.

Рейтинг основан на «независимой экспертизе документированных свидетельств соответствия деятельности компаний международному стандарту ISO 37001:2016 и Хартии.

Экспертиза может проводиться в двух режимах: на основе согласия организации-участницы Рейтинга в «очном режиме» (оценка экспертами документов, предоставленных организацией-участницей Рейтинга, проведение интервью с руководителями и работниками организации), а также в «заочном режиме» (оценка экспертами публичных документов, отобранной Рейтинговым комитетом организации).

Результатом Рейтинга является присвоение организации определенного класса Рейтинга: от самого высокого A1 (организации с максимально высоким уровнем противодействия коррупции) до самого низкого C2 (организации, в которых полностью отсутствуют мероприятия, предусмотренные российским антикоррупционным законодательством).

Следует отметить, что «Методика антикоррупционного рейтинга российского бизнеса» предусматривает полную сопоставимость критериев рейтинга с 37 критериями международного стандарта ISO 37001:2016, которые входят в число критериев независимой экспертизы (аудита, применяемых в процедуре общественного подтверждения реализации положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса (всего 182 критерия).

## **3. Сертификация по международному стандарту ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems «Системы менеджмента борьбы со взяточничеством».**

Сертификация организации на соответствие международному стандарту ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems «Системы менеджмента борьбы со взяточничеством» может быть продвигнута необходимостью внешней независимой оценки уровня соответствия системы управления противодействием коррупции критериям данного стандарта. Они основаны на требованиях международных соглашений и рекомендаций международных организаций в области организации управления антикоррупционными мероприятиями в организациях.



Данная сертификация представляется целесообразной, если организация уже имеет сертификацию по другим международным стандартам или планируется активная внешнеторговая деятельность, или инвестиционный проект, в которых антикоррупционная сертификация по международному стандарту будет выглядеть убедительной для западных деловых партнеров.

Как отмечается в Руководстве по применению международного стандарта ISO 37001:2016 (секция A.2.1), организации могут выбрать между внедрением системы антикоррупционного менеджмента в качестве отдельной системы и внедрением этой системы как составной части более широкой системы управления (в этом случае организация может ссылаться на международный стандарт ISO 19600:2014 «Системы управления соответствием (комплаенс) – руководящие указания»). Организация может предпочесть внедрение данного стандарта по антикоррупционному менеджменту в параллельном режиме с внедрением других систем менеджмента, таких, как управление качеством, экологическими вопросами и информационной безопасностью (в этом варианте организация внедряет стандарты ISO 9001, ISO 14001, ISO/IEC 27001, ISO 26000 и ISO 31000).

Особо следует отметить тему сертифицирующих организаций. Для выбора надлежащей сертифицирующей компании требуется проверить, какими экспертами она располагает, каков опыт экспертов в антикоррупционной области, какими аккредитациями обладает сертифицирующая компания.

#### **4. Заключение независимой аудиторской или юридической компании.**

Внешнюю оценку проводимых в организации антикоррупционных мероприятий можно заказать в аудиторской или юридической компании.

В этом случае эксперты аудиторской или юридической фирмы проводят работу, аналогичную исследованиям экспертов Хартии или Рейтинга, изучают внутренние документы организации, беседуют с руководителями и работниками, проверяют соответствие операций организации требованиям антикоррупционного законодательства.

По договоренности сторон заключение может быть предназначено для размещения в публичном пространстве, например, на сайте проверяемой организации. Деловые партнеры организации, вступая с ней в договорные отношения, смогут ознакомиться с заключением внешних аудиторов или юристов и довериться их мнению относительно уровня развития антикоррупционного комплаенса. В отдельных случаях, заключение имеет конфиденциальный характер и его содержание не разглашается публично, а используется исключительно для подтверждения соблюдения требований по противодействию коррупции.

## **Значение внешних оценок**

Устранение недостатков, обнаруженных в процессе внешней оценки, повышает эффективность действующих политик и процедур и становится предметом следующих исследований и дальнейшего развития, совершенствования антикоррупционного комплаенса в организации.

Результаты внешней оценки подлежат освещению внутри организации и обсуждению с руководителями и работниками.

ОМТ информируют Департамент и Отраслевую комплаенс-функцию о результатах внешней оценки и о мерах, принятых организацией для устранения идентифицированных недостатков.

Результаты внешней оценки могут быть использованы при оценке ключевых показателей эффективности комплаенс-подразделений и их руководителей.

# СПИСОК НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ И МЕТОДИЧЕСКИХ ДОКУМЕНТОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 07.01.2002, № 1 (ч. 1), ст. 3.
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации, 17.06.1996, № 25, ст. 2954.
3. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» // Собрание законодательства Российской Федерации, 29.12.2008, № 52 (ч. 1), ст. 6228.
4. Федеральный закон от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» // Собрание законодательства Российской Федерации, 13.08.2001, № 33 (часть I), ст. 3418.
5. Указ Президента Российской Федерации от 13.04.2010 № 460 «О Национальной стратегии противодействия коррупции и Национальном плане противодействия коррупции на 2010–2011 годы» // «Собрание законодательства Российской Федерации, 19.04.2010, № 16, ст. 1875.
6. Национальные планы противодействия коррупции, утвержденные указами Президента Российской Федерации.
7. Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06–52/2463 «О Кодексе корпоративного управления» // Вестник Банка России, № 40, 18.04.2014.
8. Методические указания по подготовке Положения о внутреннем аудите // Официальный сайт Минтруда России: URL: <https://mintrud.gov.ru/>.
9. Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции, 2014 г. // Официальный сайт Минтруда России: URL: <https://mintrud.gov.ru/>.
10. Методические рекомендации по выявлению и минимизации коррупционных рисков при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных или муниципальных нужд // Официальный сайт Минтруда России: URL: <https://mintrud.gov.ru/>.
11. Меры по предупреждению коррупции в организациях // Официальный сайт Минтруда России: URL: <https://mintrud.gov.ru/>.
12. Памятка «Закрепление обязанностей работников организации, связанных с предупреждением коррупции, ответственность и стимулирование» // Официальный сайт Минтруда России: URL: <https://mintrud.gov.ru/>.
13. Антикоррупционная хартия российского бизнеса // Официальный сайт Антикоррупционной хартии российского бизнеса: URL: <http://against-corruption.ru/>.



14. Руководство по методике оценки антикоррупционных мер в целях декларирования и общественного подтверждения реализации в организациях положений Антикоррупционной хартии российского бизнеса. // Официальный сайт Антикоррупционной хартии российского бизнеса: URL: <http://against-corruption.ru/>.

15. Методика Антикоррупционного рейтинга российского бизнеса, утвержденная распоряжением Президента Российского Союза промышленников и Предпринимателей от 25.12.2019 № 38 // Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей: URL: <https://rspp.ru/simplepage/against-corruption/>.

16. Конвенция Организации экономического сотрудничества и развития по борьбе с подкупом должностных лиц иностранных государств при проведении международных деловых операций, 1997 г. // Официальный сайт ОЭСР: URL: <https://www.oecd.org/>.

17. Конвенция Организации Объединенных Наций против транснациональной организованной преступности, 2000 г. // Официальный сайт ООН: URL: <https://www.un.org/ru>.

18. Конвенция о гражданско-правовой ответственности за коррупцию, 1999 г. // Официальный сайт Совета Европы: URL: <https://www.coe.int/en/web/portal>.

19. Конвенция об уголовной ответственности за коррупцию, 1999 г. // Официальный сайт Совета Европы: URL: <https://www.coe.int/en/web/portal>.

20. Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции, 2003 г. // Официальный сайт ООН: URL: <https://www.un.org/>.

21. Международный стандарт ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems (Системы менеджмента борьбы со взяточничеством). // Официальный сайт ISO: URL: <https://www.iso.org/>.

21. Международный стандарт ISO 19600:2014 Compliance management systems – Guidelines (Системы управления соответствием (комплаенс) – руководящие указания) // Официальный сайт ISO: URL: <https://www.iso.org/>.

23. Международная торговая палата (ICC). Правила ICC по борьбе с коррупцией. Борьба с коррупцией: руководство по корпоративной практике // Официальный сайт ICC: URL: <http://www.iccwbo.ru/>.

24. Закон США «О борьбе с практикой коррупции за рубежом», 1977 г., (Foreign Corrupt Practices Act) // [Электронный ресурс]. URL: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>, free /.25. Закон Великобритании «О борьбе со взяточничеством» (UK Bribery Act), 2010 г.



26. Закон Французской Республики «О прозрачности, борьбе с коррупцией и модернизации экономической жизни» (Sapin-II) // [Электронный ресурс]. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000033558528/>.

27. Практическое руководство по FCPA // [Электронный ресурс]. URL: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/1292051/download/>.

28. Руководство по применению закона «О борьбе со взяточничеством» (2010 г.) (The Bribery Act. Guidance about procedures which relevant commercial organizations can put into place to prevent persons associated with them from bribing (section 9 of the Bribery Act 2010) (Ministry of Justice, March 2011).

29. Руководство Французского антикоррупционного агентства по Sapin-II, 2017 г.

30. Руководство по оценке эффективности комплаенс-программ организаций. UK SFO Operational Handbook.

31. Оценка корпоративных комплаенс-программ (Evaluation of Corporate Compliance Programs). US DOJ.

32. Программа антикоррупционных этических норм и обеспечения соблюдения антикоррупционных требований для деловых предприятий: практическое руководство, 2013 г. Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности (УНП ООН) // Официальный сайт ООН: URL: <https://www.un.org/ru/>.



Московский  
транспорт

