

## СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В КОМПАНИИ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ (ПРАКТИКА ОАО “РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ”)

© 2015 Иванов Олег Борисович  
доктор экономических наук, профессор  
ОАО “Российские железные дороги”  
107174, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 2  
Московский государственный университет путей сообщения (МИИТ)  
127994, г. Москва, ул. Образцова, д. 9, стр. 9  
E-mail: Oleg.B.Ivanov@yandex.ru

На основе практики ОАО “РЖД” по организации противодействия коррупции сформулированы основные принципы построения эффективной системы противодействия коррупции в компании; показаны условия, параметры и этапы создания нормативной правовой базы; дан анализ организационных мероприятий в указанной сфере.

*Ключевые слова:* антикоррупционная хартия российского бизнеса, антикоррупционная политика, коррупция, противодействие коррупции, система внутреннего контроля, нормативные правовые акты, Национальный план противодействия коррупции.

Коррупция сегодня является глобальной проблемой мирового уровня. Ее разрушительное воздействие на экономику, социальную сферу и мораль колоссальны.

Ежегодный Всемирный экономический форум в Давосе, который анализирует, обобщает и представляет наиболее опасные для мирового сообщества риски, уже на протяжении ряда лет одним из глобальных рисков определяет повсеместное засилье коррупции. На форуме отмечалось, что коррупция на 10 % увеличивает стоимость контрактов в сфере закупок, а в развивающихся странах эта цифра достигает 25 %. По данным ООН, совокупные ежегодные потери стран мира от коррупции превышают 2,6 трлн долл., или 5 % мирового ВВП.

В России также проблема коррупции оценивается как одна из серьезнейших угроз национальной безопасности страны. Именно поэтому в ОАО “Российские железные дороги” (“РЖД”) вопросам противодействия коррупции придается исключительно важное значение.

Особое место в системе организации мер по противодействию коррупции занимает Антикоррупционная политика ОАО “РЖД”, которая является ключевым документом, определяющим следующие главные принципы работы по противодействию коррупции: соответствие законодательству Российской Федерации и общепринятым нормам; неприятие

коррупции; регулярная оценка рисков коррупции; применение адекватных процедур противодействия коррупции; должная осмотрительность при осуществлении деятельности и принятии управленческих решений; регулярный мониторинг эффективности процедур по противодействию коррупции; неотвратимость наказания; отказ от ответных санкций; непрерывное информирование и обучение.

Политика базируется на Методических рекомендациях по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции, подготовленных Минтрудом России во исполнение указов Президента Российской Федерации «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона “О противодействии коррупции”», «О Национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 годы» и в соответствии со ст. 13.3 Федерального закона “О противодействии коррупции”, а также учитывает международную практику и законодательные акты зарубежных государств, имеющие экстерриториальное действие.

Антикоррупционная политика является важнейшим идеологическим документом. ОАО “РЖД” размещает ее на корпоративном сайте в сети Интернет и открыто заявляет о неприятии коррупции. Она разработана в целях:

- формирования у руководителей и работников, членов совета директоров, инвестиционного

сообщества и иных лиц единообразного понимания неприятия ОАО «РЖД» коррупции в любых формах и проявлениях;

- обеспечения соответствия деятельности ОАО «РЖД» законодательству Российской Федерации в области противодействия коррупции;

- минимизации рисков коррупции.

Самым важным моментом Антикоррупционной политики выступает то, что ОАО «РЖД» придерживается принципа неприятия коррупции во всех ее формах и проявлениях при осуществлении любых видов деятельности. Указанный принцип означает полный запрет на совершение руководителями и работниками ОАО «РЖД», а также контрагентами ОАО «РЖД» непосредственно либо через третьих лиц коррупционной деятельности, включая посредничество в ее осуществлении, независимо от сложившейся практики ведения бизнеса в той или иной стране. Руководители и работники компании также должны воздерживаться от поведения, которое может быть истолковано окружающими как готовность совершить или участвовать в совершении коррупционного нарушения в интересах или от имени ОАО «РЖД».

Работа по созданию в компании организационных основ и системы мер в указанной сфере деятельности в современных условиях приобрела целенаправленный характер. Разработан и утвержден План мероприятий ОАО «РЖД» по реализации Указа Президента Российской Федерации от 11 апреля 2014 г. № 226 «О Национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 годы».

Планом компании предусмотрено осуществление ряда комплексных мер, в частности: совершенствование организационно-методологической основы противодействия коррупции, проведение мероприятий по информированию работников работодателем об антикоррупционных процедурах и требованиях, реализация комплекса организационных, разъяснительных и иных мер по соблюдению работниками ограничений и запретов, организация обучения и повышения квалификации работников ОАО «РЖД» в области профилактики коррупционных правонарушений, реализация комплекса контрольных мероприятий по выявлению и пресечению коррупционных проявлений, создание самостоятельного структурного подразделения по организации противодействия коррупции.

Методологическая основа противодействия коррупции в ОАО «РЖД» формируется с учетом

принципов организации функциональной вертикали управления и процедур управления на горизонтальном уровне на основе гармонизации лучшего мирового опыта и правоприменительной практики Российской Федерации.

В компании разработаны нормативные документы, направленные на организацию эффективных мер по противодействию коррупции.

Прежде всего, это Кодекс деловой этики ОАО «РЖД» в новой редакции, актуализированный с учетом изменений и дополнений в части создания этических основ предотвращения коррупции и соответствия требованиям российского законодательства в области противодействия коррупции.

Подписано распоряжение о мерах по реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 5 июля 2013 г. № 568 «О распространении на отдельные категории граждан ограничений, запретов и обязанностей, установленных Федеральным законом «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами в целях противодействия коррупции».

Также подписано соответствующее распоряжение ОАО «РЖД» о реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 22 июля 2013 г. № 613, которым определен порядок представления гражданами, претендующими на замещение должностей в организациях, созданных для выполнения задач, поставленных перед Правительством Российской Федерации, и работниками, замещающими должности в этих организациях, сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, проверке достоверности и полноты представляемых сведений и соблюдения работниками требований к служебному поведению.

Утверждены Порядок уведомления работодателя о фактах обращения в целях склонения работников ОАО «РЖД» к совершению коррупционных правонарушений и Порядок сообщения работниками ОАО «РЖД» о получении подарка в связи с их должностным положением или исполнением ими должностных обязанностей, о сдаче и оценке подарка.

Советом директоров ОАО «РЖД» утверждено Положение об информационной политике ОАО «РЖД» в новой редакции, подготовленное с учетом дополнений в части раскрытия информации о мерах, направленных на противодействие взятничеству и коррупции.

Приняты Положение о комиссии по вопросам деловой этики ОАО «РЖД» и Положение об уполномоченном по вопросам деловой этики.

Особое место в системе мер ОАО «РЖД» по противодействию коррупции отводится выявлению коррупционных рисков и обеспечению целенаправленной работы по их минимизации.

Поскольку экономические, отраслевые, законодательные и операционные условия постоянно меняются, выявление и оценка рисков коррупции осуществляются постоянно в порядке, установленном нормативными документами ОАО «РЖД». При проведении оценки рисков коррупции анализируется вся доступная информация, связанная с рисками коррупции, как из внутренних, так и из внешних источников. Информация о выявленных рисках служит основанием для разработки новых и анализа существующих процедур противодействия коррупции. Целью оценки рисков выступает определение конкретных бизнес-процессов и операций ОАО «РЖД», в рамках осуществления которых наиболее высока вероятность совершения руководителями и работниками ОАО «РЖД» коррупционных правонарушений.

Реализация принципа должной осмотрительности при взаимодействии с ассоциированными лицами предполагает: разумные усилия с целью минимизации рисков коррупции; разработку процедур проверок ассоциированных лиц на предмет их соответствия принципам антикоррупционной политики ОАО «РЖД», в том числе:

- проверку кандидатов на руководящие и иные должности на предмет соблюдения принципа неприятия коррупции;

- периодические проверки руководителей и работников ОАО «РЖД» на предмет наличия конфликта интересов, соблюдения антикоррупционной политики ОАО «РЖД» и нормативных документов ОАО «РЖД» в области противодействия коррупции;

- проверки юридического лица при приобретении ОАО «РЖД» доли в его уставном капитале на предмет соответствия его деятельности требованиям законодательства Российской Федерации в области противодействия коррупции.

При наличии сведений или подозрений о нарушении законодательства Российской Федерации в области противодействия коррупции, антикоррупционной политики ОАО «РЖД», Кодекса деловой этики ОАО «РЖД» и иных нормативных документов ОАО «РЖД» сотрудники компании

должны незамедлительно сообщить об этом соответствующему руководителю.

Важнейшим условием эффективного функционирования системы мер по противодействию коррупции является создание в компании действенной системы внутреннего контроля и аудита, правильно выстроенная внутрикorporативная система антикоррупционного комплаенса. Это позволяет не только соответствовать международным стандартам корпоративного управления, минимизировать риски привлечения к ответственности компании и ее менеджмента за нарушение антикоррупционного и антимонопольного законодательства, но и снизить вероятность корпоративных мошенничеств.

В свете последних геополитических событий и их экономических последствий для российской экономики потенциальной зоной риска и правовым механизмом оказания дополнительного давления на отечественные компании, ведущие внешнеэкономическую деятельность, в частности осуществляющие заимствования на зарубежных финансовых рынках, являются правовые акты зарубежных государств, имеющие экстерриториальное действие (например, Закон США «О коррупционных практиках за рубежом» - Foreign Corrupt Practices Act, 1977 - FCPA; Закон Великобритании «О взяточничестве» - The Bribery Act 2010 of the United Kingdom, 2010).

Согласно требованиям международных регуляторов, бирж, кредитных организаций и рейтинговых агентств необходимым условием для выхода на крупные рынки капитала является внедрение функции внутреннего аудита в компании, которая должна оценивать систему процедур внутреннего контроля, в том числе направленных на обеспечение требований в области противодействия коррупции.

Надо подчеркнуть, что, по оценкам отечественных и зарубежных экспертов, в ОАО «РЖД» создана и функционирует одна из наиболее эффективных и компетентных служб внутреннего контроля и аудита в России, соответствующая требованиям международных профессиональных стандартов, базирующаяся на лучших мировых практиках.

Так, в 2014 г. ОАО «РЖД» была присуждена ежегодная международная премия «LUSA AWARDS» в номинации «Лучшая компания по эффективности системы внутреннего контроля и аудита». Премии вручил в Лондоне Патрон Меж-

дународного института сертифицированных финансовых менеджеров Его Королевское Высочество Принц Майкл Кентский. Также ОАО «РЖД» получило премию Национального объединения внутренних аудиторов и контролеров в номинации «Лучшая компания по эффективности системы внутреннего контроля и аудита - 2014».

В наиболее полном виде система противодействия коррупции включает в себя совокупность взаимодействующих между собой контрольных подразделений, в которую входят: внутренний аудит, служба безопасности, подразделение комплаенс и юристы. Подразделение комплаенс осуществляет контроль соблюдения политик и процедур и является своего рода системой раннего предупреждения. Она контролирует риск-индикаторы, которые сигнализируют о неблагоприятии в том или ином бизнес-процессе, выявляет инциденты и нарушения. При наличии в этих нарушениях признаков злоупотреблений и мошенничества привлекается служба внутреннего аудита, которая углубленно расследует состояние дел в бизнес-процессах, где были зафиксированы нарушения. Если в ходе проведения аудита подозрения подтверждаются, привлекается служба безопасности. Юристы могут подключаться на любом этапе проводимой работы.

В целях эффективной организации работы по противодействию коррупции, учитывая ее разносторонний характер и многогранность, а также необходимость координации мероприятий в этой области на всех уровнях управления и во всех структурах компании, в ОАО «РЖД» создано самостоятельное структурное подразделение - Центр по организации противодействия коррупции.

С учетом антикоррупционного законодательства и других нормативных правовых документов Российской Федерации и ОАО «РЖД» определены следующие основные функции Центра:

- координация работы подразделений ОАО «РЖД» и его дочерних обществ по вопросам противодействия коррупции;

- взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти и общественными организациями (Управлением Президента Российской Федерации по вопросам противодействия коррупции, Аппаратом Правительства Российской Федерации, Минтрудом России, Национальным антикоррупционным комитетом, Российским союзом промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной палатой Россий-

ской Федерации и др.) по вопросам противодействия коррупции;

- совершенствование информационно-аналитической функции, в том числе работы канала сообщений по принципу «горячей линии» о фактах коррупционных рисков и случаях склонения работников к совершению коррупционных правонарушений, а также прием, обработка и анализ поступающих уведомлений;

- осуществление контроля за соблюдением подразделениями ОАО «РЖД» и его дочерними обществами требований российского законодательства, кодекса деловой этики и иных обязательных для исполнения нормативных документов в области внутреннего контроля и противодействия коррупции;

- проведение по специальным программам проверок надежности и эффективности функционирования систем корпоративного управления, управления рисками, внутреннего контроля и аудита, противодействия коррупции в подразделениях компании и ее дочерних обществах;

- осуществление специальных контрольных мероприятий в сферах с высоким коррупционным риском;

- проведение проверок по фактам несоблюдения работниками ограничений, запретов и неисполнения обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции;

- организация проведения оценки коррупционных рисков в подразделениях ОАО «РЖД» и в установленном порядке в его дочерних обществах;

- системный мониторинг реализации в холдинге мероприятий, направленных на минимизацию коррупционных рисков, а также оказание консультационной поддержки на основе анализа коррупционных рисков в бизнес-процессах и выявления причин их возникновения.

Деятельность Центра по организации противодействия коррупции строится на основе эффективного взаимодействия с центрами «Желдораудит» и «Желдорконтроль», Департаментом безопасности, Правовым департаментом и Департаментом управления персоналом, что позволяет обеспечить эффективное проведение мероприятий по выявлению злоупотреблений в финансово-экономической сфере и организацию финансовых расследований по фактам мошенничества и коррупции.

Причастными подразделениями ОАО «РЖД» по кругу ведения реализуется комплекс конт-

рольных мероприятий по выявлению и пресечению коррупционных проявлений. Организован контроль над исполнением установленного порядка приема, учета и оценки подарков, полученных работниками ОАО «РЖД» в связи с их должностным положением или исполнением ими должностных обязанностей. Проводятся проверки по фактам несоблюдения работниками ОАО «РЖД» ограничений, запретов и неисполнения обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции. Обеспечиваются контрольные мероприятия по выявлению и пресечению фактов злоупотреблений, коррупционных проявлений и несоблюдения интересов ОАО «РЖД».

Организована разработка комплексной программы по профилактике, предупреждению и пресечению фактов злоупотреблений в финансово-экономической сфере деятельности и обеспечению соблюдения интересов компании с учетом требований к организации внутреннего контроля, предъявляемых законодательством Российской Федерации.

В компании работает единый информационный ресурс («горячая линия» для работников ОАО «РЖД»), личный блог президента ОАО «РЖД», «горячие линии» при железнодорожных комплексах, а также раздел «Общественная приемная» официального сайта ОАО «РЖД», отдел по работе с письмами и обращениями граждан, организация их личного приема. Физические и юридические лица могут сообщить сведения по вышеуказанным каналам обратной связи о противоправных действиях, в том числе коррупционной направленности.

Кроме того, осуществляется непрерывный мониторинг информации в СМИ. Уполномоченные работники на непрерывной основе проводят мониторинг информации в СМИ о вовлечении компании и ее сотрудников в коррупционную деятельность; осуществляется оценка указанной информации, опубликованной в СМИ, и принимается решение о необходимости публикации соответствующих официальных комментариев.

В компании реализуется комплекс мер по разъяснению антикоррупционных требований и процедур, проведению системной информационно-разъяснительной работы по недопущению работниками ОАО «РЖД» коррупционных проявлений, в том числе поведения, которое может восприниматься окружающими как обещание или предложение дать взятку, согласие принять взят-

ку либо как просьбу о даче взятки; проводится системная работа по формированию у работников компании отрицательного отношения к коррупции, в частности организован и осуществляется контроль за соблюдением работниками норм поведения, закрепленных Кодексом деловой этики ОАО «РЖД».

ОАО «РЖД» придерживается принципа непрерывного информирования и обучения руководителей и работников ОАО «РЖД». Руководители и работники ОАО «РЖД», а также прочие ассоциированные лица информируются в установленном ОАО «РЖД» порядке о необходимости соблюдения положений законодательства Российской Федерации в области противодействия коррупции и антикоррупционной политики ОАО «РЖД».

ОАО «РЖД» перед началом сотрудничества с контрагентами в установленном порядке информирует их о применяемых в компании антикоррупционных процедурах. Руководители и работники ОАО «РЖД» регулярно проходят обучение основам противодействия коррупции, законодательства Российской Федерации в области противодействия коррупции, антикоррупционной политики ОАО «РЖД», Кодекса деловой этики ОАО «РЖД», а также иных нормативных документов ОАО «РЖД» в области противодействия коррупции.

В своей деятельности ОАО «РЖД» демонстрирует жесткое и непримиримое отношение к коррупции. В основу принципа заложена неотвратимость ответственности виновных, придание каждого выявленного факта гласности внутри компании, показательные процессы: увольнение, предъявление исков в суд, инициирование уголовного дела (при наличии состава преступления).

ОАО «РЖД» гарантирует, что к руководителям и работникам компании либо иным ассоциированным лицам не будут применяться санкции за отказ в даче взятки, в осуществлении или участии в коммерческом подкупе, отказ в посредничестве во взяточничестве (коммерческом подкупе), в том числе в тех случаях, когда в результате такого отказа ОАО «РЖД» были причинены убытки либо не были получены коммерческие или конкурентные преимущества, а также за отказ в осуществлении прочих коррупционных нарушений в личных интересах или в интересах ОАО «РЖД»; за информирование о случаях склонения руководителя или работника ОАО «РЖД» к соверше-

нию коррупционных нарушений и нарушении антикоррупционной политики ОАО “РЖД”, конечно, за исключением случаев сообщения заведомо ложной информации.

Выражая неприятие коррупционных проявлений, ОАО “РЖД” выступило участником и подписало Антикоррупционную хартию российского бизнеса, предполагающую внедрение в практику корпоративного управления антикоррупционных программ и иных мер антикоррупционной корпоративной политики. Это своего рода глобальное заявление компании о неприятии коррупции.

Таким образом, созданная в ОАО “РЖД” система организации противодействия коррупции позволяет обеспечивать эффективные меры и принимать адекватные действия с целью совершенствования соответствующей внутрикорпоративной работы. Реализуемый в компании подход к организации противодействия коррупции позво-

ляет своевременно и в полном объеме выполнять поставленные Президентом и Правительством Российской Федерации задачи в этой области.

1. Указ Президента Российской Федерации В.В. Путина от 11 апр. 2014 г. № 226 “О Национальном плане противодействия коррупции на 2014-2015 годы”.

2. Федеральный закон от 25 дек. 2008 г. № 273-ФЗ “О противодействии коррупции”. URL: <http://base.garant.ru/12164203>.

3. Антикоррупционная хартия российского бизнеса. 2012. URL: [http://against-corruption.ru/images/documents/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%8F\\_21.09.12.pdf](http://against-corruption.ru/images/documents/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%8F_21.09.12.pdf).

4. Методические рекомендации Министерства труда и социальной защиты по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции от 8 нояб. 2013 г. (ред. 8 апр. 2014 г.).

5. При подготовке статьи использованы внутренние документы ОАО “РЖД” по противодействию коррупции.

*Поступила в редакцию 01.10.2015 г.*