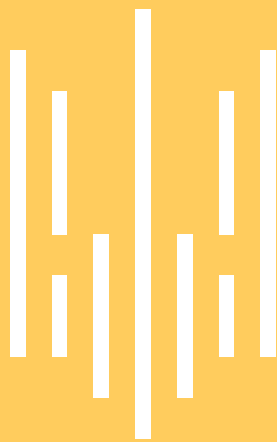




НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО
З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ
КОРУПЦІЇ

Аналітичне дослідження
стану правового регулювання
антикорупційного комплаєнсу
в бізнесі

ЗВІТ



ЗМІСТ

Перелік скорочень	4
I. Мета дослідження	6
II. Перелік джерел, які досліджувалися	7
III. Актуальний стан нормативно-правового регулювання та ідентифіковані правозастосовні проблеми	9
IV. Результати самооцінки (селф-скринінгу) стану імплементації Council Framework Decision 2003/568/JHA of 22 July 2003 on combating in the private sector.	34
V. Аналіз міжнародного досвіду (Словацька Республіка, Французька Республіка, матеріали Організації економічного співробітництва та розвитку)	37
VI. Рекомендації Організації економічного співробітництва та розвитку для України	50
VII. Пропозиції за результатами обговорення зі стейкхолдерами	54
VIII. Висновки дослідження	59

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ

НАЗК, Національне агентство – Національне агентство з питань запобігання корупції;

ООН – Організація Об'єднаних Націй;

ЄС – Європейський Союз;

ОЕСР, OECD – Організація економічного співробітництва та розвитку, Organisation for Economic Cooperation and Development;

АСН – Антикорупційна мережа для Східної Європи та Центральної Азії;

Типова антикорупційна програма юридичної особи – Типова антикорупційна програма юридичної особи, затверджена наказом Національного агентства з питань запобігання корупції від 10.12.2021 № 794/21;

Типове положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції – Типове положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції, затверджене наказом Національного агентства з питань запобігання корупції від 27.05.2021 № 277/21;

ДАП, Державна антикорупційна програма – Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220;

НБУ – Національний банк України;

ЕКА – Експортно-кредитне агентство

НКЦПФР – Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку;

НКРЕКП – Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг;

АТ – акціонерні товариства;

ТОВ – товариства з обмеженою відповідальністю;

ТДВ – товариства з додатковою відповідальністю;

AFA – Agence française anticorruption (Французьке антикорупційне агентство);

ДСТУ – Державний стандарт України;



ISO – International Organization for Standardization (Міжнародної організації зі стандартизації)

Уповноважений, антикорупційний уповноважений – особа, відповідальна за реалізацію антикорупційної програми (в юридичних особах), керівник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа) з питань запобігання та виявлення корупції (на підприємствах, в установах, організаціях, які належать до сфери управління державних органів);

Стамбульський план – Стамбульський план дій з боротьби проти корупції;

UNIC – громадська спілка «Підтримка діяльності всеукраїнської мережі доброчесності та комплаєнсу»;

DPA – deferred prosecution agreement (угода про відкладення кримінального переслідування);

CCO – Chief Compliance Officer (головний комплаєнс-менеджер);

Закон – Закон України «Про запобігання корупції»;

Компанія – юридична особа, яка не є органом державної влади або органом місцевого самоврядування;

Державні компанії – державні підприємства, господарські товариства (у яких державна частка перевищує 50 відсотків), державні організації (установи, заклади).

I. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Просування культури етичного ведення бізнесу та нульова толерантність до корупції в приватному секторі набувають особливого значення в контексті залучення іноземних інвестицій та їх прозорого розподілу у процесах повоєнного відновлення.

Таким чином, наразі український бізнес стає все більше зацікавлений у розбудові доброчесності (ефективної системи запобігання, виявлення та протидії корупції) в усіх бізнес-процесах відповідно до міжнародних стандартів, а держава безумовно підтримує такий вектор руху у формуванні політики в приватній сфері.

Чинне законодавство України частково врегульовує питання запобігання корупції в приватній сфері, зобов'язуючи до розбудови антикорупційної інфраструктури лише окремі категорії компаній. Для решти – це питання дискреції керівника та засновників.

Окрім того, велика кількість компаній усвідомлює, що розбудова доброчесності має і матеріальне вираження у вигляді залучення іноземних інвестицій, зниження відсоткових ставок кредитів, зростання вартості акцій тощо.

Однак негативні наслідки у вигляді фінансових та репутаційних втрат у разі допущення корупційних проявів можуть настати для компаній незалежно від того, чи були зобов'язані такі компанії запобігати корупції в розумінні закону.

У зв'язку з отриманням від компаній (як публічного, так і приватного права) листів щодо виникнення на практиці правозастосовних та операційних проблем при розбудові антикорупційної інфраструктури, з метою послідовного формування політики доброчесності в приватній сфері та комплексного вдосконалення антикорупційного законодавства здійснено аналіз чинних нормативно-правових актів, якими регулюються питання антикорупційного комплаєнсу та управління корупційними ризиками в бізнесі, на предмет узгодженості таких актів між собою та їх відповідності міжнародним стандартам, актам ЄС, рекомендаційним матеріалам міжнародних організацій тощо.

Очікуваний результат дослідження – ідентифікація неузгодженостей та прогалів у чинному антикорупційному законодавстві, ініціювання обґрунтованих та системних змін до нормативно-правових актів, а також формування комплексного підходу до виконання заходів, передбачених Державною антикорупційною програмою на 2023–2025 роки, в частині вирішення проблеми високого рівня толерування корупції в приватному секторі.

Основною метою НАЗК у напрямі формування політики доброчесності в приватній сфері є побудова системи, за якої чесність і прозорість стануть нормою в бізнес-середовищі.

II. ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ, ЯКІ ДОСЛІДЖУВАЛИСЯ

Нормативно-правові акти:

- Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 № 1700-VII¹;
- Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки» від 20.06.2022 № 2322-IX²;
- Закон України «Про ратифікацію Конвенції ООН проти корупції» від 18.10.2006 № 251-V³;
- Закон України «Про акціонерні товариства» від 27.07.2022 № 2465-IX⁴;
- Закон України «Про товариства з обмеженою відповідальністю та товариства з додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 № 2275-VIII⁵;
- Закон України «Про управління об'єктами державної власності» від 21.09.2006 № 185-V⁶;
- Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III⁷;
- Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» від 23.02.2006 № 3480-IV⁸;
- Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» від 14.12.2021 № 1953-IX⁹;
- Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII¹⁰;
- Кримінальний кодекс України (Закон від 05.04.2001 № 2341-III)¹¹;
- Державна антикорупційна програма на 2023–2025 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 04.03.2023 № 220¹²;
- Типова антикорупційна програма юридичної особи, затверджена наказом Національного агентства з питань запобігання корупції від 10.12.2021 № 794/21¹³;
- Типове положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції, затверджене наказом Національного агентства з питань запобігання корупції від 27.05.2021 № 277/21¹⁴;
- Положення про ліцензування Експортно-кредитного агентства та умови провадження ним діяльності із страхування, перестраховування, надання гарантій, затверджене постановою Правління Національного банку України від 06.01.2023 № 1¹⁵;
- Методичні рекомендації щодо організації корпоративного управління в банках України, схвалені рішенням Правління Національного банку України від 03.12.2018 № 814-рш¹⁶;
- Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затверджене постановою Правління Національного банку України від 11.06.2018 № 64¹⁷;
- Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з транспортування природного газу, затверджені постановою Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, від 16.02.2017 № 201¹⁸;

1 <https://bitlyws/Vdm6>

2 <https://bitlyws/Vdrk>

3 <https://bitlyws/Vdub>

4 <https://bitlyws/VdmZ>

5 <https://bitlyws/VduQ>

6 <https://bitlyws/Vdvf>

7 <https://bitlyws/Vdvv>

8 <https://bitlyws/VdvD>

9 <https://bitlyws/VdvT>

10 <https://bitlyws/VigZ>

11 <https://bitlyws/Vdw6>

12 <https://bitlyws/Vdwe>

13 <https://bitlyws/Vdws>

14 <https://bitlyws/VdwD>

15 <https://bitlyws/VdwL>

16 <https://bitlyws/VdwV>

17 <https://bitlyws/Vdx3>

18 <https://bitlyws/Vdxd>

- Положення про авторизацію осіб, які мають намір провадити діяльність з надання інформаційних послуг Положення про авторизацію осіб, які мають намір провадити діяльність з надання інформаційних послуг на фондовому ринку, та умови провадження такої діяльності, затверджене рішенням Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 27.09.2018 № 670¹⁹;
- Вимоги (правила) щодо здійснення діяльності з торгівлі цінними паперами: брокерської діяльності, дилерської діяльності, андеррайтингу, управління цінними паперами, затверджені рішенням Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, від 03.11.2020 № 640²⁰.

Матеріали, пов'язані з взаємодією України та ОЕСР:

- Пілотний звіт за результатами 5 раунду моніторингу ОЕСР в рамках Стамбульського плану дій²¹;
- Country Programme Україна-ОЕСР²²;
- Посібник ОЕСР, UNODC, Світового банку «Anti-corruption Ethics and Compliance Handbook for Business»²³;
- Рекомендація ОЕСР з публічної доброчесності²⁴;
- Посібник ОЕСР з публічної доброчесності²⁵;
- Посібник ОЕСР Corporate Anti-corruption compliance (Drivers, Mechanisms and Ideas for Change)²⁶;
- Керівні принципи ОЕСР «Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct»²⁷ (оновлені в 2023 році).

Інші джерела:

- Council Framework Decision 2003/568/JHA of 22 July 2003 on combating in the private sector (Рамкове рішення Ради ЄС 2003/568/JHA від 22 липня 2003 року про боротьбу з корупцією в приватному секторі)²⁸;
- Кодекс корпоративного управління, прийнятий Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку²⁹;
- Посібник Організації з безпеки і співробітництва в Європі щодо протидії корупції³⁰;
- Міжнародний стандарт ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems – Requirements with guidance for use;
- Збірник «Система управління заходами боротьби з корупцією. Вимоги із рекомендаціями для використання» щодо ISO 37001:2016³¹;
- The AFA Guidelines³²;
- The AFA Practical guides³³.

19 <https://bitly.ws/Vdxq>

20 <https://bitly.ws/VdxA>

21 <https://bitly.ws/Vd5b>

22 <https://bitly.ws/Vd5B>

23 <https://bitly.ws/Vd7w>

24 <https://bitly.ws/Vd7l>

25 <https://bitly.ws/Vd8N>

26 <https://bitly.ws/VdgK>

27 <https://bitly.ws/Vdaf>

28 <https://bitly.ws/Vdbe>

29 <https://bitly.ws/Vdbl>

30 <https://bitly.ws/Vdch>

31 <https://bitly.ws/Vdgo>

32 <https://bitly.ws/Vdjk>

33 <https://bitly.ws/Vdkg>



III. АКТУАЛЬНИЙ СТАН НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ІДЕНТИФІКОВАНІ ПРАВЗАСТОСОВНІ ПРОБЛЕМИ

Основою законодавства в сфері антикорупційного комплаєнсу в приватній сфері становлять Закон України «Про запобігання корупції»³⁴ та Типова антикорупційна програма юридичних осіб³⁵.

Розділ X Закону України «Про запобігання корупції» містить основні норми щодо запобігання корупції в діяльності юридичних осіб, покладає на менеджмент компаній регулярну оцінку корупційних ризиків, визначає категорії компаній, для яких затвердження комплексу антикорупційних правил, стандартів і процедур (антикорупційних програм) є обов'язковим³⁶, містить положення про правовий статус Уповноважених – незалежних осіб, відповідальних за реалізацію антикорупційних програм, тощо.

Так, за Законом України «Про запобігання корупції» регулярну оцінку корупційних ризиків забезпечують керівник та засновники (учасники) юридичної особи, як і здійснення відповідних антикорупційних заходів. Разом з тим для виявлення та усунення корупційних ризиків можуть залучатися незалежні експерти, зокрема для проведення аудиту.

Відповідно до ч. 2 ст. 62 Закону України «Про запобігання корупції» в обов'язковому порядку антикорупційна програма затверджується керівниками:

1. державних, комунальних підприємств, господарських товариств (у яких державна або комунальна частка перевищує 50 відсотків), де середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період перевищує 70 мільйонів гривень;
2. юридичних осіб, які є учасниками процедури закупівлі відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі»³⁷, якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг), робіт дорівнює або перевищує 20 мільйонів гривень.

34 <https://bitly.ws/Vdm6>

35 <https://bitly.ws/Vdmo>

36 <https://bitly.ws/VdmG>

37 <https://bitly.ws/VdnH>

Такі юридичні особи затверджують антикорупційні програми на основі Типової антикорупційної програми юридичної особи та відповідно призначають на окрему посаду особу, відповідальну за реалізацію антикорупційної програми (далі – Уповноважений, антикорупційний уповноважений).

Підприємства, установи, організації, які належать до сфери управління державних органів і які не визначені ч. 2 ст. 62 Закону України «Про запобігання корупції», розбудовують антикорупційну інфраструктуру відповідно до Типового положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції.

Розбудова комплаєнсу та антикорупційної інфраструктури передбачена також стандартами ISO 37001:2016 «Anti-bribery management system», ISO 31010:2019 «Risk management – Risk assessment techniques», ISO 37301:2021 «Compliance management systems».

Державною антикорупційною програмою на 2023–2025 роки передбачено перегляд переліку суб'єктів господарювання, які зобов'язані приймати антикорупційні програми (підпункт 1.1.1.8.1 додатка 2 до ДАП).

Особливої уваги потребують великі корпорації, державні підприємства та акціонерні товариства з часткою держави, оскільки корпоративне управління в таких компаніях має свою специфіку відповідно до порівняно нового Закону України «Про акціонерні товариства»³⁸, Закону України «Про управління об'єктами державної власності»³⁹, інших спеціальних підзаконних нормативно-правових актів, положення яких інколи не узгоджуються не лише між собою, а й із антикорупційним законодавством, що зумовлює виникнення правозастосовних проблем, зокрема і під час розбудови антикорупційного комплаєнсу.

Додатково державні регулятори можуть забезпечувати створення комплаєнс-системи в окремих сферах. Наприклад, у 2020 році Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) затвердила Кодекс корпоративного управління⁴⁰. У ньому, зокрема, встановлено необхідність створення системи контролю і стандартів етики, яка включає: внутрішній контроль; комплаєнс; політику щодо запобігання корупції; політику конфлікту інтересів тощо. Законодавство України не вимагає від компаній дотримуватися норм цього Кодексу. Як і в багатьох інших країнах, в Україні він є інструментом soft law.

Натомість у банківській сфері Національний банк України встановив обов'язкові правила комплаєнсу, які поширюють на всі банки України і які містяться, зокрема, в: Положенні про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах⁴¹, Положенні про організацію системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах⁴².

38 <https://bitly.ws/VdmZ>

39 <https://bitly.ws/Vdno>

40 <https://bitly.ws/Vdbl>

41 <https://bitly.ws/Vdx3>

42 <https://bitly.ws/Vdzf>

1. Щодо термінологічного визначення поняття комплаєнсу в законодавстві

Виходячи з листів, отриманих Національним агентством, у компанії виникає питання: чи доцільно призначати Уповноваженого на посаду керівника підрозділу компанії, до компетенції якого входить не лише антикорупційна функція, а й інші напрями комплаєнсу, оскільки покладення на Уповноваженого обов'язків, надання доручень з питань, що не належать або виходять за межі його повноважень, визначених Законом і антикорупційною програмою юридичної особи, та обмежують виконання ним посадових обов'язків, розуміється як втручання у діяльність Уповноваженого.

1.1. Відповідно до п. 24 ч. 1 ст. 2 **Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки»** комплаєнс – регламентований внутрішніми документами професійного учасника ринків капіталу та організованих товарних ринків або особи, яка здійснює діяльність, пов'язану з ринками капіталу та організованими товарними ринками, безперервний процес, спрямований на забезпечення та покращення:

- a. опису всіх внутрішніх процесів, пов'язаних з провадженням професійної діяльності на ринках капіталу та організованих товарних ринках або діяльності, пов'язаної з ринками капіталу та організованими товарними ринками;
- b. відповідності внутрішніх документів, що описують передбачені підпунктом «а» цього пункту процеси, вимогам законодавства про ринки капіталу та організовані товарні ринки, стандартів, правил, інших внутрішніх документів саморегулювальної організації, членом якої є професійний учасник, правил організованого ринку, учасником якого є такий професійний учасник або на якому його цінні папери допущені до торгів, а також відповідність бізнес-плану (бізнес-стратегії), ухваленого наглядовою радою або іншим органом, відповідальним за здійснення нагляду професійного учасника;



с. виконання працівниками професійного учасника ринків капіталу та організованих товарних ринків або особи, яка здійснює діяльність, пов'язану з ринками капіталу та організованими товарними ринками, правил та процедур, що описують передбачені підпунктом «а» цього пункту процеси.

Так, усі професійні учасники ринків капіталу та організованих товарних ринків зобов'язані створити комплексну, ефективну систему внутрішнього контролю, що включає підсистеми комплаєнсу, управління ризиками та внутрішнього аудиту. До окремих суб'єктів встановлюються додаткові вимоги щодо корпоративного управління, серед яких: наглядова рада з числа членів наглядової ради обов'язково визначає відповідальну особу, на яку покладено обов'язок із забезпечення реалізації функції комплаєнсу, або створює комітет з питань комплаєнсу (п. 3 ч. 8 ст. 76, п. 3 ч. 9 ст. 76 Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки»).



1.2. Відповідно до п. 22 ч. 1 ст. 1 **Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії»** комплаєнс – регламентований внутрішніми документами надавача фінансових послуг, а якщо це передбачено спеціальним законом – надавача супровідних послуг, постійний процес, що здійснюється з метою виявлення та запобігання ризикам, які можуть виникати під час здійснення зазначеною особою діяльності, передбаченої законом, внаслідок невідповідності такої діяльності вимогам законодавства та/або іншим вимогам (правилам, стандартам, принципам) щодо здійснення такої діяльності, та являє собою:

- a. спостереження та контроль за відповідністю внутрішніх документів, що описують усі внутрішні процеси, пов'язані з діяльністю особи, зазначеної в абзаці першому цього пункту, вимогам законодавства та/або іншим вимогам (правилам, стандартам, принципам), передбаченим документами об'єднання учасників ринку фінансових послуг, членом якого є надавач фінансових послуг, а також, якщо це передбачено спеціальним законом, за відповідністю таких внутрішніх документів бізнес-плану (бізнес-стратегії), ухваленого (ухваленої) наглядовою радою або іншим органом управління такої особи, відповідальним за здійснення нагляду за її діяльністю;
- b. контроль за дотриманням та виконанням працівниками особи, зазначеної в абзаці першому цього пункту, внутрішніх документів такої особи, вимог законодавства та інших вимог, передбачених підпунктом «а» цього пункту.

1.3. Згідно з **Положенням про ліцензування Експортно-кредитного агентства (ЕКА)** та умови провадження ним діяльності із страхування, перестраховування, надання гарантій, затвердженого постановою Правління Національного банку України від 06.01.2023 № 1, комплаєнс – регламентований внутрішніми документами ЕКА постійний процес, що здійснюється з метою виявлення та запобігання недотриманню законодавства України та внутрішніх документів ЕКА, недотриманню належних стандартів етики ведення бізнесу, які можуть виникати під час здійснення ЕКА діяльності із страхування, перестраховування та надання гарантій внаслідок невідповідності такої діяльності вимогам законодавства України щодо здійснення такої діяльності, та являє собою:

- спостереження та контроль за відповідністю внутрішніх документів, що описують внутрішні процеси, пов'язані з діяльністю ЕКА, вимогам законодавства України, а також за відповідністю таких внутрішніх документів бізнес-плану (стратегії), ухваленого (ухваленої) наглядовою радою ЕКА;
- контроль за дотриманням та виконанням працівниками ЕКА його внутрішніх документів, вимог законодавства України, включаючи вимоги цього Положення, а також здійснення заходів, спрямованих на управління конфліктом інтересів, захист інформаційних потоків, протидію та запобігання шахрайству і корупції, дотримання етики поведінки та ведення бізнесу.

Підрозділ комплаєнс/головний комплаєнс-менеджер (якщо підрозділ комплаєнс не створювався) виконує принаймні такі функції:

1. забезпечує організацію контролю за дотриманням вимог законодавства України, внутрішніх документів та відповідних стандартів;
2. забезпечує моніторинг змін до законодавства України, стандартах об'єднань, включаючи професійні об'єднання, дія яких поширюється на ЕКА, та здійснює оцінку впливу таких змін на процеси та процедури, запроваджені в ЕКА, а також забезпечує контроль за імплементацією відповідних змін до внутрішніх документів;
3. забезпечує контроль за комплаєнс-ризиком, що виникає у взаємовідносинах ЕКА з клієнтами та контрагентами;

4. забезпечує управління ризиками, пов'язаними з конфліктом інтересів, та в разі виявлення будь-яких фактів, що свідчать про наявність конфлікту інтересів у працівників, керівників ЕКА, інформує наглядову раду;
5. забезпечує організацію контролю за дотриманням ЕКА норм щодо своєчасності та достовірності звітності, включаючи фінансову;
6. забезпечує організацію контролю за захистом персональних даних відповідно до законодавства України;
7. надає роз'яснення, консультації керівникам ЕКА на їх запити з питань, що належать до його компетенції;
8. забезпечує своєчасне виявлення, вимірювання, моніторинг, контроль, звітування і надання рекомендацій щодо пом'якшення комплаєнс-ризиків;
9. забезпечує контроль за дотриманням норм щодо визначення переліку пов'язаних з ЕКА осіб, готує висновки стосовно комплаєнс-ризиків для ухвалення рішень щодо операцій із такими особами;
10. здійснює контроль за відповідністю процедур притягнення до дисциплінарної відповідальності працівників ЕКА вимогам законодавства України;
11. готує звіти щодо комплаєнс-ризиків.

1.4. Згідно з Методичними рекомендаціями щодо організації корпоративного управління в банках України, схваленими рішенням Правління НБУ від 03.12.2018 № 814-рш, рада банку несе відповідальність, зокрема, за: функціонування та контроль ефективності системи внутрішнього контролю, системи управління ризиками та контролю за дотриманням норм (комплаєнс) банку. Підрозділи контролю – підрозділи банку, які здійснюють об'єктивну та незалежну оцінку діяльності банку, забезпечують достовірність звітності, виконання банком своїх зобов'язань. Такими підрозділами є підрозділ з управління ризиками, підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) (далі – підрозділ комплаєнс) та підрозділ внутрішнього аудиту. Система внутрішнього контролю – сукупність правил і заходів контролю організаційної та операційної структури банку, які включають процеси підготовки звітності і функції управління ризиками, комплаєнсу та внутрішнього аудиту.

1.5. Відповідно до Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затвердженого постановою Правління Національного банку України від 11.06.2018 № 64, рада банку створює постійно діючий підрозділ з управління ризиками та підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) і забезпечує незалежне виконання функцій з управління ризиками шляхом:

1. підпорядкування підрозділу з управління ризиками головному ризик-менеджеру, головного ризик-менеджера – раді банку, підпорядкування підрозділу контролю за дотриманням норм (комплаєнс) головному комплаєнс-менеджеру, головного комплаєнс-менеджера – раді банку;
2. звітування головного ризик-менеджера та головного комплаєнс-менеджера перед радою банку;
3. надання головному ризик-менеджеру/підрозділу з управління ризиками, головному комплаєнс-менеджеру/підрозділу контролю за дотриманням норм (комплаєнс) прямої та необмеженої можливості обговорення питань щодо ризиків безпосередньо з радою банку без необхідності (обов'язку) інформування про це членів правління банку;
4. організаційного та функціонального відокремлення головного ризик-менеджера/підрозділу з управління ризиками та головного комплаєнс-менеджера/підрозділу контролю за дотриманням норм (комплаєнс) від підрозділів (керівників підрозділів) першої та третьої ліній захисту.

Головний комплаєнс-менеджер (ССО) – головна посадова особа банку, відповідальна за здійснення контролю за дотриманням норм (комплаєнс). Комплаєнс-ризик – імовірність виникнення збитків/санкцій, додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів або втрати репутації внаслідок невиконання банком вимог законодавства, нормативно-правових актів, ринкових стандартів, правил добросовісної конкуренції, правил корпоративної етики, виникнення конфлікту інтересів, а також внутрішньобанківських/внутрішньогрупових документів банку; Підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) – підрозділ, очолюваний головним комплаєнс-менеджером, або підрозділ(и), очолюваний(і) керівник(ами) підрозділу(ів) та підпорядкований(і) головному комплаєнс-менеджеру, який(які) забезпечує(ють) виконання функцій з управління комплаєнс-ризиком, визначених законодавством України та цим Положенням.

1.6. Згідно з Ліцензійними умовами провадження господарської діяльності з транспортування природного газу, затвердженими постановою Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, від 16.02.2017 № 201, комплаєнс – регламентований внутрішніми документами оператора газотранспортної системи безперервний процес, спрямований на забезпечення здійснення та покращення господарської діяльності відповідно до цих Ліцензійних умов, нормативно-правових актів, що регулюють функціонування ринку природного газу, рішень НКРЕКП та державних стандартів (ДСТУ ISO), передбачених цими Ліцензійними умовами. Програма з комплаєнсу – документ, який розробляється та запроваджується оператором газотранспортної системи з метою забезпечення дотримання працівниками безперервного процесу здійснення та покращення господарської діяльності відповідно до цих Ліцензійних умов, нормативно-правових актів, що регулюють функціонування ринку природного газу, рішень НКРЕКП, державних стандартів (ДСТУ ISO), передбачених цими Ліцензійними умовами.



1.7. Відповідно до п. 2 розділу I **Положення про авторизацію осіб, які мають намір провадити діяльність з надання інформаційних послуг на фондовому ринку**, та умови провадження такої діяльності, затверджене рішенням Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 27.09.2018 № 670, комплаєнс – система внутрішніх відносин юридичної особи, спрямована на забезпечення дотримання такою особою вимог законодавства та запобігання його порушенням.

1.8. Згідно з п. 1 розділу 1 **Вимог (правил) щодо здійснення діяльності з торгівлі цінними паперами: брокерської діяльності, дилерської діяльності, андеррайтингу, управління цінними паперами**, затверджених рішенням Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 03.11.2020 № 640, комплаєнс – регламентований внутрішніми документами торговця динамічний, систематичний внутрішній процес, направлений на забезпечення:

- опису усіх внутрішніх процесів, пов'язаних з провадженням професійної діяльності на фондовому ринку;
- відповідності внутрішніх документів, що описують внутрішні процеси, пов'язані з провадженням професійної діяльності на фондовому ринку, вимогам: законодавства на ринку цінних паперів, стандартів, правил та інших внутрішніх документів саморегулювальної організації, членом якої є торговець, правил фондової біржі, членом якої такий торговець є, або на якій його фінансові інструменти допущені до торгів, та ухваленої(го) бізнес-стратегії (бізнес-плану);
- виконання працівниками торговця вимог його внутрішніх документів, що описують внутрішні процеси, пов'язані з провадженням професійної діяльності на фондовому ринку.

Торговці цінними паперами повинні забезпечити отримання керівництвом на постійній основі, але не рідше одного разу на рік, письмових звітів з питань комплаєнсу, внутрішнього аудиту, управління ризиками, в яких, в тому числі, мають зазначатися, чи були вжиті відповідні заходи у разі виявлення будь-яких недоліків.

Торговці забезпечують, щоб наглядова рада або інший орган, що виконує наглядові функції (у разі їх створення), на регулярній основі отримували, письмові звіти, визначенні пунктом 2 цієї глави.

Торговці повинні покласти функціональні обов'язки щодо розгляду скарг на відповідний підрозділ. Такі функції можуть виконуватися комплаєнс -підрозділом (комплаєнс-офіцером).

Висновки: чинним законодавством поняття комплаєнсу визначено по-різному залежно від специфіки сфер, у яких компанією здійснюється діяльність. Антикорупційне законодавство, своєю чергою, не містить визначення поняття комплаєнсу взагалі. При цьому в компаніях утворюються окремі комплаєнс-підрозділи, спектр повноважень яких також відрізняється залежно від середовища компаній. Відсутня також усталена та універсальна модель взаємодії антикорупційного уповноваженого з комплаєнс-підрозділами з розподілом повноважень.



2. Щодо процесів запобігання, виявлення та врегулювання конфліктів інтересів

2.1. Відповідно до **Закону України «Про товариства з обмеженою відповідальністю та товариства з додатковою відповідальністю»** конфліктом інтересів є конфлікт між обов'язком посадової особи діяти добросовісно і розумно в інтересах товариства в цілому та приватними інтересами посадової особи або її афілійованих осіб. Отримання посадовою особою або її афілійованими особами від третіх осіб виплат, винагород чи інших благ за дії (бездіяльність), пов'язані з виконанням посадовою особою її повноважень, є конфліктом інтересів.

Посадова особа, якій стало відомо про виникнення конфлікту інтересів, зобов'язана протягом двох днів письмово повідомити про це виконавчий орган товариства та наглядову раду товариства (у разі утворення). Виконавчий орган товариства зобов'язаний повідомити про виникнення конфлікту інтересів усіх учасників товариства протягом двох днів з дня отримання інформації про наявний конфлікт інтересів.

2.2. Згідно із **Законом України «Про акціонерні товариства»** термін «конфлікт інтересів» вживається у значенні, наведеному в Законі України «Про банки і банківську діяльність», а саме: конфлікт інтересів – наявні та потенційні суперечності між особистими інтересами і посадовими чи професійними обов'язками особи, що можуть вплинути на добросовісне виконання нею своїх повноважень, об'єктивність та неупередженість прийняття рішень.

Особа, яку акціонер має намір уповноважити на участь у загальних зборах (далі – потенційний представник), повинна завчасно повідомити такого акціонера про наявність у неї конфлікту інтересів, пов'язаного з реалізацією права голосу, та надати інформацію про будь-які факти, які мають значення для прийняття акціонером рішення, пов'язаного з оцінкою ризику того, що така особа діятиме в інших інтересах, ніж інтереси акціонера, під час участі у загальних зборах.

Посадові особи товариства мають уникати конфлікту інтересів, зокрема, уникати ситуацій, в яких у них існує або може виникнути прямий чи опосередкований інтерес щодо використання майна, інформації або можливостей товариства, якщо такий інтерес суперечить або може суперечити інтересам товариства та якщо задоволення такого інтересу призводить чи може призвести до заподіяння шкоди товариству.

Про виникнення конфлікту інтересів посадові особи товариства мають невідкладно письмово повідомити раду директорів або наглядову раду, а в разі її відсутності – виконавчий орган.

Випадок виникнення у посадових осіб товариства конфлікту інтересів може бути погоджений посадовими особами приватного акціонерного товариства, якщо відповідний статут не обмежує можливість такого погодження. Випадок виникнення конфлікту інтересів може бути погоджений посадовими особами публічного акціонерного товариства, якщо відповідний статут передбачає можливість такого погодження.

Погодження може бути надано у разі виконання всіх таких умов:

1. засідання, на якому розглядається питання, проведено за наявності кворуму, при визначенні якого не враховується посадова особа, стосовно якої розглядається питання або будь-яка інша заінтересована посадова особа;
2. рішення з питання прийнято без урахування голосів посадової особи, стосовно якої розглядається питання або будь-якої заінтересованої посадової особи, або мало бути прийнято, навіть за умови неврахування таких голосів під час голосування.

Законом України «Про акціонерні товариства» визначено також особливості вчинення правочину із заінтересованістю (як один із проявів конфлікту інтересів).

2.3. Згідно із **Законом України «Про банки і банківську діяльність»** конфлікт інтересів – наявні та потенційні суперечності між особистими інтересами і посадовими чи професійними обов'язками особи, що можуть вплинути на добросовісне виконання нею своїх повноважень, об'єктивність та неупередженість прийняття рішень.

Рада банку зобов'язана протягом трьох робочих днів з моменту виявлення інформувати Національний банк України про:

1. конфлікт (конфлікти) інтересів у банку;
2. підтверджені факти неприйнятної поведінки у банку;
3. недоліки в діяльності ради банку, правління банку, а також підрозділу з управління ризиками, підрозділу контролю за дотриманням норм (комплаєнс) та підрозділу внутрішнього аудиту;
4. виявлені факти стосовно керівників банку, головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера, керівника підрозділу внутрішнього аудиту, які свідчать про їх невідповідність установленим Національним банком України кваліфікаційним вимогам, а також про наявність інформації, яка може свідчити/свідчить про можливий негативний вплив на забезпечення виконання такими особами своїх функцій.

Рада банку зобов'язана у визначеному нею порядку вживати заходів для запобігання виникненню конфліктів інтересів у банку та сприяти їх врегулюванню.

Керівники банку зобов'язані запобігати виникненню конфліктів інтересів у банку та сприяти їх врегулюванню. Керівники банку зобов'язані утримуватися від вчинення дій та/або



прийняття рішень, якщо це може призвести до виникнення конфлікту інтересів та/або перешкоджати належному виконанню такими особами своїх посадових обов'язків в інтересах банку.

Керівники банку зобов'язані відмовитися від участі у прийнятті рішень, якщо конфлікт інтересів не дає їм змоги повною мірою виконувати свої обов'язки в інтересах банку, його вкладників та учасників. У таких випадках керівник банку, який є членом колегіального органу, не має права голосу під час прийняття таким органом рішення та не враховується під час визначення кворуму відповідного колегіального органу.

2.4. Відповідно до **Закону України «Про управління об'єктами державної власності»** до виключної компетенції наглядової ради державного унітарного підприємства (у разі її утворення) належить забезпечення запобігання, виявлення та врегулювання конфліктів інтересів керівника та членів наглядової ради, у тому числі за використанням майна державного унітарного підприємства в особистих інтересах та укладенням угод з пов'язаними особами, а також інформування суб'єкта управління державного унітарного підприємства про виявлені порушення.

2.5. Згідно із **Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки»** адміністратор, якому стало відомо про наявність або можливість виникнення конфлікту між його інтересами та інтересами власників облігацій, зобов'язаний повідомити про такий конфлікт інтересів всім власникам облігацій через депозитарну систему України та емітенту.

До призначення (обрання) особи адміністратором вона зобов'язана повідомити емітента про наявність або можливість виникнення конфлікту інтересів.

2.6. Разом з тим Законом України «Про запобігання корупції» визначено дещо відмінні від зазначених вище процедури щодо конфлікту інтересів.

Так, відповідно до Закону України «Про запобігання корупції» потенційний конфлікт інтересів – наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень. Реальний конфлікт інтересів – суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Антикорупційна програма юридичної особи може містити, зокрема, процедуру інформування Уповноваженого працівниками про виникнення реального, потенційного конфлікту інтересів, а також порядок врегулювання виявленого конфлікту інтересів.

Для осіб, зазначених у пп.1,2 ч. 1 ст.3 Закону, встановлено обов'язок повідомляти не пізніше наступного робочого дня з моменту, коли особа дізналася чи повинна була дізнатися про наявність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів, безпосереднього керівника, а у випадку перебування особи на посаді, яка не передбачає наявності у неї безпосереднього керівника, або в колегіальному органі – НАЗК чи інший визначений законом орган або колегіальний орган, під час виконання повноважень у якому виник конфлікт інтересів.

Для осіб, зазначених у пп.1,2 ч. 1 ст.3 Закону, встановлено обов'язок: не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах реального конфлікту інтересів; вжити заходів щодо врегулювання реального чи потенційного конфлікту інтересів.

Безпосередній керівник особи або керівник органу, до повноважень якого належить звільнення/ініціювання звільнення з посади, протягом двох робочих днів після отримання повідомлення про наявність у підлеглої йому особи реального чи потенційного конфлікту інтересів приймає рішення щодо врегулювання конфлікту інтересів, про що повідомляє відповідну особу.

Безпосередній керівник або керівник органу, до повноважень якого належить звільнення/ініціювання звільнення з посади, якому стало відомо про конфлікт інтересів підлеглої йому особи, зобов'язаний вжити передбачені цим Законом заходи для запобігання та врегулювання конфлікту інтересів такої особи.

Зовнішнє врегулювання конфлікту інтересів здійснюється шляхом:

1. усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті в умовах реального чи потенційного конфлікту інтересів;
2. застосування зовнішнього контролю за виконанням особою відповідного завдання, вчиненням нею певних дій чи прийняття рішень;
3. обмеження доступу особи до певної інформації;
4. перегляду обсягу службових повноважень особи;
5. переведення особи на іншу посаду;
6. звільнення особи.

Особи, у яких наявний реальний чи потенційний конфлікт інтересів, можуть самостійно вжити заходів щодо його врегулювання шляхом позбавлення відповідного приватного інтересу з наданням підтверджуючих це документів безпосередньому керівнику або керівнику органу, до повноважень якого належить звільнення/ініціювання звільнення з посади.

Позбавлення приватного інтересу має виключати будь-яку можливість його приховування.

Висновки: нормативно-правові акти містять різні підходи як до визначення поняття «конфлікту інтересів», так і до порядку його запобігання та врегулювання. Так, аналогічними повноваженнями щодо врегулювання конфлікту інтересів у компаніях можуть бути наділені одночасно кілька підрозділів та органів управління.

Більше того, органи державної влади, які є формувачами політики або регуляторами в окремих сферах, мають різний підхід та критерії щодо встановлення факту наявності або відсутності в діях осіб конфлікту інтересів. Різняться і суб'єкти, на яких поширюються вимоги щодо запобігання конфлікту інтересів.

Зазначені фактори однозначно зумовлюють виникнення правозастосовних проблем у діяльності юридичних осіб із специфічними видами діяльності з огляду на те, що такі компанії керуються одночасно кількома актами законодавства, які не узгоджуються між собою. Таким чином, існує потреба у забезпеченні передбачуваності правового регулювання та досягненні правової визначеності.



3. Щодо розподілу повноважень між органами управління компаній, зокрема в частині розробки та затвердження документації щодо антикорупційного комплаєнсу, а також щодо взаємодії з антикорупційними уповноваженими та/або підрозділом комплаєнсу та/або ризик-менеджменту.

3.1. Відповідно до **Закону України «Про товариства з обмеженою відповідальністю та товариства з додатковою відповідальністю»** невиконавчий член колегіального виконавчого органу – ради директорів (далі – невиконавчий директор) – це фізична особа, яка обрана членом ради директорів товариства та здійснює функції нагляду, управління ризиками та контролю за діяльністю товариства та виконавчих директорів.

3.2. Згідно із **Законом України «Про акціонерні товариства»** поняття «**невиконавчий член ради директорів**» визначено ідентично. До предмета відання комітету наглядової ради з питань призначень належить розроблення та надання наглядовій раді для затвердження правил (кодексу) етичної поведінки посадових осіб органів акціонерного товариства, якими, зокрема, регулюються питання конфлікту інтересів, конфіденційності, чесного ведення справ, захисту та належного використання активів товариства, дотримання вимог законодавства та внутрішніх нормативних актів, а також необхідність надання наглядовій раді інформації про будь-які відомі факти порушень вимог законодавства або етичних норм.

Такі питання передаються до предмета відання комітету з питань етики (у разі його створення). До предмета відання такого комітету можуть бути віднесені також інші питання, визначені наглядовою радою.

3.3. Відповідно до **Закону України «Про банки і банківську діяльність»** банк створює комплексну, адекватну та ефективну систему внутрішнього контролю, що включає систему управління ризиками та внутрішній аудит, згідно з вимогами, установленними Національним банком України.

Внутрішній контроль банку здійснюється його підрозділами на трьох рівнях:

- бізнес-підрозділи та підрозділи підтримки діяльності банку – перший рівень;
- підрозділ з управління ризиками та підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) – другий рівень;
- підрозділ внутрішнього аудиту – третій рівень.

Банк утворює постійно діючі підрозділ з управління ризиками та підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) і забезпечує незалежне, об'єктивне та ефективне виконання цими підрозділами своїх обов'язків.

До виключної компетенції ради банку належать такі функції:

- забезпечення організації ефективного корпоративного управління відповідно до принципів (кодексу) корпоративного управління, затверджених загальними зборами учасників банку;
- забезпечення функціонування та контроль за ефективністю комплексної та адекватної системи внутрішнього контролю банку, у тому числі системи управління ризиками, внутрішнього аудиту;
- затвердження та контроль за дотриманням кодексу поведінки (етики), політики запобігання, виявлення та управління конфліктами інтересів у банку;
- затвердження внутрішніх положень про правління банку, про комітети ради банку, про структурні підрозділи з управління ризиками, контролю за дотриманням норм (комплаєнс), внутрішнього аудиту, про інші структурні підрозділи, підпорядковані безпосередньо раді банку, які, зокрема, повинні включати порядок звітування перед радою банку;
- призначення та звільнення головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера, керівника підрозділу внутрішнього аудиту;
- здійснення контролю за діяльністю підрозділів з управління ризиками, контролю за дотриманням норм (комплаєнс), внутрішнього аудиту та внесення рекомендацій щодо її вдосконалення;
- здійснення щорічної оцінки ефективності діяльності підрозділів з управління ризиками, контролю за дотриманням норм (комплаєнс), внутрішнього аудиту, оцінки відповідності головного ризик-менеджера, головного комплаєнс-менеджера, керівника підрозділу внутрішнього аудиту кваліфікаційним вимогам;
- а також вжиття заходів з удосконалення механізмів діяльності підрозділів з управління ризиками, контролю за дотриманням норм (комплаєнс), внутрішнього аудиту за результатами такої оцінки;
- затвердження умов трудових договорів (контрактів), що укладаються з керівником та працівниками підрозділу внутрішнього аудиту, головним ризик-менеджером, головним комплаєнс-менеджером, встановлення розміру їхньої винагороди.

Підрозділ з управління ризиками та підрозділ контролю за дотриманням норм (комплаєнс) діють на підставі положень, що затверджуються радою банку, і підпорядковуються головному ризик-менеджеру та головному комплаєнс-менеджеру відповідно. Головний ризик-менеджер та головний комплаєнс-менеджер підпорядковуються раді банку та звітують перед нею.



Головний ризик-менеджер та головний комплаєнс-менеджер вступають на посаду після їх погодження Національним банком України.

Банк має право покласти на головного комплаєнс-менеджера функції відповідального працівника банку за проведення фінансового моніторингу.

Банк зобов'язаний погоджувати з Національним банком України рішення про звільнення головного ризик-менеджера та головного комплаєнс-менеджера, крім випадків звільнення таких осіб за власним бажанням, за згодою сторін або у зв'язку із закінченням строку трудового договору (контракту).

Підрозділ внутрішнього аудиту виявляє та перевіряє випадки перевищення повноважень посадовими особами банку і виникнення конфлікту інтересів у банку.

3.4. Згідно із **Законом України «Про управління об'єктами державної власності»** до виключної компетенції наглядової ради державного унітарного підприємства (у разі її утворення) належать:

- визначення форм контролю за ефективністю управління державним унітарним підприємством та ефективністю управління ризиками діяльності підприємства;
- формування антикорупційної політики підприємства та затвердження правил ділової етики;
- формування політики корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

3.5. Відповідно до **Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки»** система внутрішнього контролю включає підсистеми комплаєнсу, управління ризиками та внутрішнього аудиту. Система внутрішнього контролю підпорядковується органу, відповідальному за здійснення нагляду (в окремих випадках – наглядова рада), та звітує перед ним. Положення внутрішніх політик мають передбачати повноваження органу, відповідального за здійснення нагляду, затверджувати та контролювати організацію комплаєнсу, управління ризиками та внутрішнього аудиту. Орган, відповідальний за здійснення нагляду, створює постійно діючий комітет з управління ризиками.

3.6. При цьому **Закон України «Про запобігання корупції»** передбачає такі положення в частині розподілу повноважень між органами управління компанії.

Керівник, засновники (учасники) юридичної особи забезпечують регулярну оцінку корупційних ризиків у її діяльності і здійснюють відповідні антикорупційні заходи. Для виявлення та усунення корупційних ризиків у діяльності юридичної особи можуть залучатися незалежні експерти, зокрема для проведення аудиту.

Антикорупційна програма в юридичних особах, визначених ст. 62 Закону, затверджується керівником і може містити, зокрема:

- вичерпний перелік та опис антикорупційних заходів, стандартів, процедур та порядок їх виконання, зокрема порядок проведення періодичної оцінки корупційних ризиків у діяльності юридичної особи;
- норми професійної етики працівників юридичної особи;
- права і обов'язки працівників та засновників (учасників) юридичної особи у зв'язку із запобіганням і протидією корупції у діяльності юридичної особи;
- права і обов'язки Уповноваженого як посадової особи, відповідальної за запобігання корупції, та підпорядкованих йому працівників (у разі їх наявності);

- порядок регулярного звітування Уповноваженого перед засновниками (учасниками) юридичної особи;
- порядок здійснення належного нагляду, контролю та моніторингу за дотриманням антикорупційної програми, оцінки результатів здійснення передбачених нею заходів.

Загальні вимоги до поведінки посадових осіб юридичних осіб публічного права, якими вони зобов'язані керуватися під час виконання своїх службових чи представницьких повноважень, підстави та порядок притягнення до відповідальності за порушення цих вимог встановлюються цим Законом, який є правовою основою для кодексів чи стандартів професійної етики.

Уповноважений в юридичних особах, визначених ст. 62 Закону, призначається відповідно до законодавства про працю керівником юридичної особи або її учасниками (засновниками) у порядку, передбаченому ухваленою антикорупційною програмою.

Відповідно до **Типової антикорупційної програми юридичної особи** Уповноважений може бути призначений керівником або засновниками (учасниками) юридичної особи, а підпорядкований, підзвітний, підконтрольний – керівнику або наглядовій раді юридичної особи.

Про звільнення Уповноваженого керівник письмово повідомляє НАЗК та забезпечує невідкладне подання нової кандидатури.

Типове положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції⁴³ в свою чергу містить іншу специфіку функціоналу і організаційної моделі антикорупційної функції в публічних інституціях⁴⁴, зазначених у ст. 13-1 Закону України «Про запобігання корупції». Так, керівник уповноваженого підрозділу (уповноважена особа) з питань запобігання та виявлення корупції підзвітний і підконтрольний керівнику, а контроль за дотриманням антикорупційного законодавства на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління державних органів, здійснюють уповноважені підрозділи (уповноважені особи) таких державних органів.

Висновки: чинне антикорупційне законодавство не містить чіткого розподілу ролей та повноважень між органами управління компаній, зокрема в частині розробки та затвердження документації щодо антикорупційного комплаєнсу, а також щодо взаємодії з антикорупційними уповноваженими та/або підрозділом комплаєнсу та/або ризик-менеджменту. Зазначені питання врегульовані непослідовно та досить фрагментарно в різних нормативно-правових актах. Наявні також термінологічні неузгодженості щодо документів, які мають затверджуватися в компаніях.

Отже, є потреба в унормуванні зазначених питань, зокрема шляхом утворення загальної правової рамки із наданням компаніям можливості обирати модель розбудови антикорупційної інфраструктури залежно від специфіки діяльності такої компанії.

⁴³ <https://bitly.ws/Vdwd>

⁴⁴ <https://bitly.ws/VdDd>



4. Щодо Кодексу корпоративного управління, затвердженого Національною комісією з цінних паперів і фондового ринку (далі – Кодекс корпоративного управління).

За результатами аналізу положень Кодексу корпоративного управління, пов'язаних з антикорупційною діяльністю та комплаєнсом, варто зазначити таке.

4.1. Щодо розподілу повноважень⁴⁵

- Наглядова рада і Виконавчий орган мають різні функції та сфери відповідальності, які визначаються статутом та/або внутрішніми положеннями;
- Наглядова рада зобов'язана діяти на поінформованій основі, ставити питання та прагнути отримати запевнення від Виконавчого органу з усіх питань, нагляд за якими вона здійснює, а Виконавчий орган повинен бути проактивним у наданні такої інформації; повинен відбуватися відкритий і конструктивний діалог;
- Наглядова рада не повинна втручатися в поточне управління та сфери відповідальності Виконавчого органу;
- Корпоративний секретар:
 - надає Наглядовій раді доступ до експертних консультацій з питань управління і комплаєнсу;
 - виступає радником, який має знання з питань корпоративного законодавства, управління та комплаєнсу; надає підтримку в розробці політик компанії щодо конфлікту інтересів та інформування про порушення та неправомірні дії;

45. Однорівнева система управління: функціонує Рада директорів (з Головним виконавчим директором (CEO) та з невиконавчим директором, який виконує наглядові функції). Дворівнева система управління: функціонують Наглядова рада та Виконавчий орган. У Кодексі незалежно від системи управління сукупність керівників вищої ланки (менеджери, відповідальні за досягнення стратегічних цілей) називається «Виконавчим органом». Головний виконавчий директор є керівником команди топ-менеджерів. А поняття «Наглядова рада» охоплює як наглядові ради, так і ради директорів.

- рішення про призначення та звільнення корпоративного секретаря ухвалюється або затверджується Наглядовою радою;
- Політика щодо взаємодії зі стейкхолдерами або Кодекс поведінки має бути затверджений Наглядовою радою;
- Стратегія компанії повинна розроблятися і впроваджуватися Виконавчим органом, а затверджуватися Наглядовою радою, перед якою Виконавчий орган звітує;
- Наглядова рада повинна скеровувати Виконавчий орган і затверджувати всі рішення, що мають принципове значення і належать до її компетенції;
- Наглядова рада повинна мати політики і системи для управління конфліктами інтересів;
- Наглядова рада повинна:
 - здійснювати нагляд за корпоративною звітністю, цілісністю системи контролю, незалежним аудитом, внутрішнім аудитом, управлінням ризиками, комплаєнсом;
 - контролювати і управляти потенційними конфліктами інтересів і правочинами із заінтересованістю;
- Наглядова рада несе остаточну відповідальність стосовно нагляду за системою контролю (три лінії захисту);
- рекомендовано включати до вступних тренінгів та навчань для членів наглядових рад питання комплаєнсу, запобігання корупції, ролі внутрішнього аудиту у порівнянні з внутрішнім контролем, управління ризиками.

4.2. Три лінії захисту

Перша: Виконавчий орган, механізми внутрішнього контролю (за господарською діяльністю, за фінансовою звітністю, за комплаєнсом; операційна функція, що встановлюється Виконавчим органом).

Друга: Управління ризиками та комплаєнс (відповідність законодавству та внутрішнім політикам).

Третя: Внутрішній аудит (є незалежним, безпосередньо підзвітний Наглядовій раді через Комітет з аудиту) і гарантує створення ефективної системи внутрішнього контролю, управління ризиками і комплаєнсу).

Нагляд за ефективністю систем контролю, управління ризиками, комплаєнсу і внутрішнього аудиту здійснює комітет наглядової ради з аудиту, який складається лише з незалежних членів наглядової ради і не повинен поєднуватися з іншими комітетами наглядової ради. Незалежний зовнішній аудитор не є частиною трьох ліній захисту.

Виконавчий орган повинен розробити і впровадити систему управління ризиками відповідно до затвердженої Наглядовою радою схильності до ризиків.

Виконавчий орган повинен допомагати та сприяти функції комплаєнсу, а Наглядова рада повинна здійснювати нагляд, щоб забезпечити ефективність функції комплаєнсу. В ідеалі функція комплаєнсу повинна зберігати певний рівень незалежності від Виконавчого органу (за аналогією внутрішнього аудиту), може бути доречним забезпечити для функції комплаєнсу безпосередній доступ до Наглядової ради.



4.3. Система контролю доповнюється та зміцнюється через такі документи: кодекс етики, політика щодо запобігання корупції, політика щодо конфлікту інтересів і правочинів із заінтересованістю.

1. Кодекс етики

- етичні стандарти ґрунтуються на ширшому розумінні, що є правильним, а що – ні (включають питання культури); деякі дії можуть бути законними, але неетичними;
- передбачено тренінги з етики;
- містить положення про:
- викривання неетичної або неправомірної поведінки;
- конфлікт інтересів;
- подарунки від підрядників;
- політичні та благодійні внески;
- розслідування, дисциплінарні та коригуючі заходи;
- передбачається, що положення кодексу етики можуть перетинатися, дублюватися з такими документами: кодекс поведінки, політика щодо запобігання корупції, політика щодо конфлікту інтересів;
- моніторинг та оцінку ефективності здійснюють Наглядова рада та Виконавчий орган.

2. Політика щодо запобігання корупції

Розділ 6.6 Кодексу корпоративного управління містить деякі неузгодженості із Законом України «Про запобігання корупції» (далі – Закон). Зокрема, зазначено, що заходи із запобігання корупції законодавство вимагає лише «від державних і муніципальних структур, а також від юридичних осіб, що беруть участь у державних закупівлях».

Однак відповідно до ст. 61 Закону всі юридичні особи забезпечують розробку та вжиття заходів, які є необхідними та обґрунтованими для запобігання і протидії корупції у діяльності юридичної особи. Керівник, засновники (учасники) юридичної особи забезпечують

регулярну оцінку корупційних ризиків у її діяльності і здійснюють відповідні антикорупційні заходи. Передбачено також інші основні засади запобігання корупції в юридичних особах.

Відповідно до ст. 62 Закону в обов'язковому порядку антикорупційна програма затверджується керівниками:

1. державних, комунальних підприємств, господарських товариств (у яких державна або комунальна частка перевищує 50 відсотків), де середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує п'ятдесят осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період перевищує 70 мільйонів гривень;
2. юридичних осіб, які є учасниками процедури закупівлі відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі», якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг), робіт дорівнює або перевищує 20 мільйонів гривень.

Кодекс корпоративного управління містить такі положення щодо запобігання корупції:

- Наглядова рада і Виконавчий орган повинні забезпечити впровадження Політики щодо запобігання корупції (далі – Політика), здійснювати моніторинг і оцінку ефективності, пропонувати заходи з усунення недоліків, тобто повноваження чітко не розмежовані;
- передбачено доведення Політики до відома працівників, у тому числі опублікування на сайті, проведення тренінгів, впровадження Політики в дочірніх підприємствах та філіях, намагання отримання від ділових партнерів взаємного зобов'язання щодо дотримання Політики.
- Політика може включати положення про:
 - заборонені платежі;
 - взаємодію з публічними діячами;
 - відносини з третіми сторонами;
 - облік і звітність;
 - викривання про порушення Політики;
 - адміністрування Політики та роль Наглядової ради і Виконавчого органу.

3. Політика щодо конфлікту інтересів і правочинів із заінтересованістю

Розділ 6.7 Кодексу корпоративного управління містить таке формулювання: законодавство вимагає від працівників і посадових осіб негайно інформувати про конфлікт інтересів **особу, відповідальну за запобігання корупції, або Головного юриста чи акціонера**. Наглядова рада повинна залучити незалежного зовнішнього аудитора для перевірки правочинів із заінтересованістю⁴⁶, а потім затвердити чи відхилити транзакцію.

Політика щодо конфлікту інтересів охоплює питання:

- Запобігання та управління конфліктом інтересів (транзакції, на які поширюється політика, процедура інформування про факти, тощо)
- Правочинів із заінтересованістю
- Інсайдерської торгівлі
- Зловживання службовим становищем

⁴⁶ Правочин із заінтересованістю – правочин, в якому сторона, що має вплив на правочин, має конфлікт інтересів (такі правочини не обов'язково «погані», але є вразливими до зловживань, вимагають окремого нагляду з боку наглядової ради. Щодо таких правочинів може бути розроблена окрема політика.

Нагляд за впровадженням здійснює Наглядова рада.

Конфлікт інтересів може бути пов'язаний з:

- Отриманням подарунків від ділових партнерів
- Зловживанням службовим становищем для отримання вигоди
- Роботою за сумісництвом
- Працевлаштуванням членів родини

Ці питання окреслені в Типовій антикорупційній програмі юридичної особи, затвердженій наказом Національного агентства з питань запобігання корупції від 10.12.2021 № 794/21.

Шляхи врегулювання конфлікту інтересів:

- Відставка
- Продаж акцій
- Самовідвід від ухвалення рішень
- Розкриття інформації про наявність конфлікту інтересів
- Використання оцінок третіх сторін для ухвалення рішень.

Закон України «Про запобігання корупції» передбачає схожі за змістом, однак відмінні за термінологією способи врегулювання конфлікту інтересів.

Так, зовнішнє врегулювання конфлікту інтересів здійснюється шляхом:

1. усунення особи від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті в умовах реального чи потенційного конфлікту інтересів;
2. застосування зовнішнього контролю за виконанням особою відповідного завдання, вчиненням нею певних дій чи прийняття рішень;
3. обмеження доступу особи до певної інформації;
4. перегляду обсягу службових повноважень особи;
5. переведення особи на іншу посаду;
6. звільнення особи.

Передбачена також можливість самостійного вжиття особою заходів щодо врегулювання конфлікту інтересів шляхом позбавлення відповідного приватного інтересу з наданням підтверджуючих це документів безпосередньому керівнику або керівнику органу, до повноважень якого належить звільнення/ініціювання звільнення з посади.

4.4. Варто звернути увагу на те, що:

1. Якщо рекомендації, викладені в Кодексі, суперечать положенням законодавства або більш спеціалізованим рекомендаціям (наприклад, Рекомендації ОЕСР щодо корпоративного управління в ДП), переважну силу мають положення закону або відповідних спеціалізованих рекомендацій.

2. Якщо компанія не дотримується Кодексу, у щорічному звіті вона повинна аргументувати таке недотримання та описати альтернативні практики, що застосовуються для досягнення мети управління.

Висновки: Кодекс корпоративного управління передбачає затвердження політики щодо запобігання корупції, яка не передбачена чинним антикорупційним законодавством. Кодекс корпоративного управління розділяє такі документи, як: кодекс етики, політику щодо запобігання корупції та політику щодо конфлікту інтересів і правочинів із заінтересованістю. Однак всі ці процеси напряду стосуються антикорупційної складової діяльності компаній і цілком можуть бути поєднані. Однак у Кодексі корпоративного управління відсутня рекомендація щодо включення до політики щодо запобігання корупції положень про конфлікт інтересів та етику. Передбачається, що положення Політики можуть перетинатися, дублюватися з кодексом етики, однак це різні документи, що не узгоджується з Типовою антикорупційною програмою юридичної особи.

НКЦПФР запланована розробка додатків до Кодексу, зокрема рекомендацій/типових політик щодо:

- комплаєнсу;
- конфлікту інтересів та правочинів із заінтересованістю;
- практики щодо запобігання корупції; функції інформування про порушення і неправомірну діяльність.

Вбачається доцільним залучити до таких процесів НАЗК.





5. Проміжні висновки до Розділу III.

Виходячи із комплексного аналізу законодавства, комплаєнс – це відповідність бізнес-процесів певним нормам, регламентам, правилам.

Основу комплаєнсу становлять:

- законодавство (національне, іноземне, міжнародне);
- внутрішні правила поведінки (політики, етичні кодекси, стандарти, регламенти тощо);
- індивідуальні правочини (договори, угоди із контрагентами, клієнтами тощо);
- судова практика та практика інших компетентних державних органів;
- бізнес-етика та звичаї ділового обороту.

Комплаєнс спрямований на виявлення та подолання ризиків недотримання компанією вимог законодавства, правил, стандартів та рекомендацій. При цьому діяльність комплаєнс-підрозділу не дублює функціоналу інших підрозділів контролю, а доповнює його. Ризик-менеджер виконує здебільшого аналітичні завдання стосовно збору інформації про ризики та їх оцінки, готує пропозиції щодо зниження ризиків. Служба внутрішнього аудиту зосереджена на контролі фінансово-господарської діяльності підприємства та на оцінці ефективності діяльності підрозділів. Тоді як комплаєнс-підрозділ вирішує практичні завдання з виявлення ризиків, встановлення причин їх виникнення, з'ясовує шляхи та способи подолання недоліків у бізнес-процесах.

Антикорупційний комплаєнс, своєю чергою, є складовою загального комплаєнсу з огляду на те, що Уповноважений працює не з усіма ризиками, а тільки корупційними, а отже, забезпечує дотримання компанією не всіх норм, а лише норм антикорупційного законодавства і внутрішніх документів, розроблених на виконання антикорупційного законодавства. Однак для ефективної реалізації антикорупційної функції необхідним є забезпечення взаємодії Уповноваженого з підрозділами, відповідальними за управління ризиками загалом.

Спеціальне щодо Закону України «Про запобігання корупції» законодавство передбачає кардинально різне правове регулювання питань, пов'язаних із врегулюванням конфлікту інтересів, розробкою та впровадженням внутрішніх документів щодо комплаєнсу, етики, запобігання корупції, розподілом повноважень між органами управління та підрозділами в компаніях.

Так, управлінські повноваження та обов'язки в частині антикорупційного комплаєнсу та в дотичних сферах покладаються на різні органи компанії: виконавчий орган, наглядову раду, раду директорів, невиконавчих директорів тощо.

Зокрема, повноваження щодо врегулювання конфлікту інтересів відповідно до Закону України «Про акціонерні товариства» розподіляються між радою директорів, наглядовою радою, виконавчим органом, а також радником з корпоративних прав. Втім, функції з управління ризиками здійснюють невиконавчі директори.

Законом України «Про управління об'єктами державної власності» визначена виключна компетенція наглядових рад щодо формування антикорупційної політики та затвердження правил ділової етики; забезпечення запобігання, виявлення та врегулювання конфліктів інтересів; визначення форм контролю за ефективністю управління ризиками.

Для окремих сфер здійснення господарської діяльності передбачено специфічні комплаєнс-процедури, які не можуть бути універсальними для всіх інших напрямів бізнесу.

Отже, зважаючи на те, що дія проаналізованих актів може одночасно поширюватися на одну й ту саму компанію, необхідним є узгодження аналогічних положень як між собою, так і з Законом України «Про запобігання корупції» з урахуванням особливостей середовища різних компаній.

IV. РЕЗУЛЬТАТИ САМООЦІНКИ (СЕЛФ-СКРИНІНГУ) СТАНУ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ COUNCIL FRAMEWORK DECISION 2003/568/JHA OF 22 JULY 2003 ON COMBATING IN THE PRIVATE SECTOR

(Рамкове рішення Ради ЄС 2003/568/JHA від 22 липня 2003 року про боротьбу з корупцією в приватному секторі – неофіційний переклад; далі – Рамкове рішення)⁴⁷

Законодавство України, що стосується криміналізації корупції в приватному секторі, у цілому відповідає Рамковому рішенню, яке встановлює загальні вимоги до правового регулювання протидії корупції в приватному секторі, зокрема, через притягнення до кримінальної відповідальності. Так, у частині криміналізації корупційних кримінальних правопорушень у приватному секторі, правових наслідків їх вчинення, поняття неправомірної вигоди тощо повною мірою відповідає кращим європейським практикам.

Про належний ступінь урахування Рамкового рішення в Кримінальному кодексі України та Кримінальному процесуальному кодексі України можна дійти висновку на підставі того, що 9 із 11 статей Рамкового рішення повністю імплементовані в українське законодавство, водночас лише 2 з них враховані в українському законодавстві частково. Так, часткова відповідність існує щодо таких положень:

1. Щодо суб'єктного складу

Стаття 1 Рамкового рішення передбачає концепцію порушення обов'язків особою, яка у будь-якій якості керує **або працює** в організації приватного сектору. Це формулювання є однотипним із вжитим у ст. 7 Кримінальної конвенції Ради Європи про боротьбу з корупцією: «будь-яким особам, які обіймають керівні посади у приватних підприємствах або працюють на них у будь-якій якості».

Своєю чергою, відповідно до п. 54 пояснювальної записки до Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією можна дійти висновку, що суб'єктами за цим формулюванням мають бути також наймані працівники фізичних осіб-підприємців⁴⁸.

Статтями 354, 368-3, 368-4 Кримінального кодексу України охоплюються категорії суб'єктів, які вимагаються формулюванням Рамкового рішення. Однак законодавство підлягає вдосконаленню для повної відповідності Рамковому рішенню, оскільки наразі наймані працівники фізичних осіб – підприємців не є суб'єктами пасивного підкупу за ст.ст 354; 368-3; 368-4 Кримінального кодексу України⁴⁹.

⁴⁷ <https://bitly.ws/Vd8e>

⁴⁸ Explanatory report to the Criminal Law Convention on Corruption. URL: <https://bitly.ws/Vikt>

⁴⁹ Згідно із п. 13 Додаткового звіту GRECO у рамках третього раунду оцінювання від 2017 року (<https://cutt.ly/SwtihMrk>) рекомендація про приведення законодавства про кримінальну відповідальність у частині хабарництва у приватному секторі так і залишилася виконаною лише частково у зв'язку із непоширенням відповідних норм на працівників неюридичних осіб (п. 10).

2. Щодо підстав для застосування заходів кримінально-правового характеру щодо юридичної особи

Стаття 5 Рамкового рішення передбачає притягнення юридичних осіб до відповідальності:

- за вчинені на їхню користь визначені Рамковим рішенням корупційні діяння будь-якою особою, яка діє як індивідуально, так і як частина органу юридичної особи, яка займає керівну посаду в юридичній особі;
- АБО якщо відсутність нагляду або контролю з боку такої особи уможливила вчинення визначеного Рамковим рішенням корупційного діяння на користь такої юридичної особи особою, підпорядкованою їй (фактично – працівником).

Передбачені ст. 96-3 Кримінального кодексу України (далі – КК України) підстави для застосування стосовно юридичної особи заходів кримінально-правового характеру загалом відповідають вимогам Рамкового рішення, за винятком, того, що вчинення кримінальних правопорушень, передбачених ст. 354 КК України, не є підставою для застосування таких заходів.

Однак варто згадати також про брак правозастосування у цій частині, адже звіти судів першої інстанції про розгляд матеріалів кримінального провадження за 2020 – 2022 роки, як і відповідні звіти ВАКС дають підстави для висновку, що жодного прикладу застосування заходів кримінально-правового характеру до юридичних осіб протягом зазначеного періоду не було – не лише із підстав, пов'язаних із вчиненням корупційних діянь у приватному секторі, а й загалом.

Порівняно із ст. 2 Рамкового рішення законодавство України застосовує навіть більш суворий підхід при криміналізації корупції в приватному секторі, адже у складах кримінальних правопорушень, що передбачають відповідальність за корупційні діяння, фігурує конструкція «за вчинення чи невчинення ... будь-якої дії з використанням службового становища» (див., наприклад, ст. ст. 354; 3683; 3684 КК України тощо). Тобто йдеться не лише про ті дії, які є неправомірними («в порушення обов'язків», як йдеться у ст. 2 Рамкового рішення), але й про будь-які дії особи, які загалом можуть бути законними за своєю формою.

Отже, першочергово потребують внесення змін ст.ст. 96-3, 354, 368-3, 368-4 КК України. Оскільки зміни, необхідні для повної імплементації положень Рамкового рішення, прямо пов'язані із змінами, передбаченими в ДАП, то пріоритетним завданням є реалізація таких заходів ДАП.

Захід 2.4.4.1.1 передбачає забезпечення проведення аналітичного дослідження, яким визначено можливість внесення змін до Кримінального і Кримінального процесуального кодексів України та інших законів щодо врахування рекомендацій ОЕСР:

1. включення до підстав для застосування до юридичних осіб заходів кримінально-правового характеру за вчинення корупційних кримінальних правопорушень не лише уповноваженою особою від імені та в інтересах юридичної особи, а і кінцевим бенефіціарним власником (контролером), працівником юридичної особи нижчого рівня, третіми особами;
2. передбачення такого виду заходів кримінально-правового характеру, як обмеження провадження юридичною особою певного виду діяльності (включно з анулюванням наданого дозволу та/або ліцензії);

3. передбачення такого виду заходів кримінально-правового характеру, як покладення на юридичну особу зобов'язань із комплаєнсу, та визначення переліку таких зобов'язань;
4. надання можливості суду звільнити юридичну особу від застосування заходів кримінально-правового характеру або пом'якшити застосовуваний до юридичної особи захід у разі визнання судом ефективності наявних у юридичної особи комплаєнс-правил, механізмів внутрішнього контролю та антикорупційної програми або здійснення достатньої кількості заходів з метою запобігання вчиненню корупційного кримінального правопорушення;
5. надання права суду покладати на юридичну особу певні обов'язки, у разі належного виконання яких до неї не застосовуватимуться заходи кримінально-правового характеру;
6. закріплення можливості укладення юридичними особами угоди про відстрочення судового переслідування;
7. встановлення вимог до угоди про відстрочення судового переслідування

Розроблення та подання Кабінетові Міністрів України відповідних проектів законів заплановано до кінця листопада 2023 року. Водночас розроблення та подання Кабінетові Міністрів України проектів законів щодо змін до законодавства для їх апроксимації до норм Рекомендації Ради ОЕСР щодо хабарництва та офіційно підтримуваних експортних кредитів та Рекомендації Ради ОЕСР щодо подальшої боротьби із підкупом іноземних посадових осіб у міжнародних бізнес-операціях заплановано до кінця січня та лютого 2024 року відповідно.

Захід 3.3.1.1.1 передбачає забезпечення проведення аналітичного дослідження, до предмета якого, зокрема, належать: ідентифікація термінологічних неузгодженостей, колізій та проявів невинуватеної конкуренції, що виникають між Кримінальним кодексом України, Законом України «Про запобігання корупції» та Кримінальним процесуальним кодексом України щодо визначення корупційних кримінальних правопорушень та правопорушень, пов'язаних з корупцією; відповідність положень законодавства, що регулюють звільнення від кримінальної відповідальності за корупційні та пов'язані з корупцією кримінальні правопорушення, *заходи кримінально-правового характеру* щодо юридичних осіб, а також встановлюють суб'єктів корупційних та пов'язаних з корупцією кримінальних правопорушень, міжнародним *стандартам у сфері запобігання та протидії корупції*.

Розроблення та подання Кабінетові Міністрів України проекту закону, яким усунуто наявні термінологічні неузгодженості, колізії та прояви невинуватеної конкуренції, що виникають між Кримінальним кодексом України, Законом та Кримінальним процесуальним кодексом України щодо визначення корупційних кримінальних правопорушень та правопорушень, пов'язаних з корупцією, заплановано на квітень–вересень 2024 року.

Отже, включення Рамкового рішення до переліку проектів актів Національної програми імплементації законодавства України до права Європейського Союзу вбачається доцільним.

V. АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ

Рекомендація ОЕСР щодо подальшої боротьби з міжнародним хабарництвом вимагає від країн-членів заохочувати компанії розробляти та запроваджувати адекватні програми внутрішнього контролю, етики та комплаєнсу або заходи з метою запобігання та виявлення підкупу посадових осіб іноземних держав.

На засіданні Ради Міністрів ОЕСР 08.06.2023 схвалено оновлені Керівні принципи ОЕСР з віжповідального ведення бізнесу, які є невід'ємною частиною Декларації ОЕСР про міжнародні інвестиції та багатонаціональні підприємства, до якої Україна приєдналася у 2017 році, та які охоплюють, серед іншого, питання хабарництва та корупції. Версія Керівних принципів 2023 року містить оновлені рекомендації щодо відповідального ведення бізнесу, зокрема, у сфері доброчесності бізнесу.

Розділ VII присвячений питанням протидії хабарництву та іншим проявам корупції. Так, зокрема, зазначається, що підприємства повинні утримуватися від корупції, в тому числі заохочувальних платежів, торгівлі впливом, зловживання спонсорством і благодійництвом, пасивного та активного хабарництва, за участю: державних службовців, працівників фізичних та юридичних осіб, їх родичів або партнерів, а також посередників (агентів, консультантів, представників, дистриб'юторів, постачальників, підрядників).

Окремо зазначається, що конфлікт інтересів не є *ipso facto* корупцією, однак може до неї призвести.

У Керівних принципах акцентується увага на тому, що підприємства повинні прийняти програми внутрішнього контролю, етики та комплаєнсу або вживати заходів з протидії корупції на основі управління ризиками з урахуванням середовища підприємств.

Такі програми мають включати:

1. систему фінансових і бухгалтерських процедур,
2. *due diligence* в процесах найму та роботи з агентами, які взаємодіють з державними та політичними службовцями,
3. реєстри конфлікту інтересів.

Підприємства мають сприяти відкритості та діалогу з громадськістю, виявленню, розслідуванню неправомірної поведінки та взаємодії з правоохоронними органами, а також проведенню навчання серед працівників і ділових партнерів.

До основних міжнародно визнаних інструментів для бізнесу щодо боротьби з хабарництвом належать такі документи:

- Anti-Corruption Code of Conduct for Business – Антикорупційний кодекс поведінки для бізнесу (Азійсько-Тихоокеанське економічне співробітництво)
- Business Principles for Countering Bribery – Бізнес-принципи протидії хабарництву (Transparency International)

- Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance – Рекомендації з належної практики внутрішнього контролю, етики та комплаєнсу (Організація економічного співробітництва та розвитку)
- Integrity Compliance Guidelines – Рекомендації щодо комплаєнс- доброчесності (Світовий банк)
- Principles for Countering Bribery – Принципи протидії хабарництву (Ініціатива Всесвітнього економічного форуму «Партнерство проти корупції»)
- Rules on Combating Corruption – Правила боротьби з корупцією (Міжнародна торгова палата)

Аналіз вищезазначених документів об'єднаний у посібнику **«Anti-Corruption, Ethics and Compliance Handbook for Business»⁵⁰**, розробленому за підтримки Організації економічного співробітництва і розвитку, Управління ООН з наркотиків і злочинності та Світового банку.

В основу посібника покладені досвід та практика аудиторських організацій, Базельського інституту управління, Міжнародної асоціації юристів (IBA), Міжнародної торгової палати (ICC), Ініціативи Всесвітнього економічного форуму «Партнерство проти корупції» (PACI), Transparency International (TI) і Глобального договору ООН.

Система санкцій Світового банку доповнює цю міжнародну систему боротьби з корупцією. Банк може винести публічну догану стороні, на яку поширюються санкції, розпорядитися про її відсторонення або вимагати відшкодування неправомірної вигоди уряду чи жертві корупції. Окрім звичайного відсторонення, Банк може накласти умовне відсторонення від роботи та відсторонення з умовно-достроковим звільненням.

Оцінка ризиків. Посібник містить детальний опис процесу оцінки ризиків, який включає визначення:

- власників ризиків та стейкхолдерів
- тривалості процесу оцінки ризиків
- типів інформації та способів її збору
- зовнішніх та внутрішніх ресурсів
- структури документування, вимірювання та управління ризиками (в тому числі формування реєстру ризиків, теплових карт, мінімізація ризиків, розробка плану заходів).

У посібнику відображено 12 основних елементів боротьби з хабарництвом, включених до всіх цих документів.

- Підтримка та відданість вищого керівництва запобіганню корупції
- Розробка антикорупційної програми
- Нагляд за виконанням антикорупційної програми
- Чітка, видима та доступна політика, яка забороняє корупцію
- Детальна політика для окремих зон ризику
- Застосування антикорупційної програми до бізнес-партнерів
- Внутрішній контроль та ведення документації
- Комунікація та навчання
- Просування та заохочення етики та відповідності
- Виявлення порушень і повідомлення про них
- Усунення порушень
- Періодичні перегляди та оцінки антикорупційної програми

⁵⁰ <https://bitly.ws/Vd7w>



За результатами аналізу посібника варто виокремити такі висновки.

Вище керівництво

1. рада директорів (або аналогічний орган) і виконавчий орган (CEO, правління) повинні відігравати важливу роль у реалізації антикорупційної програми та демонструвати залученість;
2. у дворівневій структурі управління основні обов'язки розподіляються між правлінням і наглядовою радою. Узгодженість «тону» обох органів має вирішальне значення для вираження сильної, чіткої та видимої підтримки та відданості;
3. керівництво компанії встановлює межі «допустимих ризиків», які схвалюються особами, відповідальними за корпоративне управління в компанії. Такі ризики не потребують мінімізації;
4. без підтримки керівництва високого рівня оцінювання ризиків може стати завданням без будь-якого практичного впливу. Для пом'якшення цього ризику першочерговою є активна участь керівництва. Керівництво має нести відповідальність за проведення оцінки ризиків і періодичне звітування особам, відповідальними за корпоративне управління, про стан і результати оцінки антикорупційних ризиків, а також про впровадження будь-яких планів дій із зменшення ризиків;
5. для великих компаній хорошою стратегією також є передача оцінки антикорупційних ризиків операційним підрозділам (локальним власникам ризиків). Відповідно до цього підходу кожна операційна одиниця/регіональна локація несе відповідальність за виконання оцінки ризиків, пов'язаних із своїм сегментом. Це дозволяє особам, які мають специфічні знання про місцевість, бізнес і галузь, складати оцінку ризику для кожного відповідного сегмента на основі параметрів і вказівок, наданих централізованим власником (наприклад, зі штаб-квартири);
6. керівництво може призначити комплаєнс-менеджерів, обов'язки яких включають не лише операційну відповідальність за впровадження та постійне обслуговування антикорупційної програми, а й наглядові обов'язки.

Антикорупційні програми (зустрічається також «програми з етики та комплаєнсу», «комплаєнс-програми з доброчесності», «антикорупційний кодекс поведінки»):

- мають бути опубліковані і доступні до коментування зацікавленими сторонами;
- мають відповідати всім законам, пов'язаним із протидією хабарництву в усіх юрисдикціях, у яких працює компанія.
- мають застосовуватися до всіх контрольованих дочірніх компаній, іноземних і вітчизняних;
- мають відображати зусилля з боротьби з хабарництвом, включаючи цінності, кодекс поведінки, детальні політики та процедури, управління ризиками, внутрішню та зовнішню комунікацію, навчання, внутрішній контроль, нагляд, моніторинг;
- ефективна програма – це сукупність заходів з боротьби з хабарництвом, зокрема її етичний кодекс, політики та процедури, адміністративні процеси, навчання, керівництво та нагляд;
- борд (рада директорів, наглядова рада) має переконатися, що ефективна антикорупційна програма була розроблена, реалізована і перевірена на ефективність (і, якщо виявлено недоліки, вжито відповідних заходів для виправлення);
- головний виконавчий директор (виконавчий орган) відповідає за ефективне впровадження Програми з чітким розмежуванням повноважень та звітування перед аудитором та наглядовим органом, які, своєю чергою, включають свою оцінку ефективності програми в звіт акціонерам,
- повноваження щодо реалізації Програми повинні бути покладені на вище керівництво з прямим підпорядкуванням Головному виконавчому директору або подібному органу,
- передбачається призначення одного або кількох старших посадових осіб (на повний або неповний робочий день) для нагляду та координації комплаєнс- програми з достатнім рівнем ресурсів, повноважень та незалежності, періодично звітуючи перед Радою директорів або іншим органом, який несе остаточну відповідальність за компанію, або до відповідного комітету такого органу;
- нагляд за програмами або заходами щодо етики та комплаєнсу щодо міжнародного хабарництва, у тому числі повноваження повідомляти безпосередньо незалежним контролюючим органам, таким як комітети з внутрішнього аудиту рад директорів або наглядових рад, є обов'язком одного або кількох вищих посадових осіб компанії з достатнім рівнем автономії від керівництва, ресурсів і влади.

Заборона хабарництва

- забороняється пасивне та активне хабарництво, в тому числі для забезпечення будь-якої іншої неправомірної вигоди під час ведення бізнесу, між: дочірніми компаніями, спільними підприємствами, агентами, представниками, консультантами, брокерами, підрядниками, постачальниками, працівниками та іншими посередниками, які перебувають під ефективним контролем, та (включаючи, але не обмежуючись) державним службовцем (на міжнародному, національному або місцевому рівні) або членами його сім'ї та близьким оточенням, політичними діячами, будь-яким працівником приватного сектору (керівник або працівник), або третьою стороною;
- програма має містити вказівки щодо значення та сфери застосування цієї заборони, приділяючи особливу увагу сферам високого ризику для компанії в її бізнес-секторі.

Детальна політика для окремих зон ризику

(мають бути передбачені заходи контролю та запобігання):

- заохочувальні платежі за прискорення виконання дії, на яку компанія має право (в більшості юрисдикцій заборонені);
- спеціальні види витрат, у тому числі: подарунки, гостинність, подорожі та розваги, політичні внески, а також благодійні внески та спонсорство. Має бути встановлена заборона на такі внески як прихований хабар за отримання переваг у господарській діяльності, і може бути дозвіл на такі внески лише за умови дотримання законодавства та оприлюднення списку внесків;
- конфлікт інтересів не лише топ-менеджменту, а й працівників, контрагентів, агентів, посередників; це стосується і заборони прийняття на роботу колишнього державного службовця протягом певного періоду за певних обставин.
- вимагання хабарів (не лише на користь компанії, а й на свою користь).

Застосування антикорупційної програми до бізнес-партнерів:

- компанія має впроваджувати свою програму в усіх суб'єктах господарювання, які вона фактично контролює;
- якщо компанія не має ефективного контролю, вона має використати свій вплив для заохочення аналогічної програми в суб'єктах господарювання, у які воно має значні інвестиції або з якими має значні ділові відносини;
- незалежно від того, чи має компанія ефективний контроль над суб'єктом господарювання, має здійснюватися due diligence щодо хабарництва суб'єктів господарювання під час вступу у відносини, включаючи злиття, поглинання та значні інвестиції; due diligence агентів, посередників (в тому числі консультантів з розвитку бізнесу, торгових представників, митних агентів, генеральних консультантів, торгових посередників, субпідрядників, франчайзі, юристів, бухгалтерів); угоди мають погоджуватися керівництвом;
- компаніям слід уникати контактів з суб'єктами господарювання, про яких відомо або які обґрунтовано підозрюються в корупції;
- агенти та інші посередники повинні за контрактом погодитися дотримуватися програми компанії та отримати відповідні поради та документацію, що пояснює зобов'язання;
- компанія повинна за контрактом вимагати від своїх агентів та інших посередників ведення належної звітності, доступної для перевірки компанією, аудиторами або слідчими органами;
- компанія має включити до своїх контрактів із діловими партнерами положення, яке дозволяє йому припинити відносини з діловими партнерами, у разі односторонньої стурбованості тим, що ділові партнери беруть участь у хабарництві або діють усупереч чинному антикорупційному законодавству або у спосіб, що не відповідає програмі компанії;
- компанія при заключенні контрактів з діловими партнерами має передбачити оплату лише в безготівковій формі на офіційні рахунки контрагента;
- у відповідних випадках – особливо для малих і середніх підприємств та інших суб'єктів господарювання, які не мають добре налагоджених програм, а також для великих корпоративних організацій із запровадженими програмами, торговими асоціаціями та подібними організаціями, які діють на добровільній основі, – рекомендовано співпрацювати з бізнес-організаціями, галузевими групами, професійними асоціаціями та громадськими організаціями, щоб заохочувати та допомагати іншим організаціям у розробці програм, спрямованих на запобігання неправомірній поведінці.

Окремі розділи посібника передбачають правила щодо внутрішнього контролю та бухгалтерського обліку, а також особливості комунікації та навчання, каналів викривання. Наведено приклад чек-листа самооцінки щодо комплаєнсу британської компанії.

Досвід Словацької Республіки

Здійснено аналіз Огляду ОЕСР щодо доброчесності в Словацькій Республіці
(OECD Integrity Review of the Slovak Republic).

Огляд має на меті підтримати Урядовий офіс Словацької Республіки у виконанні його демократичних зобов'язань і допомогти посилити заходи уряду щодо боротьби з корупцією. Огляд базується на багаторічному співробітництві між Словацькою Республікою та ОЕСР у сфері публічної доброчесності та аналізує ключові елементи системи доброчесності Словацької Республіки, а саме: стратегію боротьби з корупцією, стандарти доброчесності, управління ризиками, лобізм. Він містить рекомендації відповідно до передової міжнародної практики та Рекомендації ОЕСР щодо публічної доброчесності 2017 року, такі як: забезпечення узгодженості стратегічних заходів антикорупційної політики, посилення практик управління корупційними ризиками та вдосконалення нормативно-правової бази для взаємодії між державним і приватним секторами.

Так, основним органом з питань запобігання корупції в Словацькій Республіці є The Corruption Prevention Department (CPD).

ОЕСР зазначає, що задля покращення доброчесності у діяльності підприємств Словацька Республіка могла б установити правові стандарти, санкції та стимули для доброчесності бізнесу, а також підготувати вказівки, щоб допомогти компаніям запроваджувати практики доброчесності бізнесу. Спираючись на минулі проекти щодо включення цінностей доброчесності в шкільну програму, уряд і громадянське суспільство могли б створити багатосторонню робочу групу з відповідальністю за посилення поточних зусиль щодо освіти для доброчесності. Ця робоча група могла б розробити тренінги для педагогів разом із системою моніторингу та оцінки для оцінки впливу навчання.

Огляд містить таку інформацію:

- канали, за допомогою яких може бути досягнуто прийняття стратегічних рішень, наприклад, шляхом залучення до діалогу з громадянським суспільством і зацікавленими сторонами приватного сектору, а також шляхом розробки та інтеграції антикорупційних заходів на субнаціональному рівні;
- необхідність чітких контактних пунктів для громадської доброчесності в кожному міністерстві та відомстві. Досліджується потенціал обробки декларацій про активи. Визначено заходи щодо зміцнення навичок і знань доброчесності, а також найму на основі заслуг і лідерства. Наголошується на тому, як етичний кодекс для політичних і вищих посадових осіб із відповідними наглядовими функціями може допомогти зміцнити стандарти доброчесності на політичному рівні. Розглядається роль Управління із захисту викривачів у підвищенні обізнаності, сприянні інституційній співпраці та оптимізації систем анонімного повідомлення;
- роль Департаменту запобігання корупції та його здатність диверсифікувати свої джерела в процесі аналізу ризиків. Для сприяння культурі ризиків наголошується на ряді стратегій, таких

як: горизонтальний обмін знаннями, навчальні модулі, розробка робочих груп з управління ризиками, а також настанови у формі матриць ризиків і шаблонів для оцінки та визначення пріоритетів ризиків;

- стандарти доброчесності є важливим інструментом для організацій громадянського суспільства, і підкреслюється необхідність надання чітких вказівок для приватного сектору щодо їхніх ролей і обов'язків щодо публічної доброчесності. Досліджуються існуючі шляхи включення публічної доброчесності в навчальні програми школи.

Загальносуспільна культура доброчесності вимагає від урядів партнерства з приватним сектором для забезпечення того, щоб його взаємодія з державним сектором поважала спільні етичні норми, принципи та цінності суспільства. Цей підхід передбачає тісну співпрацю між урядом і суб'єктами приватного сектору задля розуміння потреб та вимог один одного і взаємодтримки. З огляду на зазначене приватний сектор відіграє ключову роль у державній системі доброчесності.

Як зазначено в Антикорупційній політиці Словацької Республіки на 2019 – 2023 роки, Словацька Республіка має зобов'язання поліпшити бізнес-середовище, зменшуючи можливості для корупції та сприяючи доброчесності у взаємодії між приватним і державним секторами, наприклад, державні закупівлі, ліцензування, концесії, субсидії. Наступні рекомендації спрямовані на підтримку Словацької Республіки у просуванні культури доброчесності в приватному секторі.

Словацька Республіка могла б оновити законодавчу базу, включивши стимули для дотримання корпоративних стандартів доброчесності.

Створення узгодженої законодавчої бази для публічної доброчесності є важливим кроком для підтримки доброчесності в компаніях. Законодавча база може встановлювати правові вимоги та стандарти для практик доброчесності в бізнесі, а також заохочувати компанії до впровадження цих практик, наприклад, пов'язаних з управлінням ризиками, кодексами поведінки, захистом інформаторів і системами відповідності.

ОЕСР також зазначає, що, крім набору законодавчих вимог, санкцій і заохочень, уряди також можуть надавати вказівки та підтримку компаніям у створенні антикорупційних програм і програм відповідності. Ці заходи підтримки можуть мати різні форми.

Досвід Французької Республіки

Французьке антикорупційне агентство (AFA) сприяє та контролює впровадження антикорупційних і комплаєнс-систем, вимагає від компаній певного розміру створити антикорупційну програму, виявляти корупційні ризики та керувати ними, а також застосовувати санкції за невиконання.

Основні компоненти корпоративної програми комплаєнс включають встановлення зобов'язань вищого керівництва компанії щодо запобігання та виявлення корупції, наявність антикорупційного кодексу поведінки, розробку внутрішньої системи виявлення фактів, створення внутрішньої системи та системи моніторингу і розробку процедур належної перевірки контрагентів.

AFA несе відповідальність за моніторинг впровадження антикорупційних і комплаєнс-систем у приватному та державному секторах, має повноваження контролювати та накладати санкції.

AFA має три завдання: по-перше, сприяти компетентним органам та особам, які виявляють корупційні діяння у широкому розумінні цього терміна; по-друге, контролювати належне впровадження антикорупційних комплаєнс-програм для компаній; і, по-третє, забезпечити дотримання французького Закону про блокування (Закон № 68-678/1968), який регулює процедуру передачі конфіденційної інформації за межі Франції. У рамках цього обсягу **AFA може притягнути компанії до відповідальності за невиконання ефективної антикорупційної програми, навіть за відсутності корупційних кейсів!**

У Франції AFA пропонує широкий спектр допоміжних послуг від продуктів знань, таких як інструкції щодо законодавчої бази, до навчання та індивідуальної підтримки.

За результатами аналізу **Керівних принципів** (the AFA's guidelines)⁵¹ – «soft law» щодо імплементації основного антикорупційного закону Франції – the SAPIN II Law (далі – Закон), варто відзначити такі аспекти:

- не є юридично обов'язковими, можуть бути використані інші методи за умови, що їх впровадження призведе до дотримання Закону;
- допомагають суб'єктам державного та приватного секторів у запобіганні та виявленні хабарництва, торгівлі впливом, вимагання державними службовцями, незаконного отримання відсотків, привласнення державних коштів і фаворитизм (усі ці протиправні дії визначені в Кримінальному кодексі і мають загальну назву «корупція»);
- тлумачать положення Закону, що стосуються заходів щодо запобігання та виявлення цих правопорушень;
- разом із Законом, наказами і методичними рекомендаціями становлять юридичну рамку антикорупційної політики (що відповідає міжнародним зобов'язанням);
- визначають порядок реалізації антикорупційних програм, які всі суб'єкти державного або приватного сектору, створені відповідно до французького чи іноземного законодавства (надалі «організації») і ведуть бізнес у Франції чи за кордоном, можуть впроваджувати відповідно до свого профілю ризику, незалежно від їх розміру, структури чи статусу, сектору бізнесу, бюджету, товарообігу або кількості працівників, у тому числі організації, для яких впровадження антикорупційних програм є обов'язковим;
- використовуються при виконанні AFA своїх консультативних та моніторингових завдань;
- є обов'язковими для AFA в її аудиторській діяльності, тобто щодо організації, яка дотримувалася цих Керівних принципів, буде використовуватися презумпція відповідності *prima facie*. Ця презумпція скасовується, лише якщо AFA продемонструє, що застосування було неефективним, неправильним або неповним;

⁵¹ <https://bitly.ws/Veqk>

- організацію, яка вирішує не дотримуватися деяких або всіх положень Керівних принципів, не може вважати такою, що відповідає вимогам Закону до завершення аудиту;
- якщо під час аудиту AFA заперечує заходи, вжиті організацією, ця організація може показати, що її вибір дає змогу їй відповідати вимогам Закону;
- здійснюється тлумачення Закону та Кримінального кодексу, роз'яснюється, на яких суб'єктів які положення поширюються і як застосовуються;
- рекомендується мати антикорупційні програми, які стосуються ширшого спектру ризиків, які прямо не згадуються в законодавстві, але могли б призвести до правопорушень, зазначених у Законі, або стати їх наслідком;
- організації адаптують ці керівні принципи відповідно до свого профілю ризику та забезпечують якість і ефективність протидії корупції всіма суб'єктами під їх контролем (дочірні компанії, філії, представництва).

Зроблено акцент на обов'язку вищого керівництва вживати заходів для запобігання та виявлення хабарництва або зловживання впливом, вчинені у Франції чи за кордоном. Неспроможність робити це може стати предметом розгляду Комітету з санкцій.

Надано визначення вищого керівництва: Голови, генеральні менеджери та керівники компанії:

- із зареєстрованим офісом у Франції, які мають більше 500 співробітників і оборот понад 100 мільйонів євро; які входять до групи компаній з материнською компанією з такими критеріями;
- фінансованих державою промислових і комерційних підприємств з більш ніж 500 співробітниками та оборотом понад 100 мільйонів євро, або належних до фінансованої урядом групи з понад 500 співробітників і оборотом понад 100 мільйонів євро.

Не поширюється на членів ради директорів або інших наглядових органів. Тим не менш, їхній нагляд за діяльністю компанії включає забезпечення дотримання керівниками своїх обов'язків з комплаєнсу. AFA рекомендує компаніям з наглядовими органами періодично представляти свою антикорупційну програму перед НР.

Впровадження антикорупційної програми, розробка мап ризиків і надання відповідних ресурсів:

1. кадрових (інтелектуальних) – компетенція комплаєнс-офіцера та залучення зовнішніх консультантів;
2. фінансових – функціонування системи викривання, електронне навчання;
3. організаційних – сторонній due diligence, управління ризиками, моніторинг, звіти та оцінки; є відповідальністю вищого керівництва, яке може доручити оперативне виконання заходів антикорупційному комплаєнс-офіцеру, що контролюється через контрольні-ревізійні звіти.

Рекомендується забезпечити інтеграцію антикорупційних заходів у високоризикові процедури та політики, такі, що стосуються управління людськими ресурсами (набір персоналу, менеджерська ініціативність), продажів (надання знижок клієнтам, конкуренція постачальників) тощо.

Комплаєнс-офіцер:

- про призначення оголошується всьому колективу
- є чітко поставлені завдання, які відображають бізнес-модель, бізнес-сектор і розмір компанії
- має необхідну компетенцію
- має доступ до інформації та гарантії незалежності через доступ до вищого керівництва, ради директорів та до спеціалізованих комітетів правління, при цьому незалежність не означає відсутності нагляду, тому необхідне звітування перед вищим керівництвом
- координація з іншими функціями в компанії та з іншими сферами комплаєнсу, однак має незалежність від цих функцій, але може на них впливати
- має представників у дочірніх компаніях і філіях, які адаптують комплаєнс-політики материнської компанії відповідно до місцевих обмежень (розмір, ризику тощо), мають спільні лінії довіри
- участь у реалізації стратегічних проектів та прийнятті рішень, що впливають на структуру компанії (підписання нових контрактів, злиття та поглинання, великі інвестиції, пошук або участь у нових партнерствах та проектування і маркетинг нових продуктів або послуг).

Мапи ризиків:

- регулярно оновлена формалізована структурована документація відповідно до секторів діяльності та територій її здійснення
- включає не лише ризики хабарництва, а й ризики зловживання впливом
- запобігає репутаційним, правовим, економічним та фінансовим наслідкам
- вимагає знання масштабів компанії та її діяльності, включаючи управлінські, операційні та допоміжні процеси, взаємодії з третіми особами
- визначає ролі та обов'язки відповідальних «гравців» на всіх рівнях
- заходи запобігання та виявлення є пропорційними проблемам, визначеним на карті
- починається з об'єктивного, структурованого та задокументованого аналізу ризиків компанії, далі – потенційний вплив ризиків (серйозність) та ймовірність виникнення (частота), фактори, які можуть їх посилити (обтяжливі фактори), та реагування в рамках існуючої системи управління ризиками.

Кодекс поведінки повинен містити перелік типів забороненої корупційної поведінки на основі виявлених ризиків. Має бути ознайомлений працівник відповідно до трудового законодавства. Дія кодексу поширюється і за межами країни. Якщо компанія здійснює діяльність в інших країнах, – кодекс адаптується до місцевих норм. Обов'язок щодо дотримання цього кодексу прописується і в контрактах з контрагентами. Затверджується вищим керівництвом. Може містити посилання на інші документи (про конфлікт інтересів, політику щодо подарунків тощо), але ці документи не є частиною Кодексу, вони лише визначають операційні деталі для врегулювання ризиків високого рівня за мапою ризиків. Кодекс може бути включений до Етичного кодексу. Має містити внутрішню процедуру викривання, передбачати дисциплінарні стягнення. Містить термін дії (залежно від дати оновлення мапи ризиків).

Навчальна програма поділяється на:

- антикорупційну – спрямована на всіх керівників, працівників з певним ступенем відповідальності, які працюють з третіми особами;
- інформаційну – для всіх працівників та включена до загального плану навчання.

План навчання оновлюється залежно від мапи ризиків. Може містити моделювання ситуацій, тести. Можуть проводитися зовнішнім підрядником. Комплаєнс-офіцер контролює виконання навчання (мають бути встановлені індикатори).

Перевірка контрагентів (клієнти, постачальники, посередники та одержувачі спонсорства, об'єкти купівлі)

Антикорупційна перевірка може бути об'єднана з іншими видами перевірок за умови можливості ідентифікації корупційних ризиків.

Проводиться відповідно до рівня ризик-профілю контрагента. Наявна рекомендація щодо внутрішньої бази даних.

Низький рівень – перевірка не обов'язкова. Під час перевірки можлива перекваліфікація.

Учасники перевірки:

- персонал, відповідальний за перевірку: збирає інформацію та документи, дає першу оцінку, яка вважається рішенням у справах за низькими ризиками;
- співробітник або відділ, відповідальний за антикорупційну програму: надає експертизу та консультації персоналу, відповідальному за перевірку, і допомагає оперативному персоналу в оцінках та прийнятті рішень щодо справ високого ризику;
- вище керівництво: приймає рішення щодо подальших дій стосовно випадків найвищого ризику.

Містить рекомендацію включати санкційну перевірку.

Керівні принципи містять практичні поради щодо критеріїв віднесення контрагентів до тієї чи іншої групи ризиків.

Рекомендують враховувати країни здійснення діяльності контрагентом та Звіти про моніторинг виконання цими країнами Конвенції ОЕСР про боротьбу з підкупом іноземних посадових осіб.

Заходи із запобігання та виявлення корупції мають бути адаптовані до середовища кожної компанії. Це означає, що компанія сама визначає заходи, які вона вважає сумісними з її бізнес- моделлю.

У зв'язку з цим може бути передбачено повідомлення контрагентів про антикорупційну програму, кодекс поведінки, навчання третьої сторони, антикорупційні застереження тощо.

Керівні принципи містять окремий детальний розділ про запобігання корупції в юридичних особах публічного сектору:

- центральних урядових відомств;
- органів місцевого та регіонального самоврядування;
- державних установ і напівдержавних компаній;
- бюджетних закладів охорони здоров'я;
- визнаних громадських фондів та асоціацій громадського інтересу.



Окремі положення керівних принципів стосуються публічних закупівель, управління персоналом, виплат субсидій.

AFA розроблено методичні документи (practical guides) за сферами/напрямами⁵²:

Практичний посібник про функцію антикорупційного комплаєнсу в компанії. Мета – допомогти вищому керівництву створити ефективну інтегровану антикорупційну функцію у своїх компаніях. Стандартної моделі антикорупційної комплаєнс-функції не існує.

Містить, серед іншого, положення про необхідність взаємодії антикорупційного комплаєнсу з іншими корпоративними функціями та іншими комплаєнс- підрозділами. Це забезпечується внутрішніми документами та посадовими інструкціями.

- Практичний посібник про злиття і поглинання, due diligence перед такими контрактами
- Гайд про виявлення корупційних ризиків у публічних закупівлях на 160 сторінок
- Практичний посібник про політику подарунків та гостинності
- Практичний гайд щодо запобігання конфлікту інтересів у приватному секторі
- Антикорупційний гайд для малого і середнього бізнесу
- Посібник для великих компаній, для яких затвердження антикорупційних програм є обов'язковим (містять детальні положення про бухоблік)
- Примірні політики про пожертви і благодійну діяльність
- Запобігання корупції в будівельній сфері
- Політика внутрішніх антикорупційних розслідувань
- Практичний посібник для регіонів
- Політика гостинності щодо державних службовців
- Оцінка корупційних ризиків під час проведення Олімпійських ігор, в діяльності Федерації спорту.

Висновки: наразі у світовій спільноті відсутній єдиний деталізований та універсальний підхід до усіх аспектів розбудови антикорупційної інфраструктури в бізнесі. Кожна країна розробляє різні методичні рекомендації, настанови та керівні принципи, які містять загальні засади, орієнтири, пріоритетні напрями, за якими доброчесні компанії мають рухатися.

Усвідомлюючи філософію культури етичного ведення бізнесу, яку уряди держав просувають без надмірної нормативної регуляції процесів, компанії самостійно приймають рішення щодо впровадження та розвитку корпоративних процесів таким чином, щоб відповідати і очікуванням уряду, і міжнародним стандартам, і внутрішнім цінностям компанії.

Держави сприяють бізнес-доброчесності через надання компаніям методичної допомоги, а розроблені урядами soft-law документи є достатньо гнучкими та пристосованими до компаній із різними внутрішніми середовищами.

⁵² <https://bitly.ws/Ve6v>



VI. РЕКОМЕНДАЦІЇ ОЕСР ДЛЯ УКРАЇНИ

Здійснено аналіз пілотного звіту Моніторингової групи ОЕСР під час 5 раунду Стамбульського плану дій з боротьби проти корупції (у частині контрольних показників, які стосуються доброчесності в приватній сфері).

Стамбульський план дій з боротьби проти корупції є програмою взаємних експертних оглядів країнами Антикорупційної мережі для Східної Європи та Центральної Азії (АСН) Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Його методологія впливає з методів роботи Робочої групи ОЕСР з питань боротьби з хабарництвом у міжнародних комерційних операціях, але його змістовний обсяг є ширшим і охоплює низку політичних, превентивних та правоохоронних заходів проти корупції, які мають відношення до регіону.

У виконанні Стамбульського плану дій беруть участь десять країн АСН: Вірменія, Азербайджан, Грузія, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Монголія, Таджикистан, Україна та Узбекистан. План дій був започаткований у 2003 році на зустрічі АСН у Стамбулі; передбачає регулярний моніторинг антикорупційних реформ у країнах.

Україна є країною-учасницею Стамбульського плану дій Антикорупційної мережі ОЕСР з 2003 року. Стамбульський план дій є міжнародною угодою, основними принципами якої є розвиток ефективної і прозорої системи державної служби, посилення боротьби з хабарництвом, забезпечення чесності в бізнесі та підтримка активної участі громадськості у реформах.

Національним координатором від України є профільний заступник Голови Національного агентства з питань запобігання корупції (за розподілом обов'язків).

Моніторинг виконання Стамбульського плану здійснюється за раундами, за результатами яких готується звіт та надаються подальші рекомендації. Так, за результатами опрацювання пілотного звіту Моніторингової групи ОЕСР під час 5 раунду Стамбульського плану можна зробити такі висновки.

Розділ 8 пілотного звіту Моніторингової групи ОЕСР під час 5 раунду Стамбульського плану дій має назву «Бізнес-добročесність».

Основні зауваження Моніторингової групи:

- органи влади не здійснюють регулярного моніторингу управління корупційними ризиками в компаніях, зареєстрованих на фондовій біржі;
- державні органи не проводять регулярної перевірки інформації про бенефіціарну власність (яка зазначається в ЄДР); відсутні докази, що наявні адміністративні та кримінальні санкції за порушення правил реєстрації компаній та розкриття інформації про бенефіціарну власність є стримуючими і регулярно застосовуються на практиці.

Щодо бенефіціарної власності в ДАП передбачено очікуваний стратегічний результат 2.4.4.6.

Для компаній не існує належних адміністративних, процедурних або правових стимулів для покращення практики добročесності: немає доказів впровадження державними органами на практиці стимулів для компаній для покращення систем запобігання корупції (індикатор 8.3).

Щодо вимог про затвердження антикорупційних програм для участі в публічних закупівлях моніторингова група зазначає:

- на практиці це лише формальна вимога, яка не передбачає підвищення рівня застосування заходів із запобігання корупції в компаніях;
- Держаудитслужба (при моніторингу договорів) та Антимонопольний комітет (при розгляді скарг інших учасників закупівель) не оцінюють якості антикорупційних програм;
- водночас НАЗК також не проводить оцінку якості чи виконання таких антикорупційних програм та не допомагає замовникам в цьому, НАЗК не бере участі у прийнятті рішення про виключення компанії з участі в публічних закупівлях у разі невідповідності вимогам щодо антикорупційної програми;

- вартість закупівель у 20 млн грн – завищений поріг для обов'язкового затвердження антикорупційних програм, а отже, ця сума потребує зниження (водночас не зазначено, який поріг є допустимим і достатнім).

Моніторингова група позитивно відзначає ініціативу UNIC щодо впровадження DPA (угоди про відстрочення притягнення юридичних осіб до відповідальності) та здійснення комплаєнс-моніторингу компаній зовнішніми моніторами (спостерігачами). Однак зазначено про потребу в додаткових ресурсах, зокрема і для НАЗК, яке є «найбільш релевантним органом для призначення та контролю таких зовнішніх моніторів (спостерігачів)».

На думку моніторингової групи, юридично закріплені антикорупційні зобов'язання приватних компаній будуть свідчити про виконання урядом зобов'язань щодо впровадження стимулів.

Щодо державних компаній (топ 10 державних компаній мають відповідати всім контрольним показникам в індикаторі 8.5):

- **Ефективність антикорупційних програм**

НАЗК не вистачає ресурсів та повноважень для моніторингу виконання антикорупційних програм в усіх державних компаніях. Відсутня інформація про залученість суб'єктів державної власності до забезпечення ефективності антикорупційних програм в державних компаніях. Відсутня інформація про регулярний аналіз звітів внутрішнього та зовнішнього аудиту.

Відсутні докази впровадження правліннями державних компаній ефективних систем управління ризиками (Моніторингова група включає в цю систему внутрішній контроль, етику і комплаєнс). Відсутня інформація про вплив оцінки корупційних ризиків на подальшу діяльність державних компаній та їх філій або дочірніх фірм; відсутня інформація про просування державними компаніями культури доброчесності серед працівників (внутрішні кампанії, навчання); моніторинговій групі не вистачило інформації про факти застосування до працівників санкцій за порушення антикорупційних програм або кодексів етики.

НАЗК має створювати умови для систематичного навчання державних компаній щодо антикорупційних програм, комплаєнсу і корпоративної доброчесності в цілому. Позитивно відзначено співпрацю державних компаній з UNIC в частині методичної допомоги.

- **Незалежність антикорупційних уповноважених**

З огляду на призначення антикорупційного уповноваженого керівником вбачається ймовірність виникнення конфлікту інтересів при виявленні корупції на рівні керівництва. Наявні питання щодо прозорості призначення антикорупційних уповноважених та як забезпечується їх незалежність від керівника, якщо він їх призначає і звільняє.

- **Прозорість органів управління**

Існують сумніви щодо прозорості, передбачуваності і сталості процесів обрання та звільнення членів наглядових рад та керівників (голів правління) в державних компаніях; недостатньо доказів щодо підзвітності керівників (регулярної або ad hoc).

Моніторингова група звертає увагу на необхідність розкриття державними компаніями окремих видів інформації (в тому числі про винагороду членів правління та наглядових рад).

Розділ 10 пілотного звіту Моніторингової групи ОЕСР під час 5 раунду Стамбульського плану дій має назву «Відповідальність юридичних осіб»

Основні зауваження Моніторингової групи:

- Відсутні підстави для звільнення юридичних осіб від відповідальності за результатами due diligence антикорупційного комплаєнсу або хоча б для призупинення притягнення до відповідальності на умовах ДПА (угод про відстрочення притягнення юридичних осіб до відповідальності з моніторинговими процесами, звітуванням тощо). Положення Кримінального кодексу щодо врахування судом заходів, які було вжито компанією для запобігання корупції, прописані нечітко, і фактично не застосовуються на практиці.
- Передбачені заходи кримінально-правового характеру фактично майже не застосовуються. Є ризик зловживань з боку правоохоронців під час проведення досудових розслідувань щодо компаній з метою впливу на бізнес та вимагання хабарів.
- Немонетарні заходи відповідальності відсутні (за винятком недопуску до публічних закупівель). Конфіскація майна як додатковий захід до ліквідації можуть застосовуватися лише щодо окремих злочинів, серед яких корупційний лише один. Відсутній захід у вигляді анулювання ліцензії.
- Виникають питання щодо вирахування суми штрафу та його пропорційності отриманій неправомірній вигоді (у разі якщо можна вирахувати суму вигоди – штраф вдвічі більший за таку вигоду, а у разі неможливості вирахування суми вигоди – максимальний штраф близько 50 000 євро, що моніторингова група вважає замалим розміром штрафу для великих корпорацій).
- Відповідальність компанії можуть спричинити дії лише посадових осіб компанії, уповноважених законом, статутом або договором, що не охоплює працівників, кінцевих бенефіціарних власників, засновників, посередників-агентів тощо, які де-факто діють в інтересах компанії (за мовчазної згоди).
- Викликають труднощі короткі строки досудового розслідування (за версією НАБУ)
- Існує необхідність у регулярному зборі інформації щодо притягнення юридичних осіб до відповідальності за корупцію.

Щодо відповідальності юридичних осіб передбачений захід 2.4.4.1.1 ДАП.

VII. ПРОПОЗИЦІЇ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБГОВОРЕННЯ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

29.08.2023 в Національному агентстві з питань запобігання корупції проведено зустріч представників державних органів та бізнес-асоціацій на тему «Антикорупційна діяльність та інші комплаєнс-функції», яка була спрямована на ідентифікацію правозастосовних проблем у сфері антикорупційного комплаєнсу в бізнесі та спільний пошук шляхів вирішення таких проблем.

Адженда зустрічі включала такі питання:

1. Перегляд критеріїв, за якими доцільно визначати обов'язковість затвердження антикорупційних програм керівниками компаній, визначених у ч. 2 ст. 62 Закону України «Про запобігання корупції».
2. Роль органів управління, в тому числі наглядових рад, в антикорупційній інфраструктурі компанії, зокрема, у процесах взаємодії з антикорупційними уповноваженими.
3. Поєднання антикорупційної функції з іншими напрямками комплаєнсу.

Учасники зустрічі:

- представники Національного агентства з питань запобігання корупції, Міністерства економіки України, Національного банку України, Фонду державного майна України, Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку;
- заступник керівника Офісу Організації економічного співробітництва та розвитку в Україні;
- представники бізнес-спільноти: UNIC (Підтримка діяльності всеукраїнської мережі доброчесності та комплаєнсу), UN Global (Мережа глобального договору в Україні), ПАКУ (Професійна асоціація корпоративного управління), UCGA (Українська асоціація корпоративного управління);
- представники ДП «Медичні закупівлі України», АТ «Укрпошта», АТ «Укрексімбанк», АТ «Українська оборонна промисловість».

Щодо питання 1.

Відповідно до ч. 2 ст. 62 Закону України «Про запобігання корупції» в обов'язковому порядку антикорупційна програма затверджується керівниками:

- державних, комунальних підприємств, господарських товариств (у яких державна або комунальна частка перевищує 50 відсотків), де середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період перевищує 70 мільйонів гривень;
- юридичних осіб, які є учасниками процедури закупівлі відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі», якщо вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг), робіт дорівнює або перевищує 20 мільйонів гривень.

Державною антикорупційною програмою передбачено перегляд переліку суб'єктів господарювання, які зобов'язані приймати антикорупційні програми (п.п. 1.1.1.8.1 додатка 2 до ДАП⁵³).

У процесі обговорення питання 1 запропоновано:

- поняття «**валового доходу**» (яке наразі в чинному законодавстві відсутнє) замінити на термін «**чистий дохід**». Усі учасники підтримали таку пропозицію, оскільки саме цей показник передбачений формами фінансової звітності⁵⁴ відповідно до законодавства про бухгалтерський облік⁵⁵;
- у разі визначення обов'язку щодо затвердження антикорупційних програм в усіх державних підприємствах **передбачити винятки** з огляду на існування великої кількості так званих «неспроможних» державних підприємств, зокрема, які належать до сфери управління Фонду державного майна України⁵⁶. Такі підприємства існують де-юре, однак де-факто діяльність не здійснюють або є такими, що підлягають ліквідації. У таких підприємств відсутні як матеріальні, так і людські ресурси для затвердження та реалізації антикорупційних програм. Водночас докладання відповідних зусиль з боку Фонду державного майна України або іншого органу управління є недоцільним;
- включити до переліку не лише державні підприємства, а й державні установи, можливо об'єднавши термінологічно в категорію «організації» та узгодивши з положеннями ст. 13-1 Закону⁵⁷;
- розглянути можливість відмовитися від критерію розміру доходу взагалі з огляду на таке: цей показник не є сталим;
- існують державні установи, які чистий дохід не отримують, але в їх діяльності наявна велика кількість корупційних ризиків, пов'язаних із специфікою діяльності;
- як нові критерії розглянути такі показники, як: вартість активів, належність компанії до переліку особливо важливих для економіки суб'єктів господарювання⁵⁸ або природних монополій⁵⁹;
- при виборі нових критеріїв брати до уваги кількість і ризиковість бізнес-процесів у компанії, а не розмір доходу та кількість працівників.

Моніторингова група ОЕСР відповідно до Пілотного звіту⁶⁰ за результатами 5 раунду моніторингу за Стамбульським планом дій з боротьби проти корупції зазначає, що вартість закупівель у 20 млн грн – завищений поріг для обов'язкового затвердження антикорупційних програм, а отже, ця сума потребує зниження.

У процесі обговорення було підтримано пропозицію щодо зниження порогу, до прикладу – до 5 млн грн. Однак зниження такого порогу не вирішить проблеми формального підходу учасників закупівель до затвердження антикорупційних програм і призначення антикорупційних уповноважених.

53 <https://bitly.ws/Vedg>

54 <https://bitly.ws/Vedp>

55 <https://bitly.ws/Vedu>

56 <https://bitly.ws/VedB>

57 <https://bitly.ws/Veej>

58 <https://bitly.ws/VeeM>

59 <https://bitly.ws/VeeM>

60 <https://bitly.ws/Vd5b>

Запропоновано також передбачити на законодавчому рівні вимоги, які мають висуватися в оголошенні про закупівлю, в частині подання учасником закупівлі звітної інформації щодо реєстру ризиків та реалізації антикорупційних програм, а також звернено увагу на ефективність включення антикорупційних застережень в договори за результатами проведення публічних закупівель.

Наразі законодавчо на замовників, які здійснюють закупівлі, не покладено обов'язок щодо аудиту антикорупційної інфраструктури учасників закупівель, детальної перевірки їх антикорупційних програм тощо. Замовники обмежуються звичайною процедурою due diligence потенційних ділових партнерів, перевіряють наявність у учасників закупівель необхідних документів, не оцінюючи детального змісту поданих антикорупційних програм та наказів про призначення антикорупційних уповноважених.

Учасники звертали також увагу на те, що запобігти формальному підходу можливо через застосування з боку держави негативних заходів впливу у вигляді не лише недопущення до участі в конкретній закупівлі, а й обмеження в участі в наступних закупівлях, обмеження здійснення валютних операцій тощо.

У процесі обговорення питання 2 запропоновано:

- орієнтуватися на вимоги ЄС і ОЕСР, при цьому слід враховувати, що Закон України «Про запобігання корупції» є загальним щодо інших актів, які регулюють специфічні сфери бізнесу, а тому варто задавати загальну універсальну рамку регулювання, яка б дозволяла застосовувати більш детальні механізми, передбачені в спеціальному законодавстві щодо корпоративного управління в різних сферах (банківська, фармацевтична, оборонна, цінні папери та фондовий ринок тощо);
- внести зміни до ст. 13-1 Закону України «Про запобігання корупції» та до Типового положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції – за аналогією запропонованих у Типовій антикорупційній програмі організаційних моделей підпорядкування, підконтрольності та підзвітності антикорупційного уповноваженого (або керівнику, або наглядовій раді);
- передбачити чіткий розподіл ролей у сфері антикорупційної політики між усіма органами управління в компанії (загальні збори, виконавчий орган, наглядова рада та інші органи, передбачені законодавством, залежно від організаційно-правової форми компанії та виду структури корпоративного управління – одно- або дворівнева);
- надати можливість встановлювати в установчих документах **підзвітність** антикорупційного уповноваженого одночасно (з чітким розподілом функціоналу) перед різними органами управління компанії. Це може бути доцільним в контексті забезпечення ефективного виконання такими органами управління своїх ролей та обов'язків, встановлених спеціальним законодавством (щодо розробки внутрішніх політик, кодексів, правил, щодо оцінки корупційних ризиків тощо);
- безпосереднє (операційне) забезпечення функціонування систем запобігання корупції в компанії має належати до компетенції та відповідальності керівника як уповноваженої особи

компанії (execution) – tone at the top; втім, з метою уникнення зловживань з боку потенційно «недобросовісного/неефективного» керівника, в тому числі при призначенні, координації роботи та звільненні антикорупційного уповноваженого, зокрема в державних компаніях, антикорупційний уповноважений повинен мати можливість **звітувати періодично або ad hoc** перед засновниками/ власниками/ кінцевими бенефіціарами та наглядовою радою/ невиконавчими директорами (supervisory);

- оскільки де-юре антикорупційного уповноваженого відповідно до законодавства про працю призначає і звільняє керівник, доцільно передбачити можливість встановлення в установчих документах **погодження** такого призначення та звільнення з боку інших (невиконавчих) органів компанії (як гарантії незалежності антикорупційного уповноваженого);
- у разі звільнення антикорупційного уповноваженого з ініціативи роботодавця передбачити можливість звітування антикорупційного уповноваженого про свою роботу перед органами управління компанії;
- розглянути можливість призначення антикорупційного уповноваженого в державні компанії на конкурсній основі на умовах строкового контракту з визначеними KPI. У такому разі доцільним вбачається встановлення кореспондуючих KPI для керівників і голів наглядових органів.

Щодо питання 3.

Відповідно до Типової антикорупційної програми та Типового положення про уповноважений підрозділ (уповноважену особу) з питань запобігання та виявлення корупції, покладення на Уповноваженого обов'язків, надання доручень з питань, що не належать або виходять за межі його повноважень, визначених Законом і антикорупційною програмою, та обмежують виконання ним посадових обов'язків, розуміється як **втручання** у діяльність Уповноваженого.

Разом з тим поєднання в одному підрозділі антикорупційної функції з іншими напрямками комплаєнсу (як частини і цілого) вбачається доцільним, ефективним та таким, що відповідає міжнародній практиці. Водночас НАЗК наполягає на необхідності забезпечення незалежності антикорупційного уповноваженого, в тому числі в контексті його підпорядкування, підзвітності та підконтрольності.

Наразі спостерігається тенденція впровадження стандартів ISO в компаніях, у тому числі державного сектору. У процесі обговорення встановлено (на прикладі ДП «Медичні закупівлі України»), що наразі не виникають правозастосовні проблеми із впровадженням у державних підприємствах стандарту ISO 37001:2016 «Anti-bribery management system», оскільки цим стандартом віддається перевага національному законодавству в разі виникнення колізій. Більше того, стандарти ISO покривають більше бізнес-процесів, ніж Закон України «Про запобігання корупції» та прийняті на його виконання підзаконні нормативно-правові акти, що дає змогу компаніям максимально комплексно запроваджувати внутрішні механізми.



У процесі обговорення питання з запропоновано:

- не обмежувати антикорупційного уповноваженого у можливості реалізовувати інші комплаєнс-функції, зокрема управлінські (у разі якщо відповідно до установчих документів компанії ці функції поєднані в одному підрозділі);
- передбачити в антикорупційному законодавстві, що виконання однією особою обов'язків антикорупційного уповноваженого та одночасна координація й управління підрозділом, який виконує інші комплаєнс-функції, **допускаються** за умов:
- передбачення відповідних обов'язків у посадовій інструкції,
- забезпечення гарантій незалежності такої особи в контексті підпорядкування та підзвітності,
- наявності в такої особи достатньої кваліфікації і професійної компетенції;
- поняття «інших комплаєнс-функцій» потребує чіткого визначення в законодавстві. Однак, оскільки НАЗК не має достатньо повноважень у формуванні іншої, крім антикорупційної, політики, варто залучити до ініціювання цих змін інші державні органи, до компетенції яких належить регулювання сфери корпоративного управління.

VIII. ВИСНОВКИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Під час проведення дослідження та комунікації зі стейкхолдерами зроблено висновки про те, що наразі дійсно на практиці виникають правозастосовні та операційні проблеми під час розбудови антикорупційної інфраструктури в бізнесі.

Ідентифіковано неузгодженості та прогалини в чинних нормативно-правових актах, крім того, встановлено необхідність вдосконалення антикорупційного законодавства з урахуванням міжнародного досвіду та рекомендацій ОЕСР.

Так, нормативно-правовими актами поняття «комплаєнс» визначено по-різному залежно від сфер діяльності. Проте антикорупційне законодавство взагалі не містить визначення понять «комплаєнс» та «антикорупційний комплаєнс». При цьому у компаніях утворюються окремі комплаєнс-підрозділи, спектр повноважень яких варіюється залежно від специфіки внутрішнього середовища компаній. Відсутня також усталена та універсальна модель взаємодії антикорупційного уповноваженого з комплаєнс-підрозділами з урахуванням чіткого розподілу повноважень.

Нормативно-правові акти містять також різні підходи як до визначення поняття «конфлікту інтересів», так і до порядку його запобігання та врегулювання. Так, аналогічними повноваженнями щодо врегулювання конфлікту інтересів можуть бути наділені одночасно кілька підрозділів та органів управління компанії.

Більше того, органи державної влади, які формують політику або є регуляторами в окремих сферах, мають різний підхід та критерії щодо встановлення факту наявності або відсутності в діях осіб конфлікту інтересів. Суб'єкти, на яких поширюються вимоги щодо запобігання конфлікту інтересів, також різняться.

Зазначені фактори однозначно призводять до правозастосовних проблем у специфічних сферах діяльності компаній з огляду на те, що деякі компанії керуються одночасно кількома актами законодавства, які не завжди узгоджуються між собою.


Наразі у світовій спільноті відсутній єдиний деталізований та універсальний підхід до усіх аспектів розбудови антикорупційної інфраструктури в бізнесі. Кожна країна розробляє власні методичні рекомендації, настанови та керівні принципи, які містять загальні засади та орієнтири для компаній.

Уряди держав підтримують підхід до просування культури етичного ведення бізнесу без надмірної нормативної регуляції процесів, а компанії самостійно приймають рішення щодо впровадження та розвитку корпоративних процесів так, щоб відповідати як очікуванням уряду і міжнародним стандартам, так і внутрішнім цінностям компанії.

Держави сприяють доброчесності в бізнесі, надаючи компаніям методичну допомогу та розробляючи soft-law документи, які є достатньо гнучкими та застосовними до компаній із різними сферами діяльності та внутрішніми середовищами.

З метою послідовного формування політики доброчесності в приватній сфері пропонується з урахуванням результатів цього дослідження ініціювати системні зміни до законодавства, в тому числі на виконання заходів, передбачених Державною антикорупційною програмою на 2023–2025 роки, для вирішення проблеми високого рівня толерування корупції в приватному секторі, а також в межах моніторингу в рамках Стамбульського плану дій з боротьби проти корупції.





Команда Управління формування політики доброчесності
у публічній та приватній сфері