



# ОКАЗАНИЕ ПОДДЕРЖКИ ВОФК ДЛЯ УКРЕПЛЕНИЯ ИХ ЭТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

*Часть I*

*Общий обзор  
этической  
стратегии и  
практик  
ВОФК*



# Введение

Работа, которой занимается Высший орган финансового контроля, направлена на упрочнение доверия к управлению государственного сектора со стороны заинтересованных лиц.

Для достижения данной цели необходимо обеспечить обязательное соблюдение независимости, надёжности и этических принципов Высшего органа финансового контроля, как обозначено в стандартах ИНТОСАИ (ISSAI). В этой связи на государственных аудиторов возлагаются высокие требования в отношении этики.

В качестве инструмента поддержки европейского ВОФК Руководящим комитетом ЕВРОСАИ была создана **Специальная группа по аудиту и этике (СГАиЭ)**, направленная на обеспечение соответствия этике делового поведения, в особенности, предназначенной для обмена соответствующим опытом.

Одним из двух основных направлений деятельности Специальной группы является продвижение **этики делового поведения в рамках ВОФК**. Соответственно, первой целью СГАиЭ в рамках Плана работы на 2012-2014 годы является **содействие увеличению общественного доверия к ВОФК путём внедрения Международного стандарта высших органов финансового контроля ISSAI 30 (Этический кодекс)**.

Первым шагом СГАиЭ в данном направлении явилось проведение в декабре 2012 года опроса членов ЕВРОСАИ, затрагивающего некоторые относящиеся к вопросам этики темы. Помимо прочего, европейские ВОФК ответили на вопросы, посвящённые их этическим нормам и правилам, политике в области кадровых ресурсов, работе комитетов по вопросам этики, составлению руководств по этике и методам обучения в области этики, практическим дилеммам, а также инструментам работы и оценки.

В опросе приняли участие 32 из 50 европейских ВОФК-членов ЕВРОСАИ, предоставив, тем самым, СГАиЭ обширный материал по опыту и практикам, наряду с соответствующими документами, изучение которых позволит Специальной группе получить передовой опыт в данной области.

На основании результатов упомянутого выше опроса в январе 2014 года в Лиссабоне был проведён семинар **«Повышение этики в рамках ВОФК»**. В рамках семинара, в котором приняли участие 100 представителей из 34 ВОФК, произошёл обмен мнениями, опытом и практиками по вопросам этики делового поведения в ВОФК.

Целью настоящего документа является отражение основных результатов опроса, касающихся **Этики делового поведения в рамках ВОФК**, определение основных направлений, ключевых подходов и сильных сторон в обеспечении соответствия этическим требованиям, выявление возможностей усиления распространения этического поведения в ВОФК, а также освещение потенциальных для дальнейшего развития областей. Подобные вопросы, наряду с результатами, полученными в ходе проведения опроса, освещены в отчёте, результаты также приведены в приложениях. Добавлены несколько примеров.

Настоящее представление является первым подобным документом.

С помощью проведения упомянутого выше опроса и семинара Специальной группе удалось собрать ответы европейских ВОФК на предложенные вопросы, а также соответствующие документы, ознакомиться с описаниями опыта и получить плодотворные результаты обсуждений. Благодаря наличию документации и способности её дальнейшего изучения, более подробного анализа вопросов, связанных с этикой, а также дополнительной информации, получаемой от других Региональных рабочих групп ИНТОСАИ, для Специальной группы открывается прекрасная возможность выявления и изучения наиболее заметных вопросов, являющихся существенными в данной связи.

Эти цели и подходы будут более детально освещены во второй части настоящего документа, посвящённой специфике опыта ВОФК, при этом будут учтены основные вопросы, выявляемые Специальной группой, а также приняты во внимание этическая инфраструктура и соответствующие требования.

Специальная группа расценивает информацию, предоставляемую в этой связи, как интересную и полезную ВОФК, в особенности, в отношении усиления соответствующего управления ВОФК в области этики делового поведения.

Я глубоко признателен всем ВОФК за их вклад в настоящие документы, а также за желание и предпринятые усилия в описании их практик и опыта, полученного в соответствующих учреждениях.



**Гильерме д' Оливейра Мартинс**

Председатель Специальной группы ЕВРОСАИ «Аудит и этика»  
Президент Счётной палаты (Португалии)

# 1. Почему Управление этикой делового поведения важно для Высших органов финансового контроля

Поскольку Высший орган финансового контроля (ВОФК) осуществляет независимые внешние проверки государственных финансов, все без исключения должны относиться к нему с должным уважением, испытывая при этом доверие и уверенность в его надёжности.

В соответствии с ISSAI 1 (Лимской декларацией) и ISSAI 30 (Этическим кодексом ИНТОСАИ), корни надёжности лежат в независимости, беспристрастности и высокой нравственности членов ВОФК и аудиторов, которым в своей деятельности следует придерживаться чёткого кодекса ценностей и принципов.

В Этическом кодексе ИНТОСАИ представлены базовые ценности государственного аудита. В системе ISSAI этот Кодекс классифицируется как уровень 2 ISSAI 30; это обозначает, что, несмотря на то, что он направлен на отдельных лиц, работающих в ВОФК или от его имени, кодекс также определяет предварительные условия функционирования учреждения в целом.

Иными словами, для того чтобы организация могла выполнять подлинные функции ВОФК и быть признанной таковой, ей необходимо гарантировать уважение и соответствие этическим и деонтологическим принципам.

Более того, как обозначено в ОЭСР, высокие стандарты нравственности и транспарентности в ежедневной работе ВОФК усиливают роль ВОФК как модельной организации подотчётности. В такое время, как сейчас, - когда необходимость возобновления доверия к государственным учреждениям



**Этика делового поведения заключается в принятии осознанных решений в соответствии с ценностями и принципами**



**ISSAI 30  
Этический**

Этический кодекс - это подробное изложение ценностей и принципов, регулирующих ежедневную работу аудиторов.



**ISSAI 40  
Контроль качества  
для ВОФК**

ВОФК должен установить принципы и процедуры, предназначенные для обеспечения его достаточной гарантией того, что ВОФК, включая всех его сотрудников и любых третьих лиц, привлеченных

является ключевым элементом возобновления устойчивого и сбалансированного роста, - очень важно усилить релевантность и финансовое воздействие ВОФК.

## 2. Этические требования ISSAI

Этические требования ISSAI, в основном, приводятся в ISSAI 30 (Этическом кодексе ИНТОСАИ), хотя другие стандарты ISSAI также содержат положения, имеющие отношение к этике делового поведения. Такие положения содержатся в ISSAI 20, 40, 100 и 200, а также в ISSAI 1200, 3000, 4100 и 4200.

В большинстве случаев требования стандартов обуславливают действия аудиторов в соответствии с принципами **Высокой нравственности, Независимости, Объективности, Беспристрастности, Конфиденциальности и Компетентности**, а также в некоторых из них приводятся примеры ожидаемого поведения и отношения, проистекающего из этих принципов.

Что касается организационной перспективы ВОФК, в ISSAI 30, 20 (принцип 4) и 40 (элементы 2 и 4) чётко обусловлены обязанности каждого ВОФК:

- **Выработать свой собственный Этический кодекс**, обуславливающий этическую концепцию, основанную на принципах, приведённых в ISSAI 30, а также в применимой нормативно-правовой базе;
- **Сделать информацию о требованиях и обязательствах** в отношении **этики публичной**;
- Обеспечить **ознакомление** всех аудиторов с **ценностями и принципами**, содержащимися в кодексе;
- **Подчеркнуть важность** исполнения **соответствующих этических требований** при выполнении работы;
- Активно **продвигать этическое поведение** в рамках организации;
- Убедиться в том, что **менеджеры подают подобающий пример** этического поведения;
- Обеспечить **транспарентность и законность** собственной работы;

для выполнения работы для ВОФК, выполняющие соответствующие этические требования.



1998 Рекомендации Совета по совершенствованию этики делового поведения в области государственных услуг, включающие в себя принципы управления этикой делового поведения в рамках государственных услуг

### Мнение ОЭСР



ВОФК развивается в условиях последствий серьёзного кризиса

Создавая надёжную Систему оценки высокой нравственности: Усвоенные уроки

- Воплощать в жизнь **стратегии и практики, приведённые в ISSAI 30**;
- Применять стратегию и совершать соответствующие действия, с тем чтобы обеспечить защиту **собственной независимости**;
- Применять стратегию и совершать соответствующие действия, с тем чтобы **снизить риски осведомлённости** об организации, в которой проводится аудит посредством ротации ключевого аудиторского персонала;
- Убедиться в том, что все аудиторы или иные лица, нанятые для выполнения работы для ВОФК, **действуют в соответствии** с релевантными этическими принципами;
- Рассматривать письменные декларации с целью подтверждения **соответствия этическим требованиям**;
- **Предотвращать внутренние конфликты интересов и коррупцию**;
- Заключать соответствующие **соглашения о конфиденциальности** с лицами, нанятыми для выполнения работы для ВОФК; а также
- Проводить процедуры, направленные на своевременное **уведомление в случае нарушения** этических требований, а также совершать соответствующие действия с целью **их устранения**.

Критерии оценки соответствия этим этическим требованиям приведены в Приложении к ISSAI 5600 (правила партнёрской проверки), а также в проектах Системы оценки эффективности (СОЭ) и Инструментов оценки соответствия ISSAI (iCATs).

### **3. От Этической инфраструктуры к Системе оценки высокой нравственности**

СГАиЭ призвана способствовать соответствию европейских ВОФК этическим требованиям, установленным и обозначенным в соответствующем стандарте ISSAI.

Такая цель может быть достигнута путём выработки системы **Управления этикой делового поведения со стороны ВОФК**, что позволит им укреплять управление, а также оказывать более эффективное влияние на осознание ценностей и ожидаемое поведение отдельных лиц.

На концептуальном уровне анализа управление этикой делового поведения может рассматриваться как логическая система, подобная системе, используемой и рекомендуемой ОЭСР.

На протяжении лет ОЭСР разрабатывала концепцию **Этической инфраструктуры**, которая не так давно была переработана в **Систему оценки высокой нравственности**, способную поддерживать среду, поощряющую высокие стандарты поведения. В этой инфраструктуре содержатся некоторые применимые к таким организациям, как ВОФК, элементы, при правильном внедрении которых процесс их функционирования будет комплексным и взаимосвязанным. Такие элементы могут быть разделены по категориям, в зависимости от их основных функций, которыми являются **руководство, управление и контроль**.

**Руководство** осуществляется посредством:

- Спецификаций ценностей и стандартов поведения, таких как кодексы поведения;
- Высокой заинтересованности со стороны руководства; а также
- Действий, направленных на профессиональную социализацию, таких как обучение, тренинги и наставничество, способствующих повышению осведомлённости по тому или иному вопросу, а также развитию навыков в области применения законов и стандартов в повседневной работе.

Применение политики и практик **управления** достигается посредством:

- Создания условий для обеспечения справедливого и беспристрастного отбора, продвижения и вознаграждения; а также
- Содействия усилению уважения со стороны общественности.



**Контроль** осуществляется посредством:

- Эффективной правовой базы, обуславливающей базовые стандарты поведения;
- Эффективных механизмов подотчетности, таких как внутренний контроль и внешняя проверка;
- Правоприменительных процедур; а также
- Механизмов транспарентности, с помощью которых осуществляется доведение информации до общественности, обеспечение вовлечения общественности, а также пристального внимания с её стороны.

#### **4. На повестке дня по вопросам нравственности: уроки стран ОЭСР**

*Янош Берток (János Bertók), Глава отдела добросовестности на государственной службе, ОЭСР*

Принимая во внимание ошибки управления, которые способствовали финансовому кризису, а также ситуацию продолжительной экономической и социальной нестабильности, Правительства столкнулись с непростой задачей **восстановления доверия** к государственным учреждениям как ключевым элементом возврата устойчивого и сбалансированного роста. Для выполнения задач и использования возможностей, порождаемых всё более сложной политической средой, **ВОФК необходимо применять интроспективный анализ возможностей и работы своих учреждений, если**, с целью поддержания структурных реформ, **они хотят оставаться важным источником объективной и правдивой информации**, а также быть признанными **модельными учреждениями подотчетности 21 века**.

Для того, чтобы поддержать наиболее стратегические и прогрессивные государства, многие ВОФК, с целью расширения релевантности и финансового воздействия их деятельности, прибегают к амбициозным инициативам институционального укрепления, развития потенциала, транспарентности и вовлечённости граждан. Внутренние реформы, в особенности введение стратегического планирования в аудите эффективности, увеличение должностных обязанностей работников для создания новой продукции и услуг с целью удовлетворения возникающих требований руководителей и общества в целом, тем не менее, не

достаточны для создания модельного учреждения, если такие реформы не проводятся с учётом **высоких стандартов нравственности и транспарентности, применяемых в повседневной деятельности организации.**

**ВОФК призваны организовать комплекс базовых инструментов и мер в отношении нравственности - в том числе кодекс этики, тренинги и консультирование - в комплексную Систему оценки высокой нравственности.**

Высокая нравственность, транспарентность и подотчетность - это краеугольные камни должного управления и рычаги восстановления доверия. Тем не менее, создание культуры высокой нравственности и борьба с коррупцией как с комплексной проблемой в конечном счёте требует **комплексного подхода, который будет эффективно сочетать в себе предотвращение, обнаружение и судебное преследование.** С целью построения культуры высокой нравственности в государственном секторе ОЭСР оказывает поддержку странам в создании основанной на доказательствах нормативной и институциональной базы. Некоторые уроки построения надёжной Системы оценки высокой нравственности, полученные странами из собственного опыта, могут послужить поддержкой в попытках ВОФК создать культуру высокой нравственности:

- **Установление базовых правил с переоценкой базовых ценностей**  
Эволюция базовых ценностей в области государственных услуг в прошедшие десятилетия демонстрирует, что такие качества, как высокая нравственность, честность и транспарентность, приобретают статус, равный статусу беспристрастности и законности, традиционно являющихся базовыми качествами. Транспарентность, например, даже упоминается в нескольких конституциях.
- **Для того, чтобы воплощать в жизнь ценности, необходим целый комплекс инструментов и мер.**

Объединение отчётливых мер предотвращения, обнаружения, судебного преследования и санкций в одну **комплексную систему** до сих пор остаётся непростой задачей, направленной на организацию предотвращения коррупции и создание культуры высокой нравственности.

- **Базовые инструменты и меры обеспечения высокой нравственности** включают, в частности, кодексы поведения, правила в отношении конфликтов интересов, требования о раскрытии информации по активам, политику в отношении подарков или благодарности, меры по отношению к бывшим сотрудникам, каналы отчётности и защиту инициативных сотрудников, тренинги по выработке высокой нравственности, допустимые способы консультирования и наставничества и т.д.
- **Поддержка процессов управления** включает, в частности, внутренний финансовый контроль, управление кадровыми ресурсами (в том числе отбор персонала, оценку его работы и продвижение по службе), результативность деятельности (включая процессы контроля качества и внешней оценки), государственные закупки, внутренний и внешний аудит, в том числе мониторинг и следующие за ним рекомендации.

Функцию **актеров по выработке высокой нравственности** выполняют консультанты или менеджеры по этике делового поведения, призванные осуществить поддержку в реализации и координации инструментов и мер в области высокой нравственности.

- **Направленное применение понятия высокой нравственности в управлении**

Понимание источников коррупции и правонарушений становится всё более актуальным требованием. Для эффективного обнаружения риска и предупреждения последствий требуются не только данные и их анализ, но и

заинтересованность руководства в предоставлении побудительных стимулов и ресурсов, необходимых для применения таких мер. Например, применение понятия высокой нравственности в тренингах или оценках результативности деятельности является практически обязательным инструментом в странах ОЭСР.

- **Выполнение обязательств - непростая задача**

Многие страны, а также государственные организации сталкиваются с проблемой наличия разрыва между обязательствами и их выполнением. Это касается, например, предоставления своевременного консультирования, когда должностные лица в нём действительно нуждаются (например, в случае столкновения с нравственными дилеммами) или подтверждения точности данных при раскрытии информации по активам (например, в случае необходимости, помимо подачи формы, подтвердить полноту и точность предоставленной информации).

- **Вместо видимого успеха принятых законов необходим опыт, влияющий на понимание и поведение**

Чтобы добиться изменения поведения и построить культуру высокой нравственности, необходимы не *переменные*, а постоянные усилия. Фокус на предотвращении (например, путём обозначения потенциальных рисков) способствует искоренению источников коррупции и нарушений, а также укреплению уверенности в действенности определённых инструментов и мер. Применение перечней, а также самостоятельных проверок, например, в отношении подарков и иных поощрений, могут облегчить соблюдение политики и правил должностным лицом в отдельном взятом случае. Другим примером является своевременное исследование нарушения, а также эффективная защита инициативных работников, что в целом может усилить уверенность в том, что практика отчётности даёт хорошие результаты.

**Транспарентность обязательна:** это правило применимо,

например, к декларации об имуществе - «чем выше должность, тем выше прозрачность».

- **Оценка реализации и финансового воздействия**, в частности, посредством внутреннего контроля и внешней проверки, способствует лучшему пониманию фактической работы мер в отношении выработки высокой нравственности, а также вмешательства с целью усилить или пересмотреть Систему оценки высокой нравственности.

## 5. Стратегии и принципы ВОФК в отношении этики делового поведения - основные подходы

Общие результаты опроса, проведённого СГАиЭ в 2012 году, приведены в приложенном отчёте.

Если сопоставить данные результаты с требованиями ISSAI в отношении этики делового общения, а также с элементами, необходимыми для успешного функционирования системы оценки высокой нравственности, можно прийти к следующим выводам:

- **Кодексы поведения**

Спецификации ценностей и стандарты поведения являются центральными элементами этической инфраструктуры и требований ISSAI, прочно укоренившимися в структуре европейских ВОФК. Подавляющее большинство европейских ВОФК используют собственные Этические кодексы.

- **Обучение, тренинги и наставничество**

С целью повышения осведомлённости по вопросам этических ценностей и этики в целом, а также одновременного подчеркивания важности соответствия этическим требованиям в ЕВРОСАИ проводятся тренинги и лекции для работников, повсеместно используется Интранет.

Более чем в половине ВОФК, участвовавших в опросе, организован отдел или работает сотрудник, специализирующийся на консультировании работников и менеджеров по вопросам этических дилемм и этики делового поведения.



**Этическое руководство заключается в том, чтобы заявить о ценностях и принципах и сделать их известными и понятными**



**ISSAI 20**  
**Принципы**  
**прозрачности и**  
**подотчётности**

**Принцип 5: (...)**  
**Привлечение экспертов и аудиторская деятельность для сторонних организаций, как государственных, так и частных, является сферой ответственности ВОФК и подпадает под действие этических стратегий (особенно, в отношении конфликта интересов) и стратегий по обеспечению**

- **Политика и практики управления**

Очевидно, что члены ЕВРОСАИ прекрасно осведомлены о том, что в управлении кадровыми ресурсами необходимо учитывать этический фактор. Такая направленность часто прослеживается в их политике и практиках в области приёма на работу, оценки производительности, а также тренингах.

В частности, конфликты интересов (связанные с независимостью, объективностью и беспристрастностью учреждений) очевидно, имеют чрезвычайное значение для европейских ВОФК. Многие ВОФК вводят практики, программы и процедуры, направленные на предотвращение возникновения нарушений в этой связи.

Тем не менее, документально оформили политику ротации только 41% ВОФК, участвовавших в проводимом опросе.

- **Транспарентность и пристальное внимание со стороны общественности**

Многие европейские ВОФК размещают документы, имеющие отношение к соответствующим этическим требованиям, в открытом доступе (по крайней мере, частично), в то время как более половины ВОФК, принимавшие участие в опросе, отметили, что ими организованы процедуры и практики, направленные на организацию информирования руководства о нарушениях.

Тем не менее, только небольшая часть ВОФК запрашивает у аудируемых лиц информацию о том, соответствовало ли поведение аудиторов во время выполнения проверки этическим принципам.

- **Контроль, инструменты и практики оценки**

Подавляющим большинством ВОФК были приняты особые меры, направленные на предотвращение конфликтов интересов в ходе аудиторских проверок.

Тем не менее, лишь немногие применяют в своей работе инструменты самостоятельной проверки или внутренние или внешние/независимые средства оценки работы, с точки зрения этических принципов.

Итак, можно утверждать, что, в целом, европейские ВОФК стремятся соответствовать основным этическим требованиям ИНТОСАИ. В настоящее время ВОФК преимущественно сконцентрированы на создании и применении управленческих и ориентационных мер соответствия принципам этики, что чётко прослеживается в их ответах на упомянутый выше опрос. С другой стороны, контрольной функции этической инфраструктуры уделяется меньше внимания.

честности и независимости.

**iCAT (Инструмент  
оценки соответствия)**

Прежде чем привлекать экспертов, ВОФК обеспечивает, чтобы эксперт (...) был проинформирован об условиях и этических требованиях.

**Управление этикой связано с принятием управленческих стратегий и практик, распространяющих и уважающих заявленные ценности и принципы.**



**ISSAI 40**

**Контроль качества  
для ВОФК**

Руководитель ВОФК и управленческий персонал ВОФК должны служить примером соответствующего этического поведения.

ВОФК должен обеспечивать, чтобы (...) этические принципы были основной движущей силой оценки эффективности персонала и любых лиц, нанятых, чтобы выполнять работу для ВОФК.

## 6. Практики ВОФК

В своих ответах на упомянутый выше опрос европейские ВОФК представили несколько конкретных процедур и практик, принятых в соответствующих учреждениях с целью управления этикой делового поведения. Ниже приведены некоторые подобные процедуры и практики, имеющие отношение к этике делового поведения. Как уже было сказано ранее, СГАиЭ планирует в дальнейшем заняться изучением и детализацией этих примеров, что будет отражено в будущих документах, тем самым обеспечивая полезный обмен опытом ВОФК.

### Направление этики делового общения

#### Кодексы поведения и другие руководства по этике делового поведения

Как уже было упомянуто, большинство европейских ВОФК используют свои собственные Этические кодексы. По содержанию такие кодексы могут отличаться, но во многих случаях в них содержится следующая информация:

- Спецификации ценностей и принципов управления поведением
- Описание ожидаемого поведения, отвечающего принципам этики
- Конкретные примеры дилемм или затруднительных ситуаций, включая, помимо прочего, конфликты интересов, политический нейтралитет, а также вручение подарков и гостеприимство, а также
- Положения, в которых приводятся способы борьбы с нарушениями

Обычно система оценки высокой нравственности европейских ВОФК также обуславливает:

- Декларации финансовых интересов и активов;
- Обязательства после оставления должности; а также
- Использование служебных средств и оборудования.

Некоторые ВОФК создали особые положения, а также соответствующую политику и инструменты в отношении менеджеров и их роли в управлении этикой делового поведения.

В таких положениях подчёркивается значимость роли лидера и

Этический контроль связан с методами создания механизмов подотчетности и процедур мониторинга приверженности заявленным ценностям и принципам и ожидаемому поведению.



**ISSAI 40**  
Контроль качества  
для ВОФК

ВОФК должен рассмотреть возможность использования письменных заявлений от персонала для подтверждения выполнения этических требований ВОФК.



**ISSAI 40**  
Контроль качества  
для ВОФК

ВОФК должен обеспечивать внедрение стратегий и процедур своевременного уведомления руководителя ВОФК о невыполнении этических требований и предоставлять руководителю ВОФК возможность принимать соответствующие меры для решения этих вопросов.



важность примера, подаваемого руководителем, например, при продвижении принципов высокой нравственности в рамках организации.

Более того, большинство правил и процедур этики делового общения, созданные ВОФК, распространяются и на командированных сотрудников, а также экспертов, задействованных в работе Учреждения, что соответствует требованиям ISSAI.

### **Повышение осведомлённости о Системе оценки высокой нравственности**

Для того, чтобы сотрудники и члены ВОФК уважали те этические требования и обязательства, которые им предстоит соблюдать, их необходимо чётко разъяснить, а также сделать общедоступными (см. принцип 4 стандарта ISSAI 20).

Большинство европейских ВОФК публикуют свои документы, имеющие отношение к вопросам этики делового общения, во внутренней корпоративной сети, а также, полностью или частично - на соответствующих Интернет-сайтах.

К тому же, помимо предоставления документов и описания стратегий, используется ряд других мер для повышения осведомлённости и распространения информации об этических ценностях и принципах. Некоторые ВОФК используют традиционные инструменты распространения информации, в то время как другие разрабатывают более инновационные подходы. Под последними подразумеваются системы самостоятельной оценки, обмен опытом и использование инструментов коммуникации.

Применяются следующие меры:

- Новому персоналу предоставляется определённым образом структурированная информация;
- Менеджерам поручают информировать аудиторов по вопросам этики;
- Создаётся формулировка понятия верности персонала этическим принципам учреждения;



- Регулярно составляются документы, например, на ежегодной основе, обозначающие стандарты и содержащие информацию по успешным практикам;
- Используются брошюры, технические средства и плакаты;
- Проводятся тренинги, направленные на повышение осведомлённости и передачу знаний об этике делового поведения;
- Применяются анкеты самостоятельной оценки;
- Проводится самостоятельная оценка по параметрам высокой нравственности (например, с использованием Into-SAINT)
- Во время встреч организуется обмен опытом;
- Применяется техника рассказывания историй; а также
- С помощью актёров проводится демонстрация (не)этичного поведения на рабочем месте.

Тренинги по этике делового поведения позволяют сотрудникам ВОФК анализировать собственные качества с точки зрения нравственности, выявлять риски, связанные с вопросами этики, а также приобретать знания о том, как предотвращать неэтичное поведение. Большинство европейских ВОФК заинтересованы в тренингах по этике делового поведения, многие уже приняли участие в таких тренингах и настоятельно их рекомендуют. Методы, применяемые ВОФК на подобных тренингах, в большинстве своём представлены ниже:

- Для новых работников проводятся тренинги или лекции;
- С определённой периодичностью также проводятся тренинги для всех сотрудников;
- Организуются семинары, основанные на ситуациях из реальной жизни;
- Проводятся тренинги для бухгалтеров; а также
- Создаются электронные курсы, посвящённые этике делового поведения.

Помимо традиционных тренингов, ключевыми для повышения осведомлённости в области этики делового поведения являются обсуждения, основанные на ситуациях из реальной жизни наряду с системами самостоятельной оценки. Более того, обмениваясь опытом на подобных встречах, участники получают практические рекомендации по тому поведению, которое от них ожидается, а также по способам оптимизации процесса принятия решений в этой связи, что также способствует повышению осведомлённости о современных этических практиках и способах своевременного

выявления проблем. В раскрепощённой атмосфере таких встреч работники общаются и охотно делятся опытом.

Некоторые ВОФК также считают очень важным условием установление связей с другими организациями, не являющимися ВОФК, что позволит получить новый опыт в отношении методов повышения осведомлённости об этике делового поведения, а также по другим вопросам, имеющим отношение к этике делового общения. Были указаны следующие типы подобных связей:

- Поддержание контакта и совместная работа с антикоррупционными организациями;
- Обмен опытом с представителями комиссий по этике;
- Совместные семинары, а также встречи с другими организациями, не являющимися ВОФК;
- Составление отчётов и обмен информацией по способам решения неоднозначных вопросов; а также
- Содействие сотрудничеству общественных организаций, государственного и частного сектора в рамках вопросов этического характера.

#### **Официально обусловленная преданность этическим и деонтологическим ценностям и принципам**

Существует несколько способов, с помощью которых ВОФК запрашивают официальные заявления, имеющие отношение к этическим и деонтологическим ценностям наряду с теми принципами, которым они отвечают. В то время, как некоторые ВОФК применяют только одну из описанных ниже процедур, другие прибегают к нескольким или сразу всем из них:

- Подтверждение лицами, выполняющими какие-либо функции в ВОФК, осведомлённости и согласия с Этическим кодексом ВОФК путём подписания заявления;
- Регулярное подписание (например, ежегодное) напоминаний, имеющих отношение к обязательствам в области этики делового поведения;
- Подача регулярного (например, ежегодного) заявления, подтверждающего выполнение обязательств в отношении этики; а также
- Подача при каждом проведении процедуры аудита официального заявления, подтверждающего соблюдение соответствующих этических требований, например, подтверждающего отсутствие конфликтов интересов.

## Отделы/работники, специализирующиеся на вопросах

### этики

Европейским ВОФК был задан вопрос о наличии в их организации Комитета/Должностного лица/Советника/Контактного лица, специализирующегося на вопросах этики; причём, в случае положительного ответа их просили предоставить более подробную информацию о роли такого отдела или лица.

Более половины ВОФК дали положительный ответ, подтвердив наличие в их организации специального сотрудника или отдела, занимающегося вопросами этики. Однако, исходя из поданных ответов, роли, выполняемые такими сотрудниками или отделами, отличаются в зависимости от организации.

Перечень задействованных в этом процессе сотрудников различен, он может включать:

- Комитет по этике;
- Представителя комиссии по этике;
- Директора по этике;
- Координатора соответствия принципам высокой нравственности;
- Консультантов по аудиту; а также
- Партнёров, занимающихся вопросами этики.

К тому же, - что также важно в связи с упомянутым выше, - роли таких сотрудников или отделов зачастую различны. В некоторых случаях их деятельность направлена исключительно на создание стратегий, в других - они могут выполнять управленческую роль. Однако во многих ВОФК такие сотрудники или отделы по большей части выполняют контрольные функции. Роли, которые могут выполнять сотрудники или отделы, специализирующиеся на вопросах этики, приведены ниже:

- Подтверждение целесообразности политики и процедур, имеющих отношение к вопросам нравственности, объективности и независимости;
- Улучшение диалога со старшим руководством и сотрудниками;
- Введение превентивных мер и оптимизация принятия решений;
- Обеспечение соответствия этическим стандартам;

- Обеспечение отчётности по конфликтам интересов и нарушениям Этических кодексов; а также
- Получение, анализ и сохранение документов, содержащих жалобы.

Сообщается также о привлечении консультантов из внешних и внутренних источников для оказания работникам поддержки в вопросах этики на условиях конфиденциальности.

## Управление этическим поведением

### Управление кадровыми ресурсами

Политика и практики управления кадровыми ресурсами обычно подразумевают применение некоторых инструментов, которые были упомянуты в рамках функций управления, например, политики тренингов.

Наряду с функциями управления этикой делового общения следует привести некоторые другие компоненты политики в области кадровых ресурсов. Как указано в элементе 4 стандарта ISSAI 40, политика и процедуры ВОФК в отношении кадровых ресурсов, подразумевающие приём на работу, оценку производительности, профессиональное развитие, компетенцию в области этики делового общения, карьерный рост, продвижение по службе и предоставление компенсаций, должны отражать соответствующую преданность ВОФК своим этическим принципам.

В соответствии с результатами опроса большинство европейских ВОФК воспринимают этическое поведение как важный фактор оценки аудиторов и сотрудников **при приёме на работу**. Сложность в этой связи заключается в том, как произвести подобную оценку. Практики, применяемые ВОФК с этой целью, включают:

- Проверку реакций на этические дилеммы во время экзаменов и собеседований;
- Проведение психологических тестов и экзаменов; а также
- Проведение проверки анкетных данных с последующим допуском к засекреченной информации.

Вопросы этики также затрагивают другую область - критерии оценки для определения **ежегодной оценки эффективности деятельности**. Значительное количество отчётов ВОФК содержит критерии подобной оценки. Примеры критериев оценки, основанных на этических принципах:

- Чувство ответственности;
- Высокая нравственность и профессиональное поведение;
- Личные качества;
- Поведение во время и вне работы, включая профессиональную этику;
- Преданность учреждению и высокая нравственность;
- Общее и профессиональное поведение;
- Активная поддержка корпоративной политики; а также
- Демонстрирование подходящего делового поведения.

### **Политика ротации**

В элементе 2 стандарта ISSAI 40 подчёркивается важность ротации ключевого аудиторского персонала с целью снижения риска осведомлённости об организации, в которой производится аудит.

Тем не менее, небольшое количество европейских ВОФК документально оформили политику ротации в отношении своих аудиторов.

ВОФК, документально оформившие политику ротации кадров, обозначили в этой связи определённые условия, приведённые ниже (в зависимости от ситуации):

- Определён максимальный период проведения аудита одной организацией, который может составлять два, пять или семь лет;
- Состав аудиторов должен меняться на обязательной основе после непрерывной работы в одном отделе в течение пяти, семи или восьми лет; а также
- Состав менеджеров должен меняться на обязательной основе после работы в течение семи лет.

### **Голос руководства**

Если говорить о руководстве, невозможно обойти вниманием важность подачи менеджером примера сотрудникам.

Как уже было отмечено, в соответствии с этическими требованиями, обозначенными в стандартах ISSAI, менеджеры должны обеспечить прозрачность и законность собственной деятельности, а также подавать должный пример этического поведения другим сотрудникам.

Значительный вклад в улучшение осведомлённости коллег об этике делового поведения вносят примеры должного поведения со стороны менеджеров, справедливое отношение ко всем работникам, а также поддержание коллегами добропорядочных отношений. К тому же, доброжелательные отношения коллег и справедливое отношение со стороны руководства способствует продвижению этического отношения к работе. Это доказывает, что мягкий контроль в значительной степени способствует высокой нравственности сотрудников на рабочих местах.

## Контроль этики делового общения

### Конфликты интересов

Как было указано ранее, в соответствии с требованиями стандартов ISSAI, **конфликты интересов** (непосредственно связанные с понятиями независимости, объективности и беспристрастности учреждения) являются чрезвычайно важной проблемой для многих европейских ВОФК, которые применяют различные стратегии, практики и процедуры для предотвращения подобных конфликтов или борьбы с ними. Примерами таких стратегий, практик и процедур являются меры управления, систематическое написание заявлений, в этой связи также важна роль отделов, специализирующихся на вопросах этики делового общения.

Подавляющее большинство европейских ВОФК заявили, что ими предприняты меры, предусматривающие написание официальных заявлений с целью подтверждения отсутствия конфликтов интересов. Применяется один или несколько типов приведённых ниже заявлений:

- Регулярно подаваемая присяга или заявление о независимости и беспристрастности с периодическим внесением изменений;

- Регулярное (например, ежегодное) заявление, подтверждающее исполнение этических обязательств;
- Официальное заявление со стороны аудитора при каждом проведении проверки о соблюдении соответствующих этических требований, включая отсутствие фактических конфликтов интересов;
- Официальное заявление от начальника аудиторской проверки, подаваемое при каждом проведении аудита, подтверждающее отсутствие фактического конфликта интересов в группе по проведению аудита; а также
- Регулярное заявление о государственных и личных интересах

### Внутренние, внешние и самостоятельные оценки

Большинство европейских ВОФК признались, что не располагают инструментами самостоятельной проверки, направленной на обеспечение этики делового поведения на местах.

Лишь немногие из них прибегают к внутренним и/или внешним оценкам работы с точки зрения этики.

ВОФК, применяющие в своей практике подобные оценки, отметили, что внутренние оценки осуществлялись главным образом Комитетом по этике или посредством IntoSAINT.

IntoSAINT - это инструмент **самостоятельной оценки**, разработанный Счетной палатой Нидерландов, который позволяет ВОФК выявлять свои слабые стороны и определять степень устойчивости к нарушениям в области нравственности, а также открывает новые возможности улучшения управления, направленного на выработку высокой нравственности.

Результатом применения IntoSAINT на данный момент служат следующие выводы:

- Структурированная оценка нравственного риска не является повсеместной практикой в рамках ВОФК;
- Необходимость в системе оценки высокой нравственности является одной из наиболее часто упоминаемых возможностей улучшения управления;

- Риски, связанные с независимостью ВОФК, представляют чрезвычайную важность; а также
- В рекомендациях, имеющих отношение к «мягкому контролю», подчёркивается важность соблюдения справедливости, чёткости, налаживания диалога и роли управления.

Внешние оценки по большей части осуществлялись в рамках партнёрских проверок.

Некоторые ВОФК привлекали аудируемых лиц к оценке работы аудиторов с точки зрения этики. Подобная практика, в основном, осуществлялась посредством проведения опросов, посвящённых процедурам аудита, а также путём заполнения клиентами анкет обратной связи и самостоятельной оценки во время и по прошествии отдельно взятой процедуры проверки.

### **Нарушения**

Около половины ВОФК применяют практики и стратегии, подразумевающие вовлечение инициативных сотрудников. Предусмотрение ВОФК, применяющих в своей работе подобные практики, средств защиты инициативных работников, сообщающих руководству о вероятных нарушениях (что включает защиту личности и приобретённых таким лицом трудовых прав), является очень важной задачей, направленной на обеспечение собственной безопасности.

Наиболее распространёнными действиями в подобных случаях является вовлечение специальных команд, полномочных отделов или Комитетов по этике.

Как указано выше, специальные отделы, занимающиеся вопросами этики, часто имеют дело со случаями нарушений, поступлением жалоб, а также часто занимаются исследованием подобных случаев и отчётностью в связи с ними.



## 7. Примеры подобных случаев:

### Изменения в этическом руководстве

#### ВОФК

Некоторые ВОФК сообщили о том, что после анализа недостатков они в последнее время осуществили значительные изменения в своем глобальном этическом руководстве. Ниже приводится ситуация с Европейской счетной палатой (ЕСП).

#### Опыт Европейской счетной палаты

*в изложении Эдуардо Руиса Гарсиа, Генерального секретаря ЕСП*

[euraud@eca.europa.eu](mailto:euraud@eca.europa.eu)

В последние годы ЕСП пересмотрела свою этическую концепцию. В 2011 г. ЕСП приняла свои «Руководящие указания по этике» для всего персонала, а в 2012 г. выпустила «Этический кодекс для членов». Кроме того, в 2011 г. была введена новая процедура обеспечения разумной гарантии соблюдения этических требований, в частности, во избежание конфликта интересов или любой ситуации, которая может нанести ущерб независимости аудиторов ЕСП. Этот комплекс инструментов далее определил этическую концепцию и требования данного учреждения и увязал их со стандартами ИНТОСАИ, в частности, со стандартом ISSAI 30.

Целью этической концепции является обеспечение того, чтобы ЕСП воспринималась как объективный, независимый и профессиональный институт, к которому его заинтересованные лица могут относиться с полным доверием. Это ключевой элемент сохранения и улучшения репутации и надежности учреждения, что крайне важно для выполнения его задачи изучения и сертификации работы других органов государственного управления. Репутация ЕСП строится на базовых правилах, стандартах и ценностях, проистекающих из разнообразных источников: нормативных (Договор о функционировании Европейского союза, Положение о персонале), профессиональных (кодексы ИНТОСАИ и

Международной федерации бухгалтеров) и корпоративных (декларация миссии и целей). В целом, репутация и надежность учреждения зависит от того, как его персонал выполняет эти требования – от поведения отдельных аудиторов, менеджеров и Членов.

Г-н Витор Калдейра, Президент ЕСП, указывает в предисловии к Руководящим указаниям по этике, что они должны помочь нам обеспечить, чтобы наши повседневные решения, как в аудите, так и в руководстве учреждением, отвечали этическим требованиям. Этика выходит далеко за рамки обязательных законов или правил и применима к сценариям, в которых решение или поведение может быть законным и соответствовать правилам, но не отвечать ценностям учреждения или конкретного человека.

По словам немецкого философа Ханны Арендт, единственными людьми, которым следует доверять, являются те, которые, когда перед ними встает моральный выбор, принимают решение, основанное на мысли *«мне не следует этого делать»*, а не на *«я не могу сделать это или мне не разрешено это делать»*. Решение, выбор делаются отдельными личностями, но на учреждении лежит ответственность за обеспечение необходимой основы и среды, позволяющей им принимать правильное решение.

Высший орган финансового контроля должен принимать все необходимые меры к тому, чтобы принять и внедрить этическую концепцию в соответствии с принципами государственного управления и международными стандартами профессионального поведения. Тем не менее, эффективное внедрение установленных этических требований будет зависеть от персонала. Только на них будет возлагаться ответственность за выбор наилучшего, с этической точки зрения, решения, когда они будут сталкиваться с дилеммой. Чтобы так поступать, персонал должен быть осведомлен о требованиях, потенциальных предпосылках и последствиях различных вариантов развития событий, доступных для них; в частности, работников следует

поощрять применять здравый смысл и открыто разговаривать с начальством и коллегами. При этом жизненно важно делиться опытом и сомнениями.

Европейская счетная палата уделяет значительное внимание оснащению своих работников адекватными этическими инструментами; все члены персонала в обязательном порядке проходят обучение по «Руководящим указаниям». В конце 2013 г. около 89% персонала приняли участие в курсах по этике ЕСП; 90% менеджеров прошли обучение на курсах. Новые сотрудники получают специальное обучение, а на семинарах для руководства рассматриваются дополнительные этические проблемы.

ЕСП очень внимательно относится к любому развитию в данной области и участвует в Специальной группе ЕВРОСАИ. Мы также хотели бы внести вклад в анализ стандарта ISSAI 30, проводимый польским Высшим органом финансового контроля (NIK). Все эти мероприятия помогут нам пересмотреть и усовершенствовать нашу существующую практику и осуществить дальнейшее укрепление и защиту репутации Европейской счетной палаты как учреждения, а также репутацию ее персонала.

## **8. Некоторые ситуации: Управление этикой в небольшом ВОФК**

Несколько стратегий и инструментов управления этикой связаны с разделением функций, препятствующим участию в принятии решений и аудите, и с периодической ротацией кадров. Это может оказаться проблематичным для ВОФК небольшого размера, действующих в маленьких странах или регионах. Такая ситуация сложилась в ВОФК Мальты.

**Управление этикой в небольшом Высшем органе финансового контроля**

*автор: Кит Мерсьека, Национальная счетная палата, Мальта*



Национальная счетная палата Мальты (НСП) располагает персоналом, насчитывающим приблизительно 60 человек, что позволяет отнести ее к категории сравнительно небольших ВОФК. Небольшой размер сам по себе представляет собой связанную с этикой проблему, как в плане функции этического управления в учреждении, так и в плане аудиторской среды в которой оно работает.

Небольшой размер мальтийского ВОФК не позволяет развивать специальную функцию этического управления, она включена в другие корпоративные функции. Независимо от этих ограничений, НСП стремится распространять этическое поведение в организации посредством своего Кодекса профессионального поведения, в котором рассматриваются различные грани этически правильного поведения, такие как конфиденциальность, конфликт интересов, независимость и объективность. Кроме того, данный документ содержит отсылки к другому этическому кодексу, а именно, к Этическому кодексу работников государственного сектора, который также применим к официальным лицам НСП. Далее, все сотрудники НСП обязаны приносить клятву о неразглашении, препятствующую тому, чтобы они распространяли любую информацию, полученную в результате осуществления своих функций.

Несмотря на усилия НСП существует один аспект, в котором небольшой размер учреждения играет влиятельную роль, – это вероятность конфликта интересов. Учитывая незначительный масштаб правительственных операций, следует отметить наличие повышенного риска того, что аудиторы знают потенциальный объект аудита или работали в нем ранее. Стремясь смягчить эту проблему и памятуя об ограниченности доступной совокупности ресурсов, НСП Мальты учредила двухгодичный период, в течение которого аудиторы не могут проверять организации, в которых они прежде работали или которым предоставляли консультационные услуги.

Всегда сохраняется элемент остаточного риска, особенно, с учетом ограниченного потенциала НСП Мальты. Существуют значительные трудности, связанные с созданием и реализацией структурированной политики ротации кадров, при этом наиболее очевидным риском является возможное отсутствие преемственности, которое может привести к разрозненной аудиторской работе. Тем не менее, НСП Мальты пытается по возможности реструктурировать свои аудиторские группы, тем самым уменьшив такой риск.

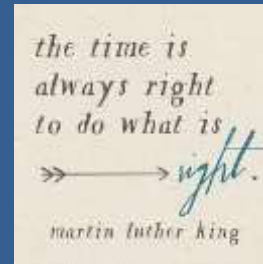
Другой гранью, когда управление этикой становится проблематичным, является привлечение сторонних консультантов. Трудности, возникающие в этом отношении, связаны с очень ограниченным пулом сторонних консультантов, являющихся специалистами в той конкретной области, в которой НСП Мальты нуждается в помощи. Такие эксперты с высокой степенью вероятности уже могли быть задействованы объектом аудита в той или иной функции и в связи с каким-либо другим поручением. По сути, за рамками положений, установленных в Кодексе профессионального поведения Счетной палаты в отношении существующих и недавних взаимоотношений эксперта с объектом аудита, сохраняется элемент этической неопределенности, при этом Счетная палата зачастую прибегает к созданию надлежащего баланса между оперативными требованиями и этической корректностью для каждого конкретного случая.

Именно этот последний пункт содержит в себе наиболее значительные проблемы, с которыми сталкивается небольшой ВОФК в области управления этикой, то есть речь идет о правильной расстановке приоритетов между достижением ключевых целей бизнеса и этическим способом их достижения. Эта дихотомия может потребовать дальнейшего обдумывания с возможностью сплава этических соображений с ключевыми целями бизнеса в более аргументированный сценарий.

## 9. Обзор

В настоящем документе СГАиЭ (Специальная группа по аудиту и этике) определила этические требования стандартов ISSAI, важные элементы этической инфраструктуры, основное представление о статусе европейского ВОФК в связи с вышеупомянутыми требованиями и элементами, приведя при этом параллельно ряд примеров стратегий, практик и методов, которые ВОФК может внедрить в целях выполнения своих обязательств по этическому руководству.

В нижеприведенном документе СГАиЭ углубленно рассматривает эти примеры и делится с европейским сообществом ВОФК дальнейшими подробностями о методах, которые могут быть использованы для внедрения ISSAI 30 и других этических требований ISSAI, внося, тем самым, вклад в укрепление этической инфраструктуры ВОФК и повышая доверие общества к ВОФК.



## Результаты ОПРОСА, разосланного СГАиЭ Членам ЕВРОСАИ в декабре 2012 г.

### ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА

#### ЧАСТЬ II: ЭТИКА ДЕЛОВОГО ПОВЕДЕНИЯ В РАМКАХ ВОФК

##### II.1. Руководство по этике делового поведения

1. В рамках членов ЕВРОСАИ **Кодексы поведения** - это широко применимые способы распространения **ценностей и принципов** ВОФК, параллельно с **ожидаемым поведением** и **последствиями за неподобающее поведение**. В половине европейских ВОФК, сообщивших о внедрении Кодекса поведения, такой Кодекс включает в себя **практические дилеммы** и способы их разрешения.
2. Посредством **накопления знаний об этике** ВОФК могут повысить свою способность определять собственную добросовестность и предотвращать неэтичное поведение. Это может способствовать повышению доверия к ВОФК. Помимо кодексов поведения, распространенными способами повышения осведомленности об этических ценностях и проблемах являются **обучающие семинары** или лекции для сотрудников, использование сети **Инtranет** и, в некоторых случаях, **специальные подразделения для консультаций** по этическим вопросам.
3. Некоторые ВОФК постоянно работают вместе и обмениваются информацией с организациями, не относящимися к ВОФК, чтобы повысить осведомленность об этике в государственном секторе.

##### II.2. Управление этикой делового поведения

4. **Конфликт интересов** (связанный с независимостью, объективностью и беспристрастностью учреждений), похоже, является основным **поводом для беспокойства** Европейских ВОФК. Многие из них вводят практики, программы и процедуры во избежание возникновения нарушений, связанных с этой проблемой.
5. Инструментарий ВОФК по управлению кадрами обычно включает этические проблемы, особенно, в процедурах **приема на работу, оценки производительности** и **обучения**.
6. Письменно оформленные **практики ротации** взяты на вооружение 41% ответивших ВОФК

### II.3. Контроль этики делового поведения

7. Немногие ВОФК используют внутреннюю и/или внешнюю особую **оценку своих этических систем**. **Into-SAINT** - одно из средств, которое может быть использовано для самостоятельной оценки, но только пять ВОФК сообщили об опыте работы с ним.
8. При рассмотрении этической инфраструктуры, рекомендованной ОЭСР, из ответов, полученных в ходе опроса, становится понятно, что в настоящий момент функции **руководства** и **управления** гораздо более развиты в Европейских ВОФК, чем **функция контроля**.



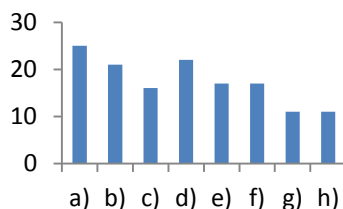
## РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ПО ОТДЕЛЬНЫМ ВОПРОСАМ

### ЭТИКА ДЕЛОВОГО ПОВЕДЕНИЯ В РАМКАХ ВОФК

#### II.1. Руководство по этике делового поведения

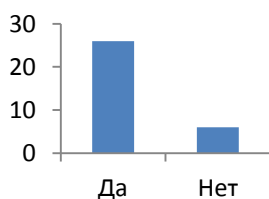
**Вопрос 1.** Документы, в которых излагаются ценности и принципы, применимые к ВОФК:

	а) Общие правовые нормы (применимые ко всем гражданским служащим)	б) Специфические правовые нормы (применимые к ВОФК)	с) Общий Этический кодекс (применимый ко всем гражданским служащим)	д) Этический кодекс ВОФК	е) Стратегические документы ВОФК	ф) Инструкции для проверяющего	г) Кодекс или руководство по поведению	h) Другие
Количество ответов	25	21	16	22	17	17	11	11
%	78%	66%	50%	69%	53%	53%	34%	34%



- Почти 70% ВОФК, ответивших на опрос, имеют собственный Этический кодекс
- Общие правила, применимые ко всем гражданским служащим, преобладают также в этической системе ВОФК
- Некоторые ВОФК сообщают, что находятся в процессе пересмотра своего Этического кодекса и что они намереваются включить этот кодекс описания ожидаемого поведения и примеры этических дилемм

**Вопрос 2.** Применимы ли эти документы к прикомандированным сотрудникам и экспертам, время от времени привлекаемым ВОФК?

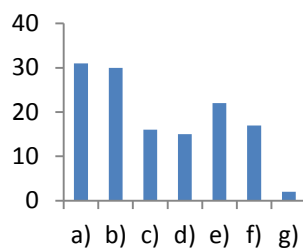


	Итого	Да	Нет
Количество ответов	32	26	6
%	100%	81%	19%

- Большинство ВОФК применяют свои этические нормы и процедуры к прикомандированным сотрудникам и экспертам

### **Вопрос 3. Документы/положения, упомянутые в пункте 1, включают:**

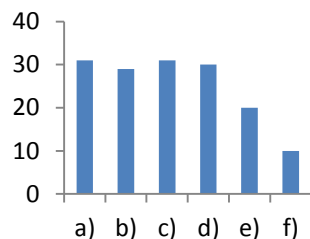
	а) Заявления о ценностях и принципах	б) Объяснения ожидаемого поведения	в) Примеры дилемм и уязвимых ситуаций	д) Инструментарий, который следует использовать	е) Санкции за неправомерные действия	ф) Особые санкции для менеджеров	г) Прочие
Количество ответов	31	30	16	15	22	17	2
%	97%	94%	50%	47%	69%	53%	6%



- Почти все ВОФК, ответившие в ходе опроса, включают в свои нормативные документы ценности и принципы, регулирующие их деятельность, и разъясняют, какого поведения они ожидают от своего персонала при возникновении дилемм
- Положения по решению вопросов неправомерного поведения также присутствуют более чем в 70% ВОФК, ответивших на опрос
- Следует заметить, что в отношении вопросов, касающихся особого инструментария и специальных правил для менеджеров, лишь около половины ответивших учреждений ввели соответствующие стратегии и системы мер

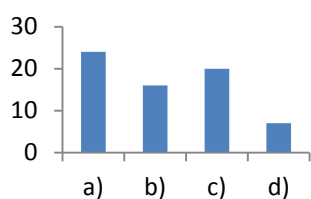
### **Вопрос 4. Эти документы/положения охватывают следующие вопросы:**

	а) Конфликты интересов	б) Подарки и гостеприимство	в) Политический нейтралитет	д) Профессиональная тайна	е) Сексуальное и моральное преследование	ф) Прочие
Количество ответов	31	29	31	30	20	10
%	97%	91%	97%	94%	63%	31%



- Почти во всех ответивших ВОФК введены положения, касающиеся главных тем, связанных с этическим поведением, таких как конфликт интересов и профессиональная тайна
- Приблизительно в одной трети ответов указываются другие вопросы, охватываемые их этической концепцией, такие как:
  - Декларация о финансовых интересах и активах
  - Обязательства после увольнения
  - Использование служебных объектов и оборудования

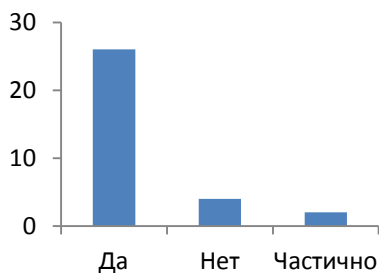
### Вопрос.5. Как сотрудники информируются об этических ценностях и принципах, документах и стратегиях ВОФК?



	a) Им организовано доставляется документация	b) Проводится специальное обучение	c) Их информируют менеджеры и супервайзеры	d) Прочие
Количество ответов	24	16	20	7
%	75%	50%	63%	22%

- Некоторые ВОФК упоминают, что для обсуждения и консультаций по этическим вопросам проводятся аттестационные собеседования
- Мы можем сделать вывод, что ВОФК реализуют меры информирования персонала об этической политике

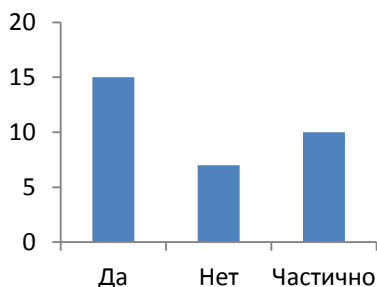
### Вопрос 6. Доступны ли документы по этике в сети Интранет ВОФК?



	Итого	Да	Нет	Частично
Количество ответов	32	26	4	2
%	100%	81%	13%	6%

- В качестве распространенной практики документы по вопросам этики размещаются в ИНТРАНЕТе учреждений, что вполне объяснимо, поскольку эти положения напрямую адресованы сотрудникам ВОФК

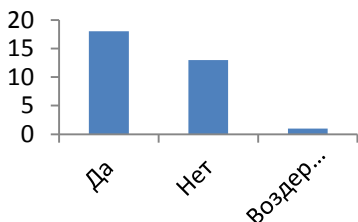
### **Вопрос 7. Доступны ли документы по этике на сайтах ВОФК (в Интернете)?**



	Итого	Да	Нет	Частично
Количество ответов	32	15	7	10
%	100%	47%	22%	31%

- Важно отметить, что почти 80% ВОФК, ответивших в ходе опроса, также доводят все или некоторые документы по вопросам этики до сведения граждан через ИНТЕРНЕТ

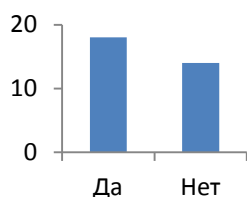
### **Вопрос 8. Заявляют ли члены, аудиторы и/или сотрудники официально о своей приверженности/соблюдении этических и деонтологических ценностей и принципов ВОФК?**



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	18	13	1
%	100%	56%	41%	3%

- Незначительное большинство ВОФК-респондентов требуют от аудиторов официального подтверждения приверженности этическим ценностям учреждения.
- Те, кто делают это, выбирают различные формы:
  - Подписание деклараций с уведомлением об Этическом кодексе по случаю начала работы в учреждении
  - Регулярное напоминание об этических обязательствах
  - Обязательства по каждому аудиту, в котором участвует аудитор

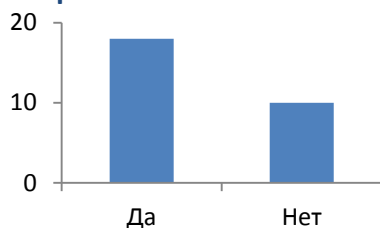
**Вопрос 9. Имеется ли в вашем ВОФК Комитет / Должное лицо / Консультант / Контактное лицо по этике?**



	Итого	Да	Нет
Количество ответов	32	18	14
%	100%	56%	44%

- Более чем в половине ВОФК, участвовавших в опросе, организован отдел или работает сотрудник, специализирующийся на консультировании работников и менеджеров по вопросам этических дилемм и этики делового поведения.
- Эти подразделения/лица могут иметь одно из следующих наименований:
  - Комитет по этике
  - Уполномоченный по этике
  - Директор по этике
  - Координатор соответствия принципам высокой нравственности
  - Консультант по аудиту
  - Партнёр, занимающийся вопросами этики
- Эти основные роли включают:
  - Обеспечение отчётности по конфликтам интересов и нарушениям Этических кодексов
  - Получение, анализ и сохранение документов, содержащих жалобы на неэтичное поведение
  - Введение превентивных мер и оптимизация принятия решений в отношении возникших реальных этических проблем
  - Обеспечение адекватности стратегий и процедур учреждения, связанных с добросовестностью, объективностью и независимостью, соблюдением этических стандартов и эффективностью доведения этих стратегий и процедур до высшего руководства и персонала

**Вопрос 10. Обладаете ли вы (или другие ваши коллеги по ВОФК) опытом применения методов повышения осведомленности о морально-этических вопросах?**

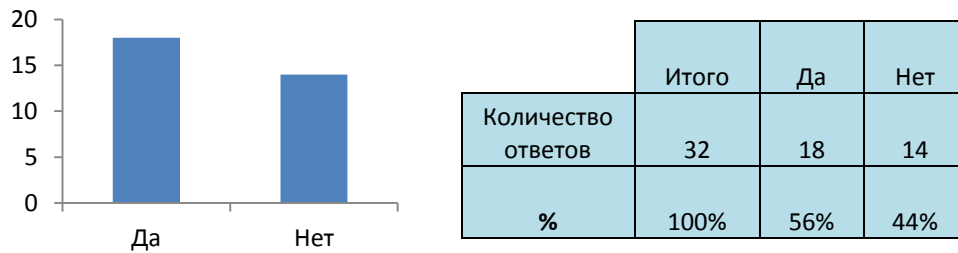


	Итого	Да	Нет
Количество ответов	32	19	13
%	100%	59%	41%

- 59% ВОФК, ответивших в ходе опроса, имеют опыт применения методов повышения осведомленности о морально-этических вопросах
- Распространенным способом повышения осведомленности является использование обучающих семинаров или лекций для новых сотрудников

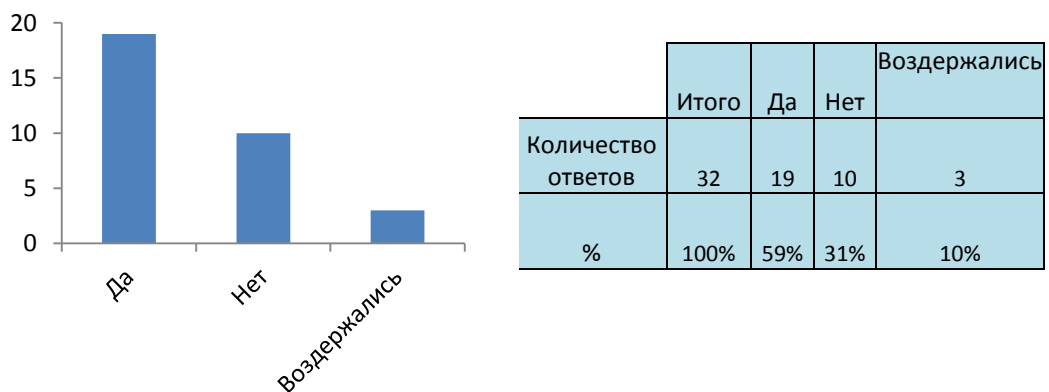
- Несколько ВОФК используют Интранет для повышения осведомленности об этических вопросах
- Некоторые ВОФК учредили день добросовестности для сотрудников, когда они должны обсуждать морально-этические вопросы

**Вопрос 11. Организовывал ли/участвовал ли ваш ВОФК в обучении, касающемся вопросов этики или связанном с ними?**



- 18 из 32 ВОФК, ответивших в ходе опроса, организовывали обучение, касающееся вопросов этики, или участвовали в нем
- Некоторые использовали основанные на сценарии семинары и нашли их весьма полезными для повышения осведомленности о морально-этических вопросах
- Into-SAINT считается хорошим инструментом повышения осведомленности о морально-этических вопросах и повышении потенциала ВОФК в самооценке по этим вопросам

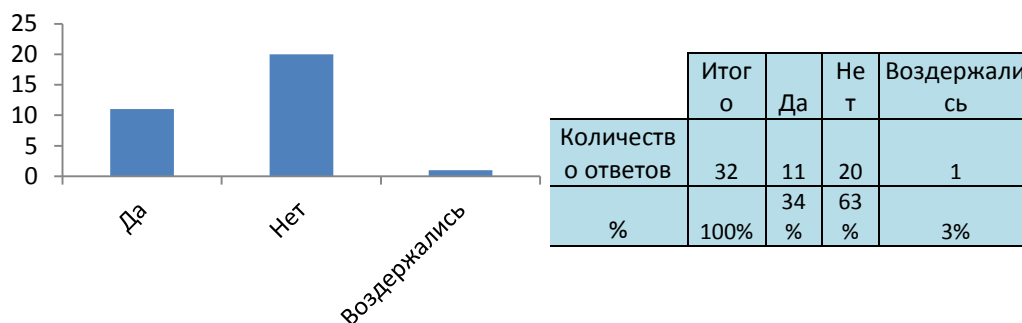
**Вопрос 12. Посоветовали бы вы другому ВОФК какие-либо из вышеописанных методов/навыков обучения?**



- Большинство ВОФК рекомендуют обучение по морально-этическим вопросам, чтобы все работники приобрели одни и те же знания об этике
- Такое обучение может быть основано на:
  - Реальных ситуациях, чтобы обеспечить практическое руководство по ожидаемому поведению и принятию решений
  - Дискуссиях об этике и собраниях по обмену опытом, чтобы добиться осведомленности о современных этических практиках и иметь возможность своевременно распознавать проблемы

- Семинарах по обратной связи (как призвать кого-либо к ответу), чтобы создать более открытую атмосферу, когда работники общаются друг с другом и испытывают желание учиться друг у друга
- Into-SAINT как инструменте повышения осведомленности о морально-этических вопросах и повышении потенциала ВОФК в самооценке по этим вопросам

**Вопрос 13. Слышали ли вы, общаясь с другими организациями (не ВОФК), об их опыте применения методов повышения осведомленности о морально-этических вопросах?**



- 34% ВОФК, ответивших на опрос, имеют связи с другими организациями, не являющимися ВОФК, и слышали об их опыте применения методов повышения осведомленности о морально-этических вопросах
- Они указывают следующие типы подобных связей:
  - Контакты и совместная работа с антикоррупционным органом своей страны
  - Обмен опытом с уполномоченными по этике
  - Совместные семинары и встречи с другими организациями, не являющимися ВОФК
  - Отчеты и обмен информацией по способам разрешения неоднозначных ситуаций
  - Содействие сотрудничеству общественных организаций, государственного и частного сектора в рамках вопросов этического характера

**Вопрос 14. Если ваш ВОФК располагает опытом использования инструментария Into-SAINT, пожалуйста, поделитесь своим опытом работы с ним:**

- 5 ВОФК (16% респондентов опроса) сообщили о своем опыте работы с инструментом Into-SAINT
- В этих случаях такой опыт привел к более систематическому повышению осведомленности о морально-этических вопросах и дал руководству ясное представление о степени добросовестности в учреждении

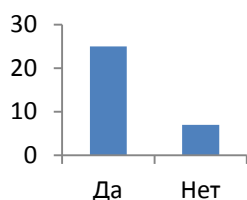
**II.2. Управление этикой делового поведения**

**Вопрос 15. Пожалуйста, укажите инициативы, которые ваш ВОФК принял, чтобы справиться с каждой или несколькими из ситуаций, подпадающих под следующие категории, чтобы либо предотвратить, либо разрешить их:**

Независимость/ Непредвзятость	Конфликт интересов	Подарки и гостеприимство	Политический и нейтралитет	Профессиональная тайна	Внутренние дела ВОФК
----------------------------------	-----------------------	-----------------------------	----------------------------------	---------------------------	----------------------------

- Значительное количество ВОФК (76% респондентов) выявили практические ситуации, которые имеют место в этой области, и уведомили об инициативах, принятых для их разрешения
- Взаимоотношения с проверяемыми организациями, профессиональная тайна и внутренние дела ВОФК являются предметом наибольшего количества примеров, и именно эти области требуют особого внимания ВОФК

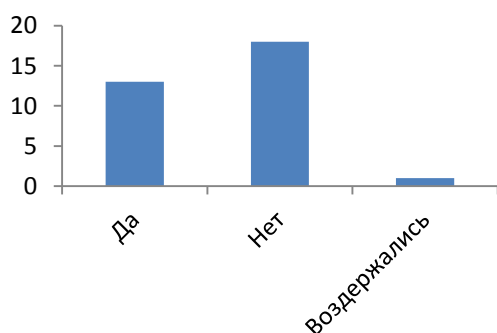
### **Вопрос 16. Принимаются ли этические вопросы во внимание в процессе отбора новых сотрудников для вашего ВОФК?**



	Итого	Да	Нет
Количество ответов	32	25	7
%	100%	78%	22%

- Почти 80% ВОФК-респондентов считают этическое поведение тем вопросом, который необходимо рассматривать при найме новых аудиторов. Основными методами, используемыми при этом, являются следующие:
  - Проверка отношения к этическим дилеммам во время вступительных экзаменов и собеседований
  - Исследование анкетных данных (доступ к засекреченной информации)
  - Психологическое исследование

### **Вопрос 17. Имеется ли в вашем ВОФК письменно оформленная политика ротации аудиторского персонала?**



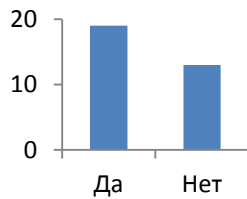
	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	13	18	1
%	100%	41%	56%	3%

- Незначительное большинство ВОФК, ответивших на вопрос, не располагает письменно оформленной ротационной политикой
- 41% ВОФК, имеющих политику ротации кадров, сообщают, что установили:
  - Максимальный период проверки одного и того же учреждения (2, 5 или 7 лет)
  - Обязательное перемещение аудиторов (каждые 5, 7 или 8 лет)



- Обязательное перемещение на руководящих должностях (7 лет)

**Вопрос 18. Включает ли система ежегодной оценки эффективности какие-либо критерии, связанные с этическим поведением?**



	Итого	Да	Нет
Количество ответов	32	19	13
%	100%	59%	41%

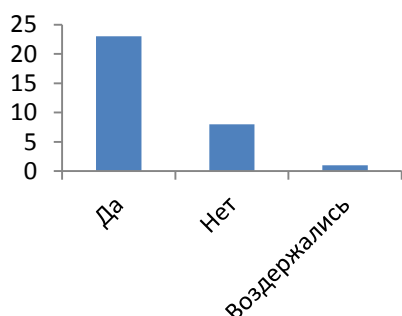
- Почти 60% ВОФК, ответивших на опрос, считают этическое поведение важным критерием при оценке эффективности.
- Несколько ВОФК отчетливо включают этическое поведение в качестве критерия в такую оценку в рамках одного или нескольких из следующих описаний: *Чувство ответственности; Высокая добросовестность и профессиональное поведение; Личные качества; Поведение во время и вне работы, включая профессиональную этику; Преданность учреждению и высокая нравственность; Общее и профессиональное поведение; Активная поддержка корпоративной политики, а также демонстрация подходящего делового поведения.*

**Вопрос 19. Пожалуйста, укажите любые другие управленческие практики, внедренные вашим ВОФК для продвижения или принятия этического поведения.**

- Некоторые ВОФК информируют о других управленческих практиках и мерах по усилению этического поведения, таких как:
  - Внутренний аудит, проводимый независимым внутренним аудитором ВОФК, нацеленный на меры противодействия мошенничеству, а также аудит, направленный на соблюдение Этического кодекса
  - Поощрение высшего руководства делиться своими знаниями и опытом
  - Внедрение INTO-Saint в качестве инструмента самостоятельной оценки уровня добросовестности в организации
  - Использование стороннего конфиденциального консультанта
  - Признание этического поведения почетными знаками (иногда присуждаются официальные награды)

### II.3. Контроль этики делового поведения

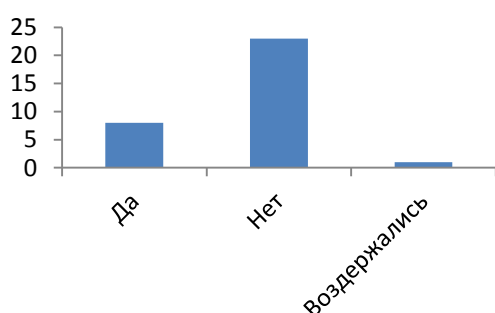
**Вопрос 20:** Существуют ли в вашем ВОФК устоявшиеся практики декларирования интересов или отсутствия конфликтов интересов?



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	23	8	1
%	100%	72%	25%	3%

- Значительное большинство ВОФК-респондентов ввели меры по декларированию отсутствия конфликтов интересов, главным образом, посредством декларирования независимости и непредвзятости в начале аудита, декларирования государственных и частных интересов и/или ежегодного подтверждения присяги.

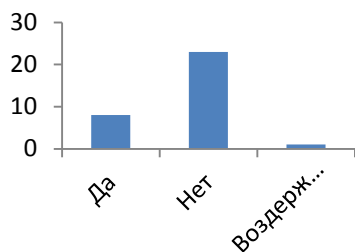
**Вопрос 21:** Существуют ли в вашем ВОФК инструменты, которые используются членами и персоналом для самостоятельной оценки их приверженности этическим ценностям и принципам или для разрешения моральных дилемм?



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	8	23	1
%	100%	25%	72%	3%

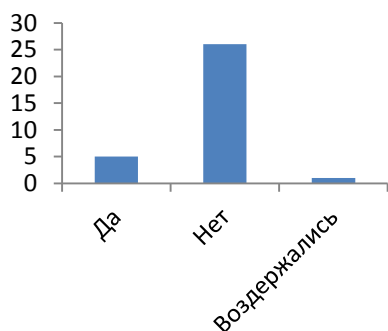
- Большинство ВОФК признались, что не располагают инструментами самостоятельной проверки, направленной на обеспечение этики делового поведения на местах
- Те немногие ВОФК, которые используют такого рода инструмент, делают это либо в ходе аудиторской работы, либо посредством карты контроля, включенной в Этический кодекс
- Упоминаются также личные консультанты

**Вопрос 22:** Прибегает ли ваш ВОФК к внутренним оценкам работы с точки зрения этики?



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	8	23	1
%	100%	25%	72%	3%

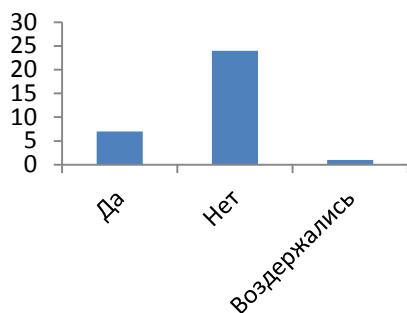
**Вопрос 23:** Предпринимал ли ваш ВОФК какие-либо внешние/независимые оценки работы с точки зрения этики?



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	5	26	1
%	100%	16%	81%	3%

- Лишь немногие ВОФК прибегают к внутренним и/или внешним оценкам этики на институциональном уровне.
  - Обычно внутренние оценки предпринимаются комитетами по этике
  - Несколько ВОФК также используют INTO-Saint
  - Партнерские проверки используются для внешних/независимых оценок
- ВОФК, в которых проводилась внутренняя оценка, связанная с этикой, упоминают, что такие оценки осуществлялись в период между 2010 и 2012 гг.

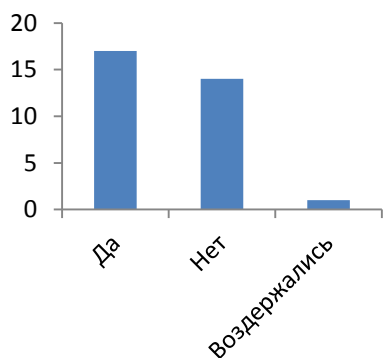
**Вопрос 24: Запрашивает ли ваш ВОФК у проверяемых лиц информацию о том, соответствовало ли поведение аудиторов во время выполнения проверки этическим принципам?**



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	7	24	1
%	100%	22%	75%	3%

- 22% ВОФК, ответивших в ходе опроса, запрашивают у объектов аудита сведения об этическом поведении аудиторского персонала
- Они осуществляют это преимущественно посредством опросов о практике аудита, анкет обратной связи с клиентом, а также посредством самооценки, проводящейся в ходе или после аудиторских заданий

**Вопрос 25: Установлены ли процедуры взаимодействия с лицами, оповещающими о нарушениях?**



	Итого	Да	Нет	Воздержались
Количество ответов	32	17	14	1
%	100%	53%	44%	3%

- Незначительное большинство ВОФК сообщают о повседневных практиках или стратегиях в отношении лиц, сообщающих о нарушениях
- В таких случаях можно заметить, что главным предметом озабоченности является защита работников, сообщающих о подозрении, включая обеспечение анонимности и защиту приобретенных трудовых прав
- Предпочтительными способами решения этого вопроса являются специальные группы, выделенные для этой цели подразделения или комитеты по этике