Овој проект е финансиран од Европската Унија

ПРОЕКТ: ЗАЈАКНУВАЊЕ НА ИНТЕГРИТЕТОТ И НАМАЛУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА ВО ДРЖАВНИОТ И ПРИВАТНИОТ БИЗНИС – СЕКТОР

ЕУ за ТЕБЕ

СИСТЕМ ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА

Прирачник за компаниите

Проектот го спроведуваат:

Center for Civil Communications
Центар за граѓански комуникации

КОНЕКТ

ЗДСРМ

Проект: Зајакнување на интегритетот и намалување на корупцијата во државниот и приватниот бизнис – сектор

Овој проект е финансиран од Европската Унија

СИСТЕМ ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА

ПРИРАЧНИК ЗА КОМПАНИИТЕ

Скопје, јануари 2019

Оваа публикација е подготвена со поддршка од Европската Унија. Содржината на оваа публикација е единствена одговорност на Здружението Конект и авторите, и на никој начин не може да се смета дека ги претставува ставовите на Европската Унија.

This publication has been produced with the assistance of the European Union. The contents of this publication are the sole responsibility of Association Konekt and the authors of the content and can in no way be taken to reflect the views of the European Union.

Проектот го спроведуваат:

Center for Civil Communications
Центар за граѓански комуникации

КОНЕКТ

ЗДСРМ

Наслов: Систем за спречување на корупцијата, прирачник за компаниите

Уреднички: Никица Кусиникова и Марија Цветковиќ

Издавач: Здружение Конект

За издавачот: Никица Кусиникова, Здружение Конект

Превод на македонски и албански јазик: Лингва Експерт ДОО Скопје

Тираж: 230 примероци на македонски јазик

100 примероци на албански јазик

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

658.1:343.352(035)

СИСТЕМ за спречување на корупцијата : прирачник за компаниите / [уреднички Никица Кусиникова и Марија Цветковиќ]. - Скопје : Здружение Конект, 2020. - 43, [2] стр. ; 21 см

Фусноти кон текстот. - Библиографија: стр.[45]

ISBN 978-608-4835-07-3

а) Компании - Спречување на корупција - Прирачници COBISS.MK-ID 112164362

СОДРЖИНА

ВОВЕД 5

Основни поими поврзани со корупцијата 5

СИСТЕМ ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА 6

1. Посветеност **11**

1.1 Посветеноста на високото раководство кога е во прашање спречувањето на корупцијата 11

1.2 Именување на одговорно лице за системот за спречување на корупцијата 12

1.3 Посветеност на вработените 14

2. Проценка на ризиците **17**

2.1 Собирање информации за компанијата 17

2.2 Најчести ризици од корупција во приватниот сектор 18

2.3 Идентификација на работни места со висок ризик 23

2.4 Класификација на снабдувачи 24

2.5 Класификација на клиенти 25

3. Политика/систем на управување **27**

3.1 Разработка на политиката 27

3.2 Изработка на интерен правилник за интегритет и спречување на корупцијата 28

3.3 Изработка на интерен план за обука 30

4. Дејствија (активности) **33**

4.1 Обука на вработените изложени на висок степен на ризик од корупција 33

4.2 Работилници за подигнување на свеста 33

4.3 Креирање на доверлив интерен систем на комуникација 34

4.4 Споделување на политиката за интегритет со надворешни засегнати страни 34

4.5 Воспоставување на мерки за внатрешна контрола 35

5. Следење и контрола **37**

5.1 Интерна анкета за вработените кои следеле обука 37

5.2 Анализа на примени жалби 37

5.3 Преглед и ажурирање на политиките 38

5.4 Следење на степенот на спроведување на активностите 39

5.5 Надворешна финансиска ревизија 41

6. Извештај 43

6.1 Изготвување и објавување на резултатите од системот за управување 43

Користена литература 45

ВОВЕД

Корупцијата е еден од најгорливите општествени проблеми којшто влијае на милиони луѓе и компании ширум светот. Поради тоа во последните две децении оваа тема стана фокус на националните и меѓународните политики што резултираше во засилена регулатива и казнена политика којашто ги опфати и компаниите и нивното највисоко раководство. Ниедна компанија не е имуна на ризикот од корупција и тоа претставува голем предизвик за многу компании и во нашата земја. Компаниите секојдневно се соочуваат со пазари на коишто не важат правилата на лојална конкуренција и не ретко се соочени со барања и понуди од корумпирани субјекти.

Поради ова, улогата на бизнис секторот во борбата против корупцијата е неоспорна. Како прв чекор, компаниите треба јасно да декларираат заложба кон нула толеранција за корупцијата во нејзините различни форми, вклучувајќи активна и пасивна, директна и индиректна, од бизнисите кон јавноста или од бизнисите кон бизнисите. Таквата заложба мора да биде поткрепена со програма за спречување на корупција, етичко однесување и усогласеност со цел да се намалат ризиците на ефективен, ефикасен и одржлив начин. Иако таквата програма никогаш не може да ги елиминира сите ризици за корупција, без неа, едноставно ќе биде прашање на среќа дали една компанија ќе стане жртва на ризиците од корупција.

Глобалниот договор на Обединетите нации како најголема меѓународна иницијатива за општествена одговорност и одржлив бизнис го вклучи спречувањето на корупцијата како свој 10ти принцип[1] на којшто се обврзуваат компаниите-членки. Тој се базира на Конвенцијата против корупцијата на Обединетите нации (UNCAC) и бара од компаниите не само да ја избегнуваат корупцијата, туку и да преземаат мерки и активности за борба против корупцијата.

[1] Глобалниот договор на ОН се темели на 10 принципи за кои членките (во најголем дел бизниси) се обврзуваат да ги вградат во своите политики, да спроведуваат активни мерки и редовно известуваат.

Овој прирачник е изготвен во рамки на проектот „Зајакнување на интегритетот и намалување на корупцијата во бизнис-секторот" којшто е финансиран од Европската Унија и се спроведува од Центарот за граѓански комуникации, Здружението Конект и Здружението на даночни советници. Проектот има за цел да придонесе за намалување на корупцијата во бизнис-секторот во Република Северна Македонија, преку заедничко делување на сите релевантни чинители од јавниот сектор, приватниот сектор и од граѓанското општество. За постигнување на целта, проектот се фокусира на: 1) подобрување на транспарентноста, отчетноста и интегритетот на државните претпријатија; и 2) зголемување на учеството на приватниот сектор во борбата против корупцијата. Покрај вклучувањето во меѓусекторски дијалог, за компаниите креиравме и механизми за поддршка, како и алатки за усогласеност и спречување на корупцијата во приватниот бизнис-сектор.

Прирачникот е првенствено наменет како практична алатка за компаниите коишто сакаат да се проактивни во унапредувањето на нивниот интегритет, етика и спречување на корупцијата. Покрај компаниите, прирачникот може да им служи како ресурс и на други организации секако имајќи ги предвид регулативата и спецификите на нивното работење. Тој се основа на моделот препорачан од Глобалниот договор и изготвен е врз база на ресурсите на Шпанската мрежа на Глобалниот договор на коишто би сакале да им изразиме особена благодарност за поддршката. Прирачникот им овозможува на компаниите да ги идентификуваат ризиците од корупција со коишто се соочуваат и чекор по чекор им помага да воспостават систем за превенција и спречување од корупција. Материјалот е базичен и едноставен за да одговара на спецификите и потребите и на малите и средните претпријатија. Ризиците и конкретните мерки што ќе се преземат, во секоја компанија ќе бидат различни во зависност од големината, индустријата и ресурсите па затоа е важно компанијата да ги адаптира насоките дадени во овој прирачник согласно сопствените специфики и можности. Покрај прирачникот, на компаниите им се на располагање и обуки, како и интернет ресурси развиени во рамки на проектот за надградба на знаењата и вештините во оваа област. За дополнителни информации **контактирајте со Конект** на 02 3224-198 и konekt@konekt.org.mk.

ОСНОВНИ ПОИМИ ПОВРЗАНИ СО КОРУПЦИЈАТА

Во смисла на овој документ, **корупција и коруптивни активности** се незаконски активности кои подразбираат давање или примање на корист во сите сфери на работењето на компанијата, во контакти со службени лица и деловни партнери. Ова е во согласност и со дефиницијата во Законот за спречување на корупцијата и судирот на интереси[2] каде што под корупција „се подразбира злоупотреба на функцијата, јавното овластување, службената должност или положба за остварување на корист, директно или преку посредник, за себе или за друг". Притоа, разликуваме два типа на корупција:

- **Активна корупција** е намерно делување на кое било лице директно, или преку посредник, кое ветува или дава корист од каков било вид на службено лице, за него или за трето лице, со цел да делува или да се воздржува од делување во согласност со неговите обврски или да ги врши неговите надлежности спротивно на службените обврски.

- **Пасивна корупција** е намерно делување на службено лице, кое директно или преку посредник, бара или прима корист за себе или за друг со цел да делува или да се воздржува од делување во согласност со неговите обврски или да ги врши неговите надлежности спротивно на службените обврски.

Различните видови коруптивни однесувања, вклучително и поткупот, се наведени и дефинирани во поглавјето 2.2. од овој прирачник. Притоа, поткупот и други коруптивни однесувања може да подразбираат, но не се ограничени на давање, нудење и примање на:



→ готовина и еквиваленти на готовина;

→ подароци, оброци, забава и патување;

[2] Закон за спречување на корупцијата и судирот на интереси, Службен весник на Република Северна Македонија бр. 2019/12



→ донации за или од политичари, политички партии или други форми на политички здружувања;

→ добротворни донации (доколку се извршени на барање на вработен во јавна служба или приватен деловен партнер);

→ нудење или барање на работни места или други награди од работен однос;

→ провизија за лична корист и други интереси и бенефиции.

СИСТЕМ ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈАТА

Воспоставувањето на системот за спречување на корупцијата се состои од неколку чекори:

1) Посветеност;

2) Проценка на ризиците;

3) Политика на спречување на корупција;

4) Дејствија (активности);

5) Следење и контрола;

6) Извештај.



1. ПОСВЕТЕНОСТ

Имплементацијата на еден систем за спречување на корупцијата, бара посветеност на сите луѓе во компанијата, од високото раководство до оперативните позиции. Таа не е само почетна формална посветеност, туку мора да биде долгорочна, одржлива со текот на времето и поддржана од политиките и конкретните активности во кои, на еден или друг начин, учествува целата работна сила. Ова ќе осигура дека при донесувањето стратешки одлуки се земени предвид и критериумите за интегритет и спречување на корупцијата.

Посветеноста во една компанија ќе биде искажана преку постојано јакнење на свеста на сите вработени во компанијата за ризиците од корупција и нулта толеранција кон неа. Истото ќе биде постигнато преку воспоставување јасна програма од целисходни интерни акти и соодветно обуки во врска со ризиците од работење спротивно на начелата за усогласено работење.

1.1 Посветеноста на високото раководство кога е во прашање спречувањето на корупцијата

Појдовна точка на секој систем за спречување на корупцијата треба да биде формалната посветеност од страна на највисокото раководство во компанијата. На овој начин се дава поголем поттик на активностите за имплементација на системот за спречување на корупцијата и истовремено се олеснува пристапот до потребните човечки и материјални ресурси. Искажувањето на посветеноста може да се реализира на различни начини: преку вклучување во меѓународна иницијатива, како што е на пример Глобалниот договор, преку поддршка на истражувачки проекти во овие области со реномирани домашни и странски организации, или едноставно преку политиката на управување на интерно ниво.

Посветеноста на раководството во компанијата ќе биде искажано и преку овозможување на систем за запознавање со ризиците од корупција. Овој систем ќе подразбира сет од интерни акти, соодветно обучени и компетентни вработени кои ќе управуваат со овие ризици, како и обуки за градење на свеста на вработените. На овој начин сите во рамки на компанијата ќе бидат соодветно запознаени со дефинициите и ризиците од коруптивно однесување и учество во коруптивни активности. Раководството на компанијата треба строго да се придржува до принципот нулта толеранција кон корупција и на тој начин ќе ја пренесе пораката за посветеност во овој дел.

1.2 Именување на одговорно лице за системот за спречување на корупцијата

Највисокото раководство задолжително треба да назначи лице одговорно за имплементација на системот за спречување на корупцијата, односно систем за запознавање и управување со ризиците од коруптивно однесување. Ова лице е соодветно обучен/а и вреднуван/а вработен/а во компанијата, со позиција што му/ѝ овозможува да има целосна слика за ризиците и можностите на компанијата. Лицето треба да поседува и добри комуникациски вештини. Именуваното лице ќе има непречен пристап до сите потребни информации за воспоставување на оваа функција и управување со неа. Именуваното лице е пожелно да ужива добра репутација во компанијата, како личност со висок степен на интегритет и професионалност, бидејќи мора да ги насочува сите фази на системот, да дава сопствен пример за усогласено работење и да биде во директен контакт со сите вработени.

ПРОФИЛ И ФУНКЦИИ НА ОДГОВОРНОТО ЛИЦЕ ЗА СИСТЕМОТ ЗА СПРЕЧУВАЊЕ НА КОРУПЦИЈА

Одговорното лице кое ќе управува со овој систем не е одговорен/на само за информирање за обврската за почитување на законските прописи од страна на персоналот, туку тој/таа треба да даде насока на кој начин активностите на вработените е потребно да се усогласат со системот за управување со ризиците

од корупција, како и со екстерната и интерната регулатива која се однесува на работењето на компанијата.

Затоа, би било пожелно лицето што ја извршува оваа функција да поседува некои од следниве карактеристики, знаење, вештини, подготвеност и искуство:

1. Компјутерски вештини, финансии и сметководство, системи за управување или национално и меѓународно законодавство.
2. Се препорачува лицето да биде ценето и почитувано во компанијата.
3. Познавање на активноста и внатрешната структура на компанијата во сите аспекти од работењето, вклучувајќи ги и функциите доделени на секоја позиција.
4. Вештини за слушање, преговарачки вештини, комуникациски вештини, работна етика, лидерство и способност за организација.

Лицето на оваа позиција ги има следните главни одговорности:

1. Треба да биде запознаено со мисијата, визијата и вредностите на компанијата и да ги знае нејзините цели, политики и стратегии.
2. Одржува отворен дијалог со сите вработени, а особено со раководството, усогласувајќи ги различните ставови меѓу вработените.
3. Треба да биде личност со висок степен на интегритет кое независно ја извршува својата работа и кое поради својата професионалност и компетентност не е подложно на надворешни влијанија кои би ја намалиле веродостојноста на мислењето.
4. Го креира планот за обука на годишно ниво, врз основа на претходна анализа на потребите за обука на вработените во оваа област.

5. Редовно го следи законодавството за транспарентност и управување, како и други специфични прописи.
6. Да биде информирано и запознаено со финансиските информации на компанијата од аспект на соодветно управување со нив.
7. Дава насоки за соодветноста на примените подароци и покани за вработените од аспект на управување со ризиците од корупција и поткуп.
8. Дава насоки за обезбедување усогласеност со регулативата за заштита на личните податоци и почитување на правото на приватност на вработените.
9. Дава насоки за спроведување на соодветни мерки за управување со судир на интереси во рамките на компанијата.
10. Собира целосни информации за да ги оцени резултатите од преземените дејствија и доставува соодветни извештаи со крајни заклучоци.
11. Реализира годишен состанок со раководството, каде што се разгледува системот за управување со корпоративниот интегритет.

1.3 Посветеност на вработените

Спроведувањето на политиката за интегритет и спречување на корупцијата е одговорност на сите вработени во компанијата. Во оваа насока, одговорното лице за системот за спречување на корупцијата, со поддршка и обезбедени средства од страна на раководството, е одговорен/на за вклучување на вработените во спроведување на системот спречување на корупцијата. Притоа одговорното лице дава насоки до вработените за следење на формалните политики и протоколи во секојдневните задачи на компанијата. Секој вработен во компанијата со договорот за вработување треба да потпише и изјава за прифаќање на политиката за интегритет и спречување на корупција на компанијата. Со тоа вработените формално ќе ја изразат својата посветеност да градат култура на интегритет и превенција од корупција.



2. Проценка на ризиците

Од суштинско значење за компанијата е да го прилагоди предложениот модел на системот за спречување на корупцијата во согласност со особеностите на компанијата. Воедно, напорите треба да се фокусираат на оние аспекти на бизнис моделот што имаат најголем ризик од корупција. Ризиците поврзани со главните засегнати страни мора да се анализираат преку крос-секторска анализа во сите сектори на компанијата. Системот за управување ги зема предвид „вработените», „добавувачите» и „клиентите», но ако има и други важни чинители и тие исто така би требало да се вклучат во анализата (на пример организации во коишто компанијата донира, релевантни институции итн).

2.1 Собирање информации за компанијата

Со цел проценката на ризиците да обезбеди вистински и ажурирани резултати, првиот чекор во фазата на проценка е собирање на релевантни информации за анализата на ризици што е одговорност на раководителот/ката на системот за спречување на корупцијата. Процесот на проценка може да подразбира анализа на документите во компанијата во областите како што се, сметководство, човечки ресурси и други области. Процесот може да вклучи и средби со вработените.

Во случај кога компанијата поседува документирани податоци за областите и работните позиции со најголема изложеност на ризик, анализата ќе може да се базира на нив. Додека доколку компанијата не води евиденција за случаите и дејствијата што ги презема во однос на интегритетот, може да се користат и други техники, како што се анкети или интервјуа, лични или во групи, за да се добијат ажурирани информации за компанијата во смисла на интегритет и транспарентност. Пример, документиран податок би

била формална пријава од страна на вработен за барање за поткуп. Ако случајот не е пријавен и документиран, на пример несоодветно примен подарок, тој ќе може да биде анализиран преку разговор или анкета со вработените.

Подолу се наведени областите во компанијата кои се препорачуваат да се опфатат во прибирањето на податоците за да се обезбедат сигурни и целосни резултати од проценката:

1. **Сметководствени информации:** текот на финансиски средства (приливи и одливи), контрола на трошоци, подароци и покани (за семинари, промотивни настани и сл.), управување со банкарските сметки на компанијата, годишни завршни сметки, даночни пријави, одобрени буџети итн.

2. **Правни:** внатрешни прописи, колективен договор и примена на закони, договори и иницијативи во коишто учествува компанијата, евиденција на примени жалби или приговори.

3. **Човечки ресурси:** вработени, помошни услуги, општи податоци на организацијата: % по пол, возраст, ниво на образование, стаж.

4. **Комуникација:** Јавни информации достапни за засегнатите страни, фреквенција на ажурирање на информациите и податоците, средства за комуникација.

2.2 Најчести ризици од корупција во приватниот сектор

Врз основа на информациите собрани во чекор 2.1 и земајќи ги како пример најчестите ризици во приватниот сектор, компанијата треба да идентификува кои од нив директно влијаат врз нејзината деловна активност. Врз основа на овие идентификувани ризици, компанијата треба да ја дефинира својата стратегија на делување во однос на интегритетот и спречувањето на корупцијата.

ПРИМЕРИ НА РИЗИЦИ ШТО НАЈЧЕСТО СЕ ЈАВУВААТ ВО ПРИВАТНИТЕ КОМПАНИИ:

А) Финансиско работење

- **Финансиска манипулација во поширока смисла:** Сфатена како несоодветни сметководствени податоци или други финансиски информации кои компанијата ги дава на пазарот, а коишто не соодвествуваат со нејзината реална слика.
- **Фалсификување на документи или уништување на сметководствени документи со умисла:** Манипулација со реалните услови во коишто е извршено дејствие на менување или уништување на документација која служи како поткрепа (уништување на докази).
- **Измама:** Да се измами некој со намерно поттикнување да направи грешка за да предизвика штета на себе или на други. Вклучува и: компјутерска интрига за да се добие посакуваната информација или средства; производство или поседување на компјутерски програми наменети за вршење измами; користење на кредитни, дебитни картички, или патни чекови на штета на сопственикот или на трети лица и сл.
- **Казниво плаќање/казнива несолвентност (укинување на средства, казниви тендери):** Подигнување на средства на штета на доверителите; продажба на добра со судска или вонсудска постапка иницирани за да се избегне нивно запленување; Намерно предизвикување стечај.
- **Прикривање на факти и значајни информации:** Како информации „скриени во фиока“ со влијание врз сметководствената евиденција на компанијата и според тоа, во финансиските извештаи.
- **Перење пари:** Обид да се трансформираат пари или стоки незаконски стекнати преку вршење на кривично дело, во пари, на изглед на законит начин. Оваа трансформа-

ција може да се изврши со прикривање на недозволеното потекло на стоката или парите, или преку помагање на лицето кое учествувало во кривичното дело за да ги избегне кривичните последици. Повеќе информации за меѓународните иницијативи за контрола на перењето пари може да најдете во Конвенцијата на Обединетите нации против мултинационалниот организиран криминал.

- **Фискална измама:** кривични дела против јавниот имот и социјалното осигурување

- **Поткуп:** станува збор за нудење на пари или подароци на властите или службените лица за да извршат дело спротивно на должностите својствени на нивната положба или да не извршат или неоправдано да го одложат она што мора да се спроведе, во однос на нивната позиција или функција. Тоа претставува кривично дело за кое се предвидени казни затвор за лица кои ќе дадат и лица кои ќе примат или побараат подарок или друга корист за извршување или воздржување од извршување на службено дејствие.
  - Во бизнис секторот поткуп може да подразбира и примање подарок или друга корист од страна на вработен во компанијата, или давање подарок или друга корист од страна на вработен во компанијата кон трети лица и/или деловни соработници.•

- **Користење туѓо влијание:** Се однесува на размена на несразмерни придобивки меѓу државните службеници или меѓу нив и граѓаните. Се состои од ветувањето на јавниот службеник да го искористи своето влијание во корист на друго лице (друг јавен службеник или физичко лице) во замена за пари или други услуги. Користењето на туѓо влијание се спречува преку зголемена транспарентност и преку законите за пристап до информации од јавен карактер, со цел да им се стават на располагање на граѓаните сите информации поврзани со носењето одлуки.

- **Плаќање на провизија или поткуп:** Корумпирање некој со пари, услуги или подароци за да се добие нешто во замена од тоа лице. Ова претставува кривично дело кога еден јавен службеник прифаќа или бара пари, подароци и сл., за да ја изврши задачата која му е доделена како дел од службата. Поткупот, исто така, постои надвор од опфатот на јавната администрација, во самите компании или во пошироките деловни односи.

- **Измама:** Се случува кога јавниот службеник одзема или му дозволува на трето лице да извлече средства или јавни добра во приватна корист. Службеникот не само што го присвојува имотот што припаѓа на државата без намера да го врати, туку ја прекршува и обврската за чесност што ја наложува неговата функција.

Б) Човечки ресурси

- **Судир на интереси:** Постоење на приватен интерес што влијае или може да влијае врз непристрасно вршење на јавни овластувања или работни обврски во компанијата. Под судир на интереси се подразбира состојба во која службеното лице има приватен интерес што влијае или може да влијае врз непристрасното вршење на неговите јавни овластувања или службени должности. Притоа, во контекст на работењето на компаниите тоа вклучува секој вработен на којшто му/ѝ се доделени овластувања и должности поврзани со работата.

- **Незаконски и неетички постапувања:** однесувања и постапки кои се класифицирани како кривични дела во РСМ, недозволено однесување кое отстапува од етичките норми, принципи и стандарди.

- **Непотизам:** Превладување на роднинските и пријателските врски над вредностите и чесноста на лицето.

- **Казниви дела против приватноста и компјутерско хакирање.**

- **Употреба на средства или пренасочување на средства на компанијата за приватна употреба.**
- **Нетранспарентни политики на компензација на раководителите.**

B) Други ризици

- **Кривични дела против интелектуална и индустриска сопственост:** Повреда на правата од интелектуална сопственост; репродукција и неовластена дистрибуција на компјутерски програми; поседување, производство, пуштање во промет на алатки без заштита; повреда на права од индустриска сопственост (дозволи, кориснички модели, трговски марки).
- **Неусогласеност со мерките за заштита при работа / здравствена заштита:** Ставање на интегритетот на луѓето во ризик.
- **Лажно рекламирање:** Давање лажни ветувања и неточни, подведувачки информации во понудите или рекламите на производите или услугите.
- **Кривични дела против урбанистичкото планирање:** Преземање на урбанизација, градежни работи на неурбанизирано земјиште или на земјиште наменето за патишта, зелени површини, средства од јавен карактер или места кои законски или административно имаат еколошка, уметничка, историска или културна вредност, или од истите причини се смета дека се посебно заштитени.
- **Еколошко- кривични дела:** Однесувања од страна на компании што ѝ нанесуваат штета на животната средина.
- **Корупција на странски службеник:** Корумпирање или обид да се корумпира, директно или преку посредник, странски државни службеници или

меѓународни организации, со цел да се стекне корист при вршењето на меѓународни активности.

2.3 Идентификација на работни места со висок ризик

Во рамките на секоја деловна структура, постојат работни места чиишто функции и одговорности имаат висок ризик поврзан со корупцијата. Од оваа причина неопходно е компанијата да спроведе проценка на своите работни места, што ќе послужи како основа за нивниот акционен план (обука, политики и протоколи итн.) и ќе овозможи да се воспостават ефикасни превентивни и корективни мерки.

Целта на идентификување на високи ризични позиции е да му се обезбедат на работникот соодветни алатки за да се избегнат и/или соодветно да се справат со ситуации на судир на интереси од аспект на корупција.

Од оваа листа, компанијата може да ги избере работните места со висок ризик од корупција:

- ☑ Лица кои носат стратешки одлуки во бизнисот: финансиски одлуки, вработувања, потпишување договори, барање на партнери итн.
- ☐ Лица кои имаат овластувања во администрирањето на компанијата.
- ☐ Лица со пристап до банкарските сметки на компанијата: кредитни картички, онлајн банкарство и сл.
- ☐ Лица со пристап до сметководствени податоци: фактури, сметки, ревизии.
- ☐ Лица кои ракуваат со доверливи информации: договори на вработени, клиенти, итн.
- ☐ Лица со директна врска со давателите на услуги и производи на компанијата.
- ☐ Лица кои даваат директни услуги на клиентите (физички и правни лица).

- [ ] Лица со семејни или лични односи со раководството на компанијата.
- [ ] Лица кои учествуваат во процесите за избор на персонал.
- [ ] Лица кои работат надвор од канцеларија, често или на периоди, со покриени трошоци од страна на компанијата.
- [ ] Лица одговорни за планирање и спроведување на внатрешни ревизии.

2.4 Класификација на снабдувачи

За идентификување на ризиците поврзани со снабдувачите, добра алатка е спроведувањето на класификација на снабдувачите според големината на нивното значење за деловните активности на компанијата. Најзначајни добавувачи можат да бидат: а) оние кои обезбедуваат најголем обем на производи/услуги за компанијата; или б) оние чии производи/услуги се неопходни за главната активност на компанијата. Оценувањето на снабдувачите може да се прави и преку прашалници што ќе опфатат аспекти на лидерство, комуникација и транспарентност, системи за управување и сл. врз основа на што ќе се процени поединечниот ризик на клучните добавувачи на компанијата.

2.5 Класификација на клиенти

Покрај класификацијата на снабдувачите, потребно е да се изврши и анализа на базата на податоци на клиентите, за да се утврди кои од нив претставуваат поголем ризик за компанијата, врз основа на процентот што го завземаат во вкупната продажба на компанијата. Широко портфолио на клиенти укажува на пот-транспарентен однос и поголема одржливост на деловниот модел на компанијата.





3. Политика/систем на управување

Со посветеноста на високото раководство и анализираните ризици на компанијата, следниот чекор е воведување на формални документи, што на едноставен и уреден начин ќе ги изразуваат целите на компанијата за ова прашање и ќе дефинираат рамка на делување за вработените и другите засегнати страни. Бројот на формални документи што ги има компанијата не е ограничен и треба да биде во онолкав број за да биде корисен, без да се предизвика прекумерна бирократија или раководни задачи коишто тешко може да се воспостават во внатрешната структура на компанијата.

Системот за спречување на корупција треба да подразбира систем за управување со пасивна и активна корупција согласно законските дефиниции. Системот треба да подразбира и управување со поткуп и други незаконски и коруптивни активности, судир на интереси и друго.

3.1 Разработка на политиката

Целта на политиката е да ги дефинира основните начела, насоки и принципи на компанијата во врска со спречувањето и борбата со корупцијата и други коруптивни активности. Одговорност за почитување на оваа политика ја имаат сите вработени во компанијата.

Политиката ќе биде задолжителна за сите вработени во компанијата, раководството, трети страни, правни и физички лица со кои компанијата остварува или ќе остварува деловни односи.

Дел од политиката ќе бидат и вредностите на компанијата во однос на интегритетот и транспарентноста. Содржината треба да биде креирана од одговорното лице за системот за спречување на

корупцијата и ќе ја покаже посветеноста на највисокото раководство на компанијата со потпис од највисоките раководни позиции.

Политиката треба да постави јасна цел на компанијата за нулта толеранција кон корупција. Политиката треба да содржи јасни насоки за управување со ризикот од корупција и коруптивни активности и јасна одговорност на сите вработени за почитување на овие насоки и начела. Компанијата е потребно да искаже нула толеранција за давање, нудење и примање поткуп од страна на секој вработен, претставник на високото раководство, член на Одбор или трето лице поврзано со компанијата.

Политиката треба да искаже и јасен став дека компанијата не поддржува соработка со трети лица кои не ги почитуваат овие начела.

Одговорност за усвојување на оваа политика ја има раководството на компанијата.

3.2 Изработка на интерен правилник за интегритет и спречување на корупцијата

Интерниот правилник би бил практичен документ што служи како водич за вработените да ја исполнат својата одговорност од аспект на транспарентност и интегритет истовремено ефикасно извршувајќи ги своите секојдневни задачи. Ограничувањата и вредносните скалила треба да ги утврди високото раководство, кое исто така ќе биде одговорно и за овластување на исклучоците, доколку ги има.

Правилникот треба да дефинира дека секој вработен, претставник на високото раководство, член на Одбор или трето лице поврзано со компанијата се должни да одбијат да учествуваат во какви било активности што подразбираат давање, нудење и примање поткуп. Тие се должни доколку имаат сознанија за вакви активности извршени од страна на друго лице, тоа да го пријават. Во оваа насока, правилникот треба да укаже и на кој начин лицата да се справат со вакви ситуации и да пријават случаи.

Во овој практичен документ ќе бидат наведени дозволени прагови на примање подароци и покривање на други надоместоци од страна на вработените. На пример, компанијата може да даде насока дека не е дозволено примање, нудење и давање на подароци и надоместоци за забава, гостопримство и патувања од страна на вработени во компанијата. Или да утврди дека вработените не смеат да примаат подароци и друга корист што би можело да се смета како награда за вршење на својата работа.

Вообичаено, правилникот одредува дека во ретки околности, подароци можат да бидат понудени и примени од страна на вработените доколку истите не се поврзани со вршење на работните активности ниту влијаат на донесувањето на одлуки. Тоа на пример се овозможува за подароци со симболична вредност и сл.

Правилникот исто така треба да го дефинира и признавањето на трошоците за забава. Под форми на забава се подразбираат покани за настани, деловни вечери, корпоративни настани, обуки и други настани и активности што се организирани како резултат на односи базирани на постоечка или идна деловна соработка. Во оваа насока, вообичаена пракса е дека вработените можат да примаат, а компанијата може да признае трошоци за забава доколку истите се во рамки на деловен настан и/или се врзани со деловна активност, доколку се во рамки на вообичаени деловни практики или израз на гостопримство и истите нема да предизвикаат судир на интереси ниту се во форма на поткуп.

Погоре наведеното е илустрација за тоа што би можел да содржи правилникот за интегритет и спречување на корупцијата. Во зависност од идентификуваните ризици, компанијата треба да вклучи и други елементи како што се: постапување во договорањето со снабдувачите и клиентите, транспарентност на финансиските информации, постапки при вработување на персонал, процедури за доделување на донации и спонзорства и сл.

3.3 Изработка на интерен план за обука

Со цел вработените да се посветат на усогласување со системот за спречување на корупцијата, потребно е детално да ги знаат неговите фази и цели. Активностите за обука ќе се фокусираат на вработените на позиции со висок ризик, додека останатите ќе бидат опфатени преку активности за информирање и подигнување на свеста.

Сите вработени при нивното вработување ќе бидат соодветно запознаени со системот за анти-корупција во компанијата. За позициите со висок ризик ќе бидат спроведувани активности на редовни обуки и ажурирање на познавањата. При измена во регулативата во овој дел, што има влијание на работењето на компанијата, ќе биде спроведено запознавање на вработените со измените.

Пожелно е компанијата да назначи одговорно лице за интерниот план за обука како и одговорно лице за спроведување на обуките. Неопходно е и периодично следење на спроведувањето на планот за да се обезбеди исполнување на целите и очекувањата на вработените.



4. Дејствија (активности)

Овој чекор се однесува на конкретните дејства со цел да се стави во функција формалната политика и да се спроведе обврската која е отелотворена во нив. Тие мора да ги исполнат очекувањата на засегнатите страни и да ги контролираат идентификуваните ризици. Сите вработени мора да бидат вклучени, со поддршка од високото раководство и средното ниво на управување. Препорачливо е секоја активност да биде придружена од конкретни краткорочни и среднорочни цели за да се олесни фазата на следење.

4.1 Обука на вработените изложени на висок степен на ризик од корупција

Според она што е утврдено во интерниот план за обука, активностите за обука ќе се спроведуваат за вработените на позиција или функции со висок степен на ризик. Овие работилници можат да бидат лице в лице или онлајн и тие треба да дадат осврт од што се состои системот за спречување на корупција, кои се ризиците поврзани со секоја позиција, кои формални политики треба да се исполнат и кои се целите на компанијата во оваа насока. Обуките треба да содржат и симулации на случаи релевантни за нивната работа и да им дадат насоки на вработените како да се справат со потенцијално ризични ситуации.

4.2 Работилници за подигнување на свеста

Покрај обуките наменети за вработените на позиции со висок ризик, системот на спречување на корупцијата треба да вклучи и активности за подигнување на свеста за останатите вработени, за добавувачите и деловните клиенти. Главната цел на овие активности е да се објави и образложи Политиката за интегритет и останатите поврзани формални документи на компанијата. Овие активности за

подигнување на свеста можат да бидат спроведени преку различни канали за комуникација: пораки по е-пошта, договорни клаузули, веб-страницата на компанијата, интерни списанија за вработените или огласна табла.

4.3 Креирање на доверлив интерен систем на комуникација

Препорачливо е, компанијата да им стави на располагање на своите вработени доверлив систем преку којшто тие ќе можат да даваат предлози, поплаки и да поднесуваат жалби во однос на транспарентноста и интегритетот. Во некои случаи, особено во мали или семејни бизниси, доверливоста потешко се остварува. Она што е важно е вработените да бидат запознаени за постоењето на ваквиот систем за комуникација.

Во компанијата е потребно да има воспоставено систем за заштита на укажувачите согласно законската регулатива во којшто ќе биде гарантирано правото на заштита на вработените кои извршиле заштитено пријавување.

Секој вработен кој станал свесен за непочитување на одредбите од политиката и екстерната регулатива во овој дел е должен да го пријави таквото однесување.

4.4 Споделување на политиката за интегритет со надворешни засегнати страни

За спроведувањето на системот за спречување на корупцијата да биде успешно, не е доволно само да се креираат политики или да се спроведуваат конкретни активности. Подеднакво важна е и комуникацијата со надворешните чинители за да се постигне заедничка посветеност за градење бизнис со интегритет. Следствено, политиката на интегритет треба да биде основен документ достапен за сите внатрешни и надворешни засегнати страни. Политиката на интегритет може да се споделува преку веб страната на компанијата, социјалните мрежи, интранет, медиумите, посебни настани итн.

4.5 Воспоставување на мерки за внатрешна контрола

Мерките за внатрешна контрола треба да произлезат од процес којшто е креиран, спроведен и одржуван од раководството на компанијата (и во кој целата компанија мора да биде вклучена). Тој има за цел да осигура до разумно ниво дека финансиските информации што се подготвуваат и издаваат се точни, да обезбеди ефективност и ефикасност на извршените дејствија и да обезбеди усогласеност со законските и регулаторните одредби што влијаат врз општеството.



5. Следење и контрола

Откако ќе се реализираат активностите, компанијата спроведува мерки за следење на резултатите со цел да го знае вистинскиот ефект постигнат со системот за управување со интегритет. Ако компанијата има поставено специфични цели за секоја од преземените активности, може да го измери степенот на постигнување на истите и да продолжи со воспоставувањето на нови цели. Алатките можат да варираат во зависност од дејноста на компанијата, големината или активноста.

5.1 Интерна анкета за вработените кои следеле обука

Спроведувањето на анонимна анкета за вработените е едноставна и евтина алатка која обезбедува голем број на информации за соодветноста на системот за спречување на корупцијата и степенот на постигнување на целите. Се препорачува одговорите да бидат колку што е можно квантитативни, за да се олесни понатамошната обработка и анализа од страна на одговорното лице.

5.2 Анализа на примени жалби

Друга алатка за контрола е анализата на приговорите добиени преку доверлив извор или на кој било друг начин. Анализата треба да вклучи број на примени жалби, број на решени жалби како и опис на анализата на примените жалби. Притоа, треба да бидат прикажани информации за поднесената жалба како и мерките преземени за нејзино разрешување.

5.3 Преглед и ажурирање на политиките

Политиките, формализирани од страна на компанијата треба да бидат флексибилни и да се прилагодат како на внатрешните промени, како што се промени во организациската структура или проширување на пазарот, така и на надворешните промени: промена во очекувањата на засегнатите страни или на законите. Ажурирањето на политиките треба да се спроведува од страна на раководителот/ката на системот за спречување на корупцијата со надзор на високото раководство. Показателите за следење на одлуките меѓу другото можат да вклучуваат:

КВАНТИТАТИВНИ ПОКАЗАТЕЛИ:

- Број на предлози за подобрување вклучени во интерниот план за обука;
- Број на жалби или неправилности откриени во процесите на селекција извршени според правилникот за внатрешен интегритет и спречување на корупцијата од вкупниот број во текот на годината;
- Број на предлози за подобрување вклучени во интерниот протокол за интегритет и спречување на корупцијата;
- Процент на добавувачи кои ја потпишале политиката за интегритет од вкупниот број добавувачи на компанијата;
- Број на предлози за подобрување вклучени во политиката за интегритет.

КВАЛИТАТИВНИ ПОКАЗАТЕЛИ:

- Степен на задоволство од содржината на интерниот план за обука;
- Степен на знаење на вработените за системот за спречување на корупцијата на компанијата;

- Степен на знаење стекнато со интерниот план за обука врз основа на извршената евалуација (континуирано или преку тест);

- Степен на идентификување на работникот со вредностите на политиките за интегритет на компанијата;

- Степен на почитување на ограничувањето на трошоците за репрезентација утврдени во Правилникот за интегритет и спречување на корупцијата;

- Степен на усогласеност со критериумите на интерниот Правилник за интегритет и спречување на корупцијата за прифаќање и давање на деловни подароци.

5.4 Следење на степенот на спроведување на активностите

Врз основа на целите утврдени за секоја од активностите, одговорното лице на системот за спречување на корупцијата ќе го следи степенот на имплементација. Се препорачува овие цели да бидат квантитативни, секогаш кога е тоа можно, за да се добијат поконкретни заклучоци. Квантитативните показателите за следење на одлуките би можеле да вклучат:

- Процент на вработени анкетирани годишно од вкупниот број на работна сила;

- Процент на вработени на позиции со висок ризик обучени годишно во однос на вкупниот број на вработени на позиции проценети како висок ризик;

- Број на часови за обука за интегритет и транспарентност по вработен во година;

- Процент од вработените од вкупниот персонал, задоволни од работилниците за подигнување на свеста;

- Број на директни активности на раководството со вработените за споделување на посветеноста на компанијата за интегритет и транспарентност;

- Број на директни активности на раководството со надворешните засегнати страни за споделување на посветеноста на компанијата за интегритет и транспарентност;

- Број на жалби примени во текот на годината од страна на одговорното лице за системот за спречување на корупцијата (или добиени на друг начин);

- Процент на случаи на успешно решени жалби од вкупниот број на примени жалби во годината;

- Број на неправилности откриени при анализата на финансиите на компанијата (годишно / полугодишно / квартално);

- Процент на снабдувачи ангажирани согласно критериумите утврдени со внатрешниот правилник за интегритет и спречување на корупцијата од вкупниот број снабдувачи ангажирани за една година;

- Број на трансакции за набавки регистрирани за една година;

- Број на комуникациски пораки испратени до потрошувачите, добавувачите и други лица за една година;

- Број на посети на веб-страницата на компанијата во делот посветен на Општествена одговорност на претпријатијата (ООП), (на пример, преземени документи како што е политиката за интегритет и сл.);

- Процент на добавувачи кои обезбедуваат информации за ООП, транспарентност и добро владеење на вкупниот број добавувачи;

- Број на преземени активности заедно со други субјекти во борба против корупцијата во текот на годината;

- Број на приговори/сугестии што ги добил клиентот во однос на интегритетот и усогласеноста.

5.5 Надворешна финансиска ревизија

Спроведувањето на независна финансиска ревизија е многу важна алатка, но разбирливо е дека поради нејзините економски трошоци и сложеност, не е достапна за сите компании. Сепак, вршењето на внатрешна ревизија може исто така да даде корисни информации за континуирано подобрување на системот за спречување на корупцијата, секогаш трудејќи се одговорното лице да ја обавува функцијата објективно и професионално.



6. Извештај

Основен дел од системот за спречување на корупцијата е комуникацијата за постигнувањата на компанијата со нејзините внатрешни и надворешни засегнати страни. Известувањето се спроведува еднаш годишно, преку формален извештај кој детално ги опишува клучните постигнувања и елементи на системот за спречување на корупцијата. Се препорачува комуникацијата да биде двонасочна, односно да се воспостави соодветен канал за прием на сугестии, прашања или поплаки од засегнатите страни.

6.1 Изготвување и објавување на резултатите од системот за управување

Покрај делувањето на одговорен и интегриран начин, информирањето на засегнатите страни за активностите на компанијата за спречување на корупцијата ќе даде јасен сигнал за транспарентноста на компанијата. Извештајот за интегритетот на компанијата треба да содржи информација за сите сегменти опфатени во овој прирачник. Извештајот за напредокот на Глобалниот договор, исто така може да биде добра алатка за споделување на постигнатите резултати и краткорочните и среднорочните цели на компанијата во областа на спречување на корупцијата.

Имате дополнителни прашања?

Јавете се во Конект на 02/3224-198 или пишете на konekt@konekt.org.mk

---



Користена литература

- Center for International Private Enterprise, Anti-Corruption Manual for SMEs, 2011
- G20 / B20, Anti-Corruption Toolkit for Small and Medium Sized Companies, 2015
- HUMBOLDT-VIADRINA School of Governance, Motiving Business to Counter Corruption – A Practitioner Handbook on Anti-Corruption Incentives and Sanctions, 2013
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance, 2010
- United Nations Global Compact / International Chamber of Commerce / Transparency International / World Economic Forum, Clean Business is Good Business, 2008
- United Nations Office on Drugs and Crime, An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: A Practical Guide, 2013
- United Nations Global Compact, A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment, 2013
- United Nations Global Compact / Transparency International, Reporting Guidance on the 10th Principle Against Corruption, 2009