

# МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ ГРАНТОВ ПО БОРЬБЕ С МОШЕННИЧЕСТВОМ И КОРРУПЦИЕЙ

Сообщаю сейчас ради усиления эффекта от грантов!

**SPEAK  
OUT  
NOW!**

СООБЩАЮ СЕЙЧАС!





# ВВЕДЕНИЕ

Глобальный фонд придерживается принципов абсолютной нетерпимости в отношении мошенничества, коррупции и противоправных действий, препятствующих предоставлению ресурсов людям, которые в них нуждаются.

Противоправные действия могут оказывать негативное воздействие на ваши программы. Однако выявление и пресечение противоправных действий на раннем этапе повышает вероятность достижения поставленных целей ваших программ. Недопущение развития мелкого мошенничества и мелких злоупотреблений в серьезные противоправные действия позволяет спасти максимальное число человеческих жизней.

Некоторые крупные организации, занимающиеся реализацией программ, финансируемых Глобальным фондом, имеют специальные ресурсы, предназначенные для предотвращения, выявления и пресечения противоправных действий. В небольших организациях для этой работы нередко нет необходимых методик и работников, но рано или поздно им тоже приходится сталкиваться с последствиями противоправных действий.

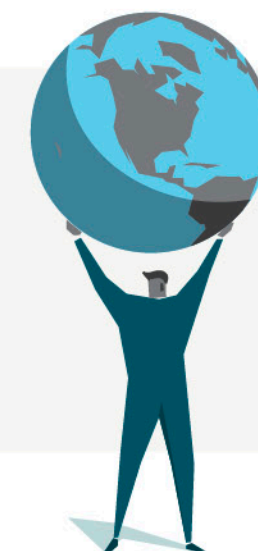
Назначение данного методического пособия – представить общую информацию о борьбе с коррупцией, в том числе некоторые практические методические рекомендации и средства, которые помогут вам выявлять случаи противоправных действий в вашей организации и принимать соответствующие меры. Кроме того, здесь представлены некоторые рекомендации в отношении положений политики, процедур и мер реагирования, которые позволят защитить вашу организацию от негативного воздействия мошенничества, злоупотреблений и нарушений прав человека.

Настоящее методическое пособие – неотъемлемая часть инициативы Глобального фонда по борьбе с коррупцией **«Сообщаю сейчас!»** Дополнительные материалы, практические примеры и мнения специалистов-практиков размещены на сайте <http://www.ispeakoutnow.org/>.

Если у вас есть вопросы или вы хотели бы пройти курс обучения по использованию данного пособия, обращайтесь в ОГИ по адресу: [ispeakoutnow@theglobalfund.org](mailto:ispeakoutnow@theglobalfund.org).

Настоящее пособие состоит из следующих разделов:

|  |    |
|--|----|
| 1. Перед началом .....                                       | 4  |
| 2. Меры политики и процедуры .....                           | 5  |
| 3. Механизмы информирования о противоправных действиях ..... | 7  |
| 4. Направление и учет сообщений .....                        | 9  |
| 5. Дальнейшие действия .....                                 | 12 |





## 1. ПЕРЕД НАЧАЛОМ

Комплексные меры политики и процедуры в отношении информирования о противоправных действиях в сочетании с централизованными механизмами сообщения о противоправных действиях – важнейшие составляющие действенной программы по борьбе с мошенничеством и коррупцией. Наличие точных и непротиворечивых данных позволит вам усилить эффективность использования информации и укрепить традиции вашей организации, а также подготовиться к проверкам и инспекциям по контролю за соблюдением установленных правил и норм.

Перед началом предлагаем вам воспользоваться описанными ниже методическими средствами №1 и 2 для проведения самостоятельного анализа имеющихся в вашей организации механизмов информирования о противоправных действиях и мошенничестве, а также обследования для определения общего состояния борьбы с мошенничеством и коррупцией в вашей организации.



**Методическое средство №1.** Самостоятельная оценка состояния борьбы с мошенничеством и коррупцией



**Методическое средство №2.** Механизмы для борьбы с мошенничеством и коррупцией



Взятки и «откаты»



Злоупотребление властью и полномочиями в корыстных целях



Нарушения при проведении конкурсов



Подделка медикаментов



Хищение денежных средств или лекарств

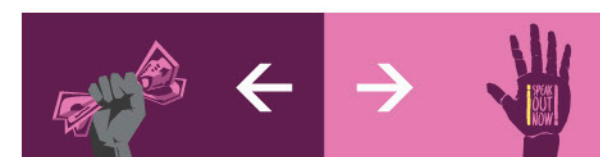


Оформление фальшивых счетов к оплате

## 2. МЕРЫ ПОЛИТИКИ И ПРОЦЕДУРЫ

Меры политики и процедуры призваны дать работникам и партнерам представление о правилах надлежащего поведения и о последствиях, которые могут наступить в случае их нарушения. Основные меры политики должны быть изложены в трудовых договорах, а в необходимых случаях – в договорах с третьими лицами, например с поставщиками и субреципиентами.

Необходимо обращать особое внимание новых работников на необходимость соблюдения основных мер политики, а также размещать соответствующую информацию в правилах внутреннего распорядка, на сайте, во внутренней сети компании и на досках объявлений. От партнерских организаций следует требовать регулярного подтверждения, что они согласны с положениями соответствующих мер политики, изложенных в контрактах и стандартных положениях и условиях договоров, и соблюдают их. При отсутствии основных положений политики очень трудно или невозможно бороться с мошенничеством и злоупотреблениями, проводить расследования в связи с неправомерными действиями сотрудников или партнерских организаций, применять меры дисциплинарного воздействия и санкции. Многие положения политики связаны между собой и образуют единый механизм обеспечения соблюдения норм служебной этики и честности.





Ниже приводятся примеры мер политики и процедур, которые следует ввести и выполнять.

#### **Правила внутреннего трудового распорядка и меры дисциплинарного взыскания**

Правила внутреннего трудового распорядка должны содержать описание условий найма и условий работы в вашей организации, включая актуальные процедуры наложения дисциплинарных взысканий, а также описание мер, которые будут приняты организацией в случае предполагаемых или подтвердившихся противоправных действий работников.

#### **Кодекс поведения**

В Кодексе поведения излагаются цели и задачи организации, ожидаемые ценности и нормы поведения сотрудников в увязке с повседневной деятельностью штатных сотрудников и партнерских организаций. Четкие руководящие принципы должны определять служебную культуру организации и важнейшие стандарты ее работы: честность, ответственность, достоинство и уважение. В нем должны быть изложены такие требования, как абсолютная нетерпимость к мошенничеству, коррупции, нерациональному расходованию средств. Необходимо регулярно напоминать штатным сотрудникам и партнерским организациям об их ответственности за недопущение мошенничества, а также предоставлять им четкие указания о порядке информирования о фактических или возможных мошеннических действиях в случае их выявления.

Следует напоминать штатным сотрудникам и партнерским организациям о том, что при выявлении противоправных действий они должны открыто сообщать о возникшей ситуации официально назначенному координатору. Если работники или партнерские организации не чувствуют надежной поддержки и уверенности, чтобы сообщать о противоправных действиях открыто, необходимо сформировать механизм информирования о противоправных действиях, предусматривающий возможность направления сообщений на условиях конфиденциальности или анонимности.

#### **Политика в отношении информирования о противоправных действиях**

Лица, информирующие о противоправных действиях, играют важнейшую роль в выявлении фактов мошенничества и коррупции, а также прочих противоправных действий, которые могут негативно влиять на эффект от реализации грантов. Лица, сообщающие об этих проблемах, содействуют спасению множества человеческих жизней и экономии государственных средств в размере многих миллионов долларов, что также позволяет предотвращать скандалы и не допускать мошенничества в крупных размерах.

Политика и процедуры в отношении информирования о противоправных действиях должны обеспечивать возможность для всех работников и заинтересованных сторон сообщать о противоправных действиях. Пример политики в отношении информирования о противоправных действиях приводится в разделе «Методическое средство №3».



**Методическое средство №3. Политика Глобального фонда в отношении информирования о противоправных действиях**

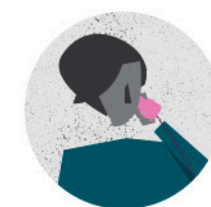
## **3. МЕХАНИЗМЫ ИНФОРМИРОВАНИЯ О ПРОТИВОПРАВНЫХ ДЕЙСТВИЯХ**

Механизм информирования о противоправных действиях позволяет сократить число случаев мошенничества, коррупции и нарушений прав человека при реализации программ. Этот механизм должен обеспечивать работникам возможность представлять информацию, не подвергая себя опасности, на условиях конфиденциальности или анонимности, не опасаясь возмездия.

#### **Необходимо организовать работу нескольких доступных каналов передачи информации**

Следует предусмотреть ряд удобных схем, которыми работники могут воспользоваться для передачи информации.

Это могут быть, например:



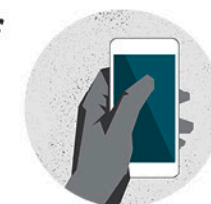
**телефонная «горячая линия» с защищенной голосовой почтой**



**возможность направления письменных сообщений на особый и защищенный адрес**



**возможность направления сообщений через интернет через защищенные веб-страницы**



**служба смс-сообщений**



**возможность направления сообщений специальному стороннему подрядчику**



Кроме того, представляется целесообразным подобрать и назначить специально обученного координатора по проблеме противоправных действий в вашей организации для приема и оценки сообщений о противоправных действиях.

#### Организация работы каналов приема сообщений

- Механизм информирования должен обеспечивать точный и последовательный учет поступающих сообщений для контроля, отчетности и анализа.
- Техника, системы и данные должны быть надежно защищены и использоваться в соответствии с национальными нормами.
- Для эффективной работы программы требуются квалифицированные специалисты по соблюдению действующих требований и снижению рисков.
- Результаты и эффективность работы системы должны быть понятны заинтересованным сторонам.

Информация о механизмах информирования о противоправных действиях и соответствующих мерах политики должна широко распространяться в рамках вашей организации с использованием плакатов, цифровых платформ и специальных мероприятий.



**Методическое средство №4.** Пример плаката, который вы можете доработать с учетом особенностей своей организации



## 4. НАПРАВЛЕНИЕ И УЧЕТ СООБЩЕНИЙ

#### Позиция руководства

Определяющее значение для успеха вашей программы борьбы с коррупцией имеет позиция руководства организации. Руководящий орган должен согласовать меры политики, процедуры и каналы передачи информации. Ответственным за работу по предотвращению мошенничества, организацию системы направления сообщений и принятие необходимых мер должен быть руководящий работник высокого уровня или работник, обладающий необходимым для этого опытом.

В организации, имеющей прочные традиции соблюдения норм служебной этики, работники должны иметь возможность доводить информацию о противоправных действиях непосредственно до своих руководителей. Руководители должны учитывать эти сообщения и направлять их ответственному координатору через централизованную систему направления сообщений.

Централизованная система направления и учета сообщений дает возможность упорядочить все поступающие сообщения о противоправных действиях и решения руководящих работников по вопросам фактических или потенциальных противоправных действий. Наличие встроенной базы данных позволит защитить конфиденциальную информацию, обеспечит возможность контроля и анализа отдельных дел или нескольких дел независимо от источника или канала поступления информации.

#### Последовательные и точные данные

Вы должны последовательно и точно фиксировать всю информацию, поступающую из любых источников. Сбор информации в течение длительного времени позволит создать ценную базу данных для анализа тенденций и определения актуальных тематических направлений работы, а также использовать информацию за прошлые периоды при проведении регулярных обзоров. Кроме того, наличие комплексной системы направления и учета сообщений обеспечит вашу готовность к любым проверкам.

Комплексные решения для системы направления и рассмотрения сообщений можно создать на основе единой компьютерной программы. Но для организаций с ограниченными ресурсами в данном разделе мы предлагаем ряд методик, которые можно адаптировать с учетом особенностей и потребностей этих организаций.





Направление сообщений о фактах мошенничества, их анализ и проведение расследований могут касаться широкого круга вопросов – от мелких нечестных поступков отдельного работника до сложных случаев системного нецелевого расходования средств группой лиц из различных подразделений или партнерских организаций.

Предварительный анализ должен дать ответы на шесть базовых вопросов:



Что произошло?



Где это произошло?



Когда это произошло?



Кто в этом участвовал?



Почему это произошло?



Как это произошло?

Своевременное информирование, комплексное, но соразмерное оперативное реагирование, выявление и нейтрализация коренных причин – все это важнейшие элементы эффективного плана борьбы с коррупцией.

Приводимая в разделе «Методическое средство №5» простая схема организации информирования о противоправных действиях поможет вам создать целостную и согласованную систему.



**Методическое средство №5.** Схема организации информирования о случаях мошенничества и коррупции

Кроме того, можно создать полезный источник информации в виде единой таблицы в формате Excel. В нее можно вносить дополнительную базовую информацию (город, страна, лица и организации, связанные с тем или иным делом, вид мошенничества или противоправных действий, о которых поступили сообщения, сроки и результаты рассмотрения дел).



**Методическое средство №6.** Таблица с информацией о случаях мошенничества и коррупции и о принятых мерах

#### Взаимодействие с заинтересованными сторонами

В случае совершения противоправных действий в вашей организации можно ожидать, что это вызовет повышенный интерес со стороны заинтересованных сторон. Кроме того, возможно, вам будет необходимо сообщить об этом организациям-донорам или организациям-партнерам в порядке исполнения договорных обязательств.

При разработке процедур реагирования на факты противоправных действий всегда следует учитывать интерес общественности и ожидания заинтересованных сторон, в том числе средств массовой информации. Отсутствие информации может вызвать подозрения и домыслы среди заинтересованных сторон. Принимать меры по фактам мошенничества и коррупции всегда непросто, такие факты могут негативно сказаться на репутации вашей организации, пусть даже временно. Но если вы с самого начала не обеспечите гласность в этих вопросах, может сложиться впечатление, что ваша организация вообще не интересуется проблемой коррупции, а это в конечном итоге нанесет еще больший вред вашей репутации.

В разделе «Методическое средство №7» представлена модель текущей деятельности по организации взаимодействия с заинтересованными сторонами, направленная на создание последовательной и гласной процедуры предоставления информации.



**Методическое средство №7.** Модель взаимодействия с заинтересованными сторонами в деле борьбы с мошенничеством и коррупцией



## 5. ДАЛЬНЕЙШИЕ ДЕЙСТВИЯ

### Предварительный анализ

Предварительный анализ любого сообщения может предусматривать сбор дополнительных фактических данных и сведений. Однако это не обязательно должно приводить к полномасштабному расследованию. Оперативное взаимодействие с ОГИ и секретариатом страновой команды Глобального фонда имеет большое значение, так как мы поможем вам выработать наилучший план действий и дальнейшие меры. Возможно, Глобальный фонд решит, что вам следует провести внутреннее расследование или что дело следует передать в ведение ОГИ. В обоих случаях вы можете рассчитывать на полное содействие и поддержку со стороны ОГИ.

## СООБЩАЙТЕ СЕЙЧАС!

### По электронной почте:

[ispeakoutnow@theglobalfund.org](mailto:ispeakoutnow@theglobalfund.org)

### По телефону:

+1 704 541 6918

(звонок бесплатный, прием сообщений на английском, французском, испанском, русском, китайском и арабском языках)

### По голосовой почте:

+41 22 341 5258

(голосовые сообщения принимаются круглосуточно)

### По факсимильной связи:

+41 22 341 5257

(выделенная линия факсимильной связи)

### Почтой:

*I Speak Out Now!, Office of the Inspector General, Global Fund,  
Chemin de Blandonnet 8, CH-1214 Geneva, Switzerland*

### Через онлайн-форму:

<https://theglobalfund.alertline.com/gcs/welcome?locale=en>

(на английском, французском, русском и испанском языках)





**SPEAK  
OUT  
NOW!**



**SPEAK  
OUT  
NOW!**

**СООБЩАЮ СЕЙЧАС!**