INSO-ISO
37001
1st Edition
2021
Identical with
ISO 37001:2016

جمهوری اسلامی ایران
Islamic Republic of Iran
سازمان ملی استاندارد ایران
Iranian National Standardization Organization

استاندارد ملی ایران- ایزو
۳۷۰۰۱
چاپ اول
۱۳۹۹

سیستم مدیریت ضدّ رشوه – الزامات به‌همراه راهنمای کاربرد

Anti-bribery management systems – Requirements with guidance for use

ICS: 03.100.01; 03.100.02; 03.100.70

استاندارد ملی ایران – ایزو شماره ۳۷۰۰۱ (چاپ اول) : سال ۱۳۹۹

سازمان ملی استاندارد ایران

تهران، ضلع جنوب غربی میدان ونک، خیابان ولیعصر، پلاک ۲۵۹۲

صندوق‌پستی: ۶۱۳۹-۱۴۱۵۵ تهران- ایران

تلفن: ۵-۸۸۸۷۹۴۶۱

دورنگار: ۸۸۸۸۷۰۸۰ و ۸۸۸۸۷۱۰۳

کرج، شهر صنعتی، میدان استاندارد

صندوق پستی: ۱۶۳-۳۱۵۸۵ کرج - ایران

تلفن: ۸-۳۲۸۰۶۰۳۱ (۰۲۶)

دورنگار: ۳۲۸۰۸۱۱۴ (۰۲۶)

رایانامه: standard@isiri.gov.ir

وبگاه: http://www.isiri.gov.ir

Iranian National Standardization Organization (INSO)

No. 2592 Valiasr Ave., South western corner of Vanak Sq., Tehran, Iran

P. O. Box: 14155-6139, Tehran, Iran

Tel: + 98 (21) 88879461-5

Fax: + 98 (21) 88887080, 88887103

Standard Square, Karaj, Iran

P.O. Box: 31585-163, Karaj, Iran

Tel: + 98 (26) 32806031-8

Fax: + 98 (26) 32808114

Email: standard@isiri.gov.ir

Website: http://www.isiri.gov.ir

به نام خدا

آشنایی با سازمان ملی استاندارد ایران

سازمان ملی استاندارد ایران به‌موجب بند یک مادهٔ ۷ قانون تقویت و توسعه نظام استانداردابلاغ شده در دی ماه ۱۳۹۶، وظیفه تعیین، تدوین، به‌روزرسانی و نشر استانداردهای ملی را بر عهده دارد.

تدوین استاندارد در حوزه‌های مختلف در کمیسیون‌های فنی مرکب از کارشناسان سازمان، صاحب‌نظران مراکز و مؤسسات علمی، پژوهشی، تولیدی و اقتصادی آگاه و مرتبط انجام می‌شود و کوششی همگام با مصالح ملی و با توجه به شرایط تولیدی، فناوری و تجاری است که از مشارکت آگاهانه و منصفانهٔ صاحبان حق و نفع، شامل تولیدکنندگان، مصرف‌کنندگان، صادرکنندگان و وارد-کنندگان، مراکز علمی و تخصصی، نهادها، سازمان‌های دولتی و غیردولتی حاصل می‌شود. پیش‌نویس استانداردهای ملی ایران برای نظرخواهی به مراجع ذی‌نفع و اعضای کمیسیون‌های مربوط ارسال می‌شود و پس از دریافت نظرها و پیشنهادها در کمیتهٔ ملی مرتبط با آن رشته طرح و در صورت تصویب، به عنوان استاندارد ملی (رسمی) ایران چاپ و منتشر می‌شود.

پیش‌نویس استانداردهایی که مؤسسات و سازمان‌های علاقه‌مند و ذی‌صلاح نیز با رعایت ضوابط تعیین شده تهیه می‌کنند درکمیته ملی طرح، بررسی و درصورت تصویب، به عنوان استاندارد ملی ایران چاپ و منتشر می‌شود. بدین ترتیب، استانداردهایی ملی تلقی می‌شود که بر اساس مقررات استاندارد ملی ایران شمارهٔ ۵ تدوین و در کمیتهٔ ملی استاندارد مربوط که در سازمان ملی استاندارد ایران تشکیل می‌شود به تصویب رسیده باشد.

سازمان ملی استاندارد ایران از اعضای اصلی سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO)[1]، کمیسیون بین‌المللی الکتروتکنیک (IEC)[2] و سازمان بین‌المللی اندازه‌شناسی قانونی (OIML)[3] است و به عنوان تنها رابط[4] کمیسیون کدکس غذایی (CAC)[5] در کشور فعالیت می‌کند. در تدوین استانداردهای ملی ایران ضمن توجه به شرایط کلی و نیازمندی‌های خاص کشور، از آخرین پیشرفت‌های علمی، فنی و صنعتی جهان و استانداردهای بین‌المللی بهره‌گیری می‌شود.

سازمان ملی استاندارد ایران می‌تواند با رعایت موازین پیش‌بینی شده در قانون، برای حمایت از مصرف‌کنندگان، حفظ سلامت و ایمنی فردی و عمومی، حصول اطمینان از کیفیت محصولات و ملاحظات زیست‌محیطی و اقتصادی، اجرای بعضی از استانداردهای ملی ایران را برای محصولات تولیدی داخل کشور و/یا اقلام وارداتی، با تصویب شورای عالی استاندارد، اجباری کند. سازمان می‌تواند به منظور حفظ بازارهای بین‌المللی برای محصولات کشور، اجرای استاندارد کالاهای صادراتی و درجه‌بندی آن را اجباری کند. همچنین برای اطمینان بخشیدن به استفاده‌کنندگان از خدمات سازمان‌ها و مؤسسات فعال در زمینهٔ مشاوره، آموزش، بازرسی، ممیزی و صدور گواهی سیستم‌های مدیریت کیفیت و مدیریت زیست‌محیطی، آزمایشگاه‌ها و مراکز واسنجی (کالیبراسیون) وسایل سنجش، سازمان ملی استاندارد این‌گونه سازمان‌ها و مؤسسات را بر اساس ضوابط نظام تأیید صلاحیت ایران ارزیابی می‌کند و در صورت احراز شرایط لازم، گواهینامهٔ تأیید صلاحیت به آن‌ها اعطا و بر عملکرد آن‌ها نظارت می‌کند. ترویج دستگاه بین‌المللی یکاها، واسنجی وسایل سنجش، تعیین عیار فلزات گرانبها و انجام تحقیقات کاربردی برای ارتقای سطح استانداردهای ملی ایران از دیگر وظایف این سازمان است.

1- International Organization for Standardization
2- International Electrotechnical Commission
3- International Organization for Legal Metrology (Organisation Internationale de Metrologie Legals)
4- Contact point
5- Codex Alimentarius Commission

کمیسیون فنی تدوین استاندارد

« سیستم مدیریت ضدّ رشوه – الزامات به‌همراه راهنمای کاربرد»

رئیس:	**سمت و/یا محل اشتغال:**
امیری، مجتبی (دکترای مدیریت)	عضو هیئت علمی و مدیرگروه مدیریت دولتی و مسئول هسته مطالعات مبارزه با فساد اداری– دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
دبیر:	
درویش، پرویز (دکترای مدیریت کسب وکار)	مدیرکل دفتر ارزیابی کیفیت کالا و خدمات- سازمان ملی استاندارد ایران
اعضا: (اسامی به ترتیب حروف الفبا)	
بغدادی، مصطفی (دکترای مدیریت فناوری)	رئیس هیئت مدیره- شرکت مهندسین مشاور نسل کارآفرینان هوشمند و دبیر کمیته فنی متناظر TC279
تیموری، حسین (کارشناسی ارشد مدیریت تکنولوژی)	رئیس هیئت مدیره شرکت نیس (NIS) و نایب رئیس کمیته فنی متناظر TC176
ثنائی، مهدی (دکترای سیاست گذاری علم و فناوری)	رئیس اندیشکده شفافیت برای ایران
خبیری، نوید (دکترای مدیریت فناوری)	عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی و رئیس کمیته فنی متناظر TC286
رحمانی، انوشه (دکترای صنایع غذایی)	عضو هیئت علمی و مشاور ریاست پژوهشگاه استاندارد
روح بخشان، سامان (کارشناسی مهندسی مکانیک)	کارشناس دفتر تدوین استانداردهای ملی- سازمان ملی استاندارد ایران
سعادت فرد، اسماعیل (دکترای علوم مدیریت)	بازرس علی‌البدل انجمن مدیریت کسب و کار ایران
سمیعی، ستاره (کارشناسی ارشد مهندسی صنایع)	کارشناس دفتر مطالعات تطبیقی و مشارکت در استانداردهای بین المللی و دبیر کمیته فنی متناظر TC309- سازمان ملی استاندارد ایران

اعضا: (اسامی به ترتیب حروف الفبا)	**سمت و/یا محل اشتغال:**
شاهین، امیر (کارشناسی ارشد مهندسی صنایع)	کارشناس سنجش نرخ کیفیت کالا دفتر ارزیابی کیفیت کالا و خدمات- سازمان ملی استاندارد ایران
شریفیان، داوود (دکترای علم اطلاعات و دانش شناسی)	معاون سلامت اداری دبیرخانه ستاد هماهنگی مبارزه با مفاسد اقتصادی (ریاست جمهوری)
شکرخدایی، فرشید (دکترای مدیریت کسب و کار)	رئیس کمیسیون توسعه پایدار اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی ایران
فروزان فرد، حسن (دکترای مدیریت کسب و کار)	رئیس کمیسیون حمایت قضایی و مبارزه با فساد اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
قاسمی توچایی، بهاره (کارشناسی مهندسی صنایع)	مدیر پروژه سیستم‌های مدیریت- شرکت مهندسین مشاور نسل کارآفرینان هوشمند
کرمی، زهرا (کارشناسی ارشد مهندسی صنایع)	کارشناس برنامه ریزی دفتر تدوین استانداردهای ملی- سازمان ملی استاندارد ایران
گرامی، الهام (کارشناسی ارشد مدیریت دولتی)	رئیس گروه دفتر مطالعات تطبیقی و مشارکت در استانداردهای بین المللی- سازمان ملی استاندارد ایران
میرنظامی، سید سعید (دکترای مدیریت دولتی)	معاون دفتر ارزیابی کیفیت کالا و خدمات- سازمان ملی استاندارد ایران
وکیل الرعایا، بهروز (کارشناسی مدیریت بازرگانی)	مشاور ریاست در امور ارزیابی عملکرد و بازرسی- سازمان ملی استاندارد ایران
هراسانی، سعید (کارشناسی ارشد مطالعات توسعه)	پژوهشگر مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه

ویراستار:	
روح بخشان، سامان (کارشناسی مهندسی مکانیک)	کارشناس دفتر تدوین استانداردهای ملی- سازمان ملی استاندارد ایران

فهرست مندرجات

عنوان **صفحه**

عنوان **صفحه**

عنوان **صفحه**

پیش‌گفتار

استاندارد «سیستم مدیریت ضدّ رشوه – الزامات به‌همراه راهنمای کاربرد» که پیش‌نویس آن در کمیسیون‌های مربوط بر مبنای پذیرش استانداردهای بین‌المللی/منطقه‌ای به عنوان استاندارد ملی ایران به روش اشاره شده در مورد الف، بند ۷، استاندارد ملی ایران شمارهٔ ۵ تهیه و تدوین شده، در دویست و شصت و پنجمین اجلاسیه کمیتهٔ ملی استاندارد سیستم مدیریت مورخ ۱۳۹۹/۱۲/۱۲ تصویب شد. اینک این استاندارد به استناد بند یک مادهٔ ۷ قانون قانون تقویت و توسعه نظام استاندارد، ابلاغ شده در دی ماه ۱۳۹۶، به‌عنوان استاندارد ملی ایران منتشر می‌شود.

استانداردهای ملی ایران بر اساس استاندارد ملی ایران شمارهٔ ۵ (استانداردهای ملی ایران- ساختار و شیوهٔ نگارش) تدوین می‌شوند. برای حفظ همگامی و هماهنگی با تحولات و پیشرفت‌های ملی و جهانی در زمینه صنایع، علوم وخدمات، استانداردهای ملی ایران در صورت لزوم تجدیدنظر خواهند شد و هر پیشنهادی که برای اصلاح یا تکمیل این استانداردها ارائه شود، در هنگام تجدیدنظر در کمیسیون فنی مربوط، مورد توجه قرار خواهد گرفت. بنابراین، باید همواره از آخرین تجدیدنظر استانداردهای ملی ایران استفاده کرد.

این استاندارد ملی بر مبنای پذیرش استاندارد بین‌المللی زیر به روش «معادل یکسان» تهیه و تدوین شده و شامل ترجمه تخصصی کامل متن آن به زبان فارسی می‌باشد و معادل یکسان استاندارد بین‌المللی مزبور است:

ISO 37001:2016, Anti-bribery management systems – Requirements with guidance for use

مقدمه

رشوه پدیده‌ای شایع است. رشوه تبعات اجتماعی، اخلاقی ، اقتصادی و سیاسی جدی را به‌همراه دارد که موجب تضعیف حکمرانی خوب، ممانعت از توسعه و اخلال[۱] در فضای رقابتی می‌شود. رشوه باعث تحریف عدالت، تضعیف حقوق انسانی و مانع از کاهش فقر می‌شود. همچنین سبب افزایش هزینه کسب و کار، رواج عدم‌اطمینان در تراکنش‌های تجاری[۲]، افزایش بهای کالاها و خدمات، کاهش کیفیت محصولات و خدمات شده که می‌تواند منجر به صدمات جانی و مالی، سلب اعتماد در نهادها و مداخله در عملکرد اثربخش و منصفانه بازارها شود.

دولت‌ها پیشرفت‌هایی در پرداختن به رشوه از طریق موافقت‌نامه‌های بین‌المللی رسیدگی به رشوه از جمله کنوانسیون سازمان همکاری و توسعه اقتصادی[۳] برای مبارزه با رشوه مسئولان دولتی خارجی در تراکنش‌های کسب و کار بین‌المللی [۱۵] و کنوانسیون سازمان ملل متحد برعلیه فساد[۴] [۱۴] و همچنین از طریق قوانین ملی داشته‌اند. در اکثر نظام‌های قضایی[۵]، همدستی[۶] افراد در رشوه جرم محسوب می‌شود و علاوه بر افراد، روند روبه‌رشدی در مسئولیت‌پذیر ساختن سازمان‌ها در قبال رشوه وجود دارد.

با این حال قانون به‌تنهایی برای حل این مشکل کفایت نمی‌کند. سازمان‌ها برای یک مشارکت فراکنشی[۷] در مبارزه با رشوه مسئول هستند. این مسئولیت می‌تواند از طریق یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه که در این استاندارد قصد ارائه دارد، و تعهد راهبری در تاسیس یک فرهنگ یکپارچگی، شفافیت، پذیرا بودن[۸] و تطابق[۹] محقق شود. ماهیت فرهنگ یک سازمان در موفقیت یا شکست یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه حیاتی است.

انتظار می‌رود هر سازمان با مدیریت خوب دارای یک خط‌مشی تطابق باشد که توسط سیستم‌های مدیریتی مناسب پشتیبانی می‌شود تا آن را در برآورده ساختن الزامات قانونی و تعهد به یکپارچگی یاری کند. یک خط-مشی ضدّ رشوه یک عنصر از خط‌مشی کلی تطابق است. خط‌مشی ضدّ رشوه و سیستم مدیریتی پشتیبان، به یک سازمان در پرهیز از یا کاهش اثرات هزینه‌ها، ریسک‌ها و تخریب حاصل از دخیل شدن در رشوه و همچنین بهبود اعتماد و اعتبار در معاملات تجاری و تقویت خوشنامی آن شود.

این استاندارد بازتاب یک روش خوب[۱۰] بین المللی است و می‌تواند در همه‌ی نظام‌های قضایی به‌کارگرفته شود. این استاندارد برای تمام سازمان‌های کوچک ، متوسط و بزرگ شامل بخش‌های عمومی و خصوصی و غیرانتفاعی

---

[1]- Distort
[2]- Commercial transactions
[3]- Organization for Economic Co)operation and Development Convention
[4]- United Nations Convention against Corruption
[5]- Jurisdictions
[6]- Engage
[7]- Proactively
[8]- Openness
[9]- Compliance
[10]- Good practice

دارای کاربرد است. ریسک‌های رشوه با توجه به عواملی مانند اندازه سازمان، مکان و بخش‌های اجرایی سازمان، و ماهیت، مقیاس و پیچیدگی فعالیت‌های سازمان تغییر می‌کند. این استاندارد پیاده‌سازی به وسیله خط‌مشی‌ها، روش‌های اجرایی و کنترل‌های منطقی و متناسب با ریسک‌های رشوه فراروی سازمان را مشخص می‌کند. پیوست الف راهنمایی برای پیاده‌سازی الزامات این استاندارد فراهم کرده است.

انطباق با این استاندارد نمی تواند تضمین کند که هیچ تبادل رشوه‌ای مرتبط با سازمان رخ نداده یا نخواهد داد همان‌طوری که نمی‌توان ریسک رشوه را کاملا ازبین‌برد. با این‌حال، این استاندارد می‌تواند به سازمان‌ها در پیاده‌سازی اقدامات طراحی شده منطقی و متناسب برای پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه کمک کند.

در این استاندارد از ساختار زبانی زیر استفاده می‌شود:

- «باید»[1] بیانگر یک الزام است.
- «توصیه می‌شود»[2] بیانگر یک توصیه است.
- «ممکن»[3] بیانگر یک امکان است.
- «می‌توان»[4] بیانگر یک مجوز است.

اطلاعاتی که با عنوان «یادآوری»[5] مشخص شده است به‌منظور ارائه راهنمایی در مورد درک یا روشنگری در ارتباط با الزام مربوطه است.

این استاندارد منطبق با الزامات استانداردهای سیستم مدیریت سازمان جهانی استاندارد است. این الزامات شامل یک ساختار سطح بالا، متن اصلی و واژه‌های معمول با تعاریف اصلی یکسان است که برای بهره‌گیری کاربران در پیاده‌سازی استانداردهای چندگانه سیستم مدیریت سازمان جهانی استاندارد طراحی شده است. این استاندارد می‌تواند به‌طور همزمان با سایر استانداردهای سیستم مدیریت (از جمله ISO 9001، ISO 14001، ISO/IEC 27001 و ISO 19600) و استانداردهای مدیریتی (از جمله ISO 26000 و ISO 31000) مورد استفاده قرارگیرد.

[1]- Shall
[2]- Should
[3]- May
[4]- Can
[5]- Note

سیستم مدیریت ضدّ رشوه – الزامات به‌همراه راهنمای کاربرد

۱ هدف و دامنه‌ی کاربرد

هدف از تدوین این استاندارد، مشخص کردن الزامات و فراهم آوردن راهنما برای پایه‌گذاری، پیاده‌سازی، نگهداری، بازنگری و بهبود یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه می‌باشد. این سیستم می‌تواند مستقل باشد یا با یک سیستم مدیریت کلّی تلفیق شود.

این استاندارد به موارد زیر در ارتباط با فعالیت‌های سازمان می‌پردازد:

- رشوه در بخش‌های دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی؛
- رشوه توسط سازمان؛
- رشوه توسط کارکنان سازمان از طرف یا برای منافع سازمان؛
- رشوه توسط همکاران کسب و کار سازمان از طرف یا برای منافع سازمان؛
- رشوه از سازمان؛
- رشوه کارکنان سازمان درارتباط با فعالیت‌های سازمان؛
- رشوه همکاران کسب و کار سازمان در ارتباط با فعالیت‌های سازمان؛
- رشوه مستقیم و غیرمستقیم (به عنوان مثال پذیرش یا پیشنهاد رشوه توسط یا از طریق شخص سوم)؛

این استاندارد تنها برای «رشوه» کاربرد دارد. این استاندارد الزاماتی را تعیین و راهنمایی برای یک سیستم مدیریت ارائه می‌دهد که برای کمک به سازمان‌ها در پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه و تطابق با قوانین ضدّ رشوه و تعهدات داوطلبانه قابل کاربرد در فعالیت‌های آن، طراحی شده است.

این استاندارد به‌طور مشخص به کلاه‌برداری[1]، کارتل‌ها[2]، اقدامات مجرمانه انحصارطلبانه/ضدرقابتی[3]، پول‌شویی[4] و دیگر اعمال مرتبط با فعالیت‌های فسادآور نمی‌پردازد، اگرچه یک سازمان می‌تواند دامنه سیستم مدیریت خود را به‌منظور گنجاندن این فعالیت‌ها گسترش دهد.

[1]- Fraud
[2]- Cartels
[3]- Anti-trust/competition offences
[4]- Money-laundering

الزامات این استاندارد عام[1] است و قابل کاربرد برای همه سازمان‌ها (یا بخش‌هایی از یک سازمان) صرف‌نظر از نوع، اندازه و ماهیت فعالیت‌ها در بخش‌های دولتی، خصوصی یا غیرانتفاعی، درنظرگرفته شده است.

گستردگی کاربرد این الزامات به عوامل مشخص شده در زیربندهای ۴-۱، ۴-۲ و ۴-۵ بستگی دارد.

یادآوری ۱- برای راهنمایی به بند الف-۲ مراجعه شود.

یادآوری ۲- اقدامات ضروری توسط سازمان برای پیشگیری، کشف و کاهش اثرات[2] ریسک رشوه با اقدامات پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه در سازمان (یا کارکنانش یا همکاران کسب و کار فعال از طرف سازمان) می‌تواند متفاوت باشد. برای راهنمایی به زیربند الف-۸-۴ مراجعه شود.

۲ مراجع الزامی

مراجع الزامی در این استاندارد وجود ندارد.

۳ اصطلاحات و تعاریف

در این استاندارد، اصطلاحات و تعاریف زیر به‌کار می‌رود:[3]

۳-۱

رشوه

bribery

هر نوع پیشنهاد، وعده[4]، واگذاری، پذیرفتن یا درخواست یک منفعت ناصواب با هر ارزشی (مالی یا غیرمالی)، مستقیم یا غیرمستقیم، فارغ از مکان، همراه با نقض[5] قانون جاری به عنوان یک مشوّق[6] یا پاداش برای یک شخص برای انجام یا خودداری از انجام یک کار در ارتباط با عملکرد (۳-۱۶) وظایف آن شخص است.

یادآوری ۱- تعریف بالا به صورت عام است. واژه "رشوه" مطابق با قانون ضدّ رشوه قابل اجرا در سازمان (۳-۲) و توسط سیستم مدیریت (۳-۵) ضدّ رشوه طراحی شده توسط سازمان تعریف می‌شود.

---

[1]- Generic
[2]- Mitigate
[3]- اصطلاحات و تعاریف به‌کار رفته در استانداردهای ISO و IEC در وبگاه‌های www.electropedia.org و www.iso.org/obp قابل دسترس می‌باشد
[4]- Promising
[5]- Violation
[6]- Inducement

۲-۳

سازمان

organization

شخص یا گروهی از افراد با وظایف مختص به خودشان به همراه مسئولیت‌ها، اختیارات و روابط برای دستیابی به اهداف (۳-۱۱) است.

یادآوری ۱- مفهوم سازمان شامل (نه محدود به) شخص حقیقی، شرکت تجاری، بنگاه، شرکت سهامی، تعاونی، موسسه خیریه یا نهاد، شرکت تضامنی و یا ترکیبی از یک یا چند از این موارد چه ثبت شده یا غیرثبتی، خصوصی یا دولتی می‌شود.

یادآوری ۲- برای سازمان‌هایی با بیش از یک واحد عملیاتی، یک یا چند واحد عملیاتی می‌تواند به عنوان یک سازمان تعریف شود.

۳-۳

ذی‌نفع

interested party

stakeholder

هر شخص یا سازمانی (۳-۲) که بر یک تصمیم یا فعالیت تاثیرگذار یا از آن تاثیرپذیر است یا برداشت[1] تاثیرپذیری از آن داشته باشد

یادآوری ۱- ذی‌نفع می‌تواند درون سازمانی یا برون سازمانی باشد .

۴-۳

الزام

requirement

نیازی که بیان شده و الزام آور است

یادآوری ۱- معنای اصلی «الزام» در استانداردهای سیستم مدیریت، نیاز یا انتظاری است که تصریحی[2]، تلویحی کلی[3] یا اجباری[4] است. «الزامات تلویحی کلی» در بافت سیستم مدیریت ضدّ رشوه کاربردی ندارد.

یادآوری ۲- «تلویحی کلی» یعنی عرف و رویه‌های معمول که به‌طور ضمنی مورد نیاز یا انتظارهای متعارف سازمان و ذی‌نفعان سازمان است.

یادآوری ۳- یک الزام مشخص، الزامی است که به صراحت بیان شده است، برای مثال در اطلاعات مدون.

---

[1]- Perception
[2]- Stated
[3]- Generally implied
[4]- Obligatory

۵-۳

سیستم مدیریت

management system

مجموعه‌ای از عناصر در ارتباط یا تعامل با یکدیگر یک سازمان (۳-۲) برای پایه‌گذاری خط‌مشی‌ها (۳-۱۰)، اهداف (۳-۱۱) و فرایندها (۳-۱۵) به منظور دستیابی به آن اهداف است.

یادآوری ۱– یک سیستم مدیریت می‌تواند به یک یا چند حوزه بپردازد.

یادآوری ۲– عناصر یک سیستم مدیریت شامل ساختار سازمان، نقش‌ها و مسئولیت‌ها و طرح‌ریزی و عملیات است.

یادآوری ۳– دامنه یک سیستم مدیریت ممکن است شامل کل سازمان، حوزه‌های کاری مشخص و معینی از سازمان، بخش‌های مشخص و معینی از یک سازمان یا یک یا چند حوزه کاری در یک گروه از سازمان‌ها باشد .

۶-۳

مدیریت رده بالا

top management

شخص یا گروهی از افراد که یک سازمان (۳-۲) را در بالاترین مرتبه هدایت و کنترل می‌کنند.

یادآوری ۱– مدیریت رده بالا قدرت تفویض اختیارات و در اختیار نهادن منابع در درون سازمان را دارا است.

یادآوری ۲– اگر دامنه سیستم مدیریت (۳-۵) تنها بخشی از سازمان را پوشش دهد، در این صورت مدیریت رده بالا به کسانی اطلاق می‌شود که هدایت و کنترل آن بخش از سازمان را بر عهده دارند.

یادآوری ۳– سازمان‌ها را می‌توان بسته به چارچوب قانونی که مکلف به اجرای آن هستند و یا با توجه به بزرگی، بخش و ... سازماندهی کرد. برخی سازمان‌ها هر دو مرجع حکمران و مدیریت رده بالا را در خود دارند در حالی که برخی دیگر از سازمان‌ها مسئولیت‌های توزیع شده بین چند نهاد را ندارند. این تفاوت‌ها می‌تواند با لحاظ نمودن هر دو سازمان و مسئولیت‌ها در هنگام به‌کارگیری الزامات بند ۵ مورد توجه قرار گیرد.

۷-۳

مرجع حکمران

governing body

گروه یا نهادی که دارای مسئولیت و اختیارات نهایی برای فعالیت‌ها، حکمرانی و خط‌مشی‌های یک سازمان که مدیریت رده بالا به آن گزارش می‌دهد و به آن پاسخ‌گو است.

یادآوری ۱– در اکثر سازمان‌ها به ویژه در سازمان‌های کوچک، مرجع حکمران جدای از مدیریت رده بالا نیست. (به زیربند ۳-۶ و یادآوری سوم آن مراجعه شود)

یادآوری ۲- مرجع حکمران می‌تواند شامل هیات مدیره، کمیته‌های هیات مدیره، هیات سرپرستی، هیات امنا، یا ناظران باشد اما محدود به اینها نیست.

۳-۸

واحد تطابق ضدّ رشوه

anti-bribery compliance function

شخص یا اشخاصی که مسئولیت و اختیارات عملیاتی کردن سیستم مدیریت ضدّ رشوه را داشته باشند.

۳-۹

اثربخشی

effectiveness

میزانی از فعالیت‌های طرح‌ریزی شده که محقق شده است و نتایج طرح‌ریزی شده به دست آمده است.

۳-۱۰

خط‌مشی

policy

مقاصد و جهت‌گیری یک سازمان که از طرف مدیریت رده بالا یا مرجع حکمران به‌طور رسمی بیان شده است.

۳-۱۱

هدف

objective

نتیجه‌ای که قرار است به‌دست آید.

یادآوری ۱- یک هدف می‌تواند راهبردی، تاکتیکی یا عملیاتی باشد .

یادآوری ۲- اهداف می‌تواند به حوزه‌های مختلف (به عنوان مثال مالی، فروش و بازاریابی، تدارکات، بهداشت و ایمنی و مقاصد زیست محیطی) مرتبط باشد و در سطوح مختلف (برای مثال راهبردی، در سطح سازمانی ،پروژه‌ای، محصولی و فرایندی (۳-۱۵)) به‌کارگرفته شود.

یادآوری ۳- یک هدف می‌تواند به روش‌های دیگر هم بیان شود، برای مثال به عنوان یک دستاورد مورد انتظار، یا به عنوان یک مقصود، یک معیار عملیاتی، یا یک هدف ضدّ رشوه یا با استفاده از سایر واژگان با معانی مشابه (برای نمونه مقصد، هدف بلندمدت، هدف کمی) درنظرگرفته شود.

یادآوری ۴- در بافت سیستم مدیریت (۳-۵) ضدّ رشوه، اهداف ضدّ رشوه توسط سازمان سازگار با خط‌مشی ضدّ رشوه برای دستیابی به نتایج مشخص، تعیین می‌شود.

۱۲-۳

ریسک

risk

تاثیر عدم‌قطعیت بر اهداف است.

یادآوری ۱– یک تاثیر، یک انحراف از آنچه انتظار می‌رود (مثبت یا منفی) است.

یادآوری ۲– عدم‌قطعیت یک وضعیت (حتی به‌صورت بخشی) حاصل کمبود اطلاعات در ارتباط با درک یا دانش یک رخداد، تبعات و احتمال وقوع آن است.

یادآوری ۳– ریسک اغلب با رویدادهای بالقوه(همانطور که در زیربند 3.5.1.3 راهنمای ISO Guide 73:2009 تعریف شده است) یا پیامدها (همان‌طور که در زیربند زیربند 3.6.1.3 راهنمای ISO Guide 73:2009 تعریف شده است) یا ترکیبی از این دو توصیف می‌شود.

یادآوری ۴– ریسک اغلب با ترکیب پیامدهای یک رویداد (تغییرات در شرایط) و احتمال مرتبط با وقوع آن بیان می‌شود. (همان‌طور که در زیربند 3.6.1.1 راهنمای ISO Guide 73:2009 تعریف شده است)

۱۳-۳

شایستگی

competence

توانایی به‌کارگرفتن دانش و مهارت برای دستیابی به نتایج مورد انتظار است.

۱۴-۳

اطلاعات مدون

documented information

اطلاعاتی که لازم است توسط سازمان (۳-۲) کنترل و نگهداری شود و رسانه ای[1] که آن را دربر می‌گیرد.

یادآوری ۱– اطلاعات مدون می‌تواند در هر قالب و رسانه و از هر منبعی باشد .

یادآوری ۲– اطلاعات مدون می‌تواند به موارد زیر اشاره کند:

- سیستم مدیریت (۳-۵)، شامل فرایندهای (۳-۱۵) مرتبط؛
- اطلاعات پدیدآوری شده برای عملیاتی شدن سازمان (مدون سازی)؛
- شواهد حاصل از نتایج (سوابق).

[1]- Media

۳-۱۵

فرایند

process

مجموعه‌ای از فعالیت‌های در ارتباط یا تعامل با یکدیگر که دروندادها را به بروندادها تبدیل می‌کند.

۳-۱۶

عملکرد

performance

نتیجه قابل اندازه‌گیری است.

یادآوری ۱- عملکرد می‌تواند با یافته‌های کمی یا کیفی مرتبط باشد.

یادآوری ۲- عملکرد می‌تواند با مدیریت فعالیت‌ها، فرایندها (۳-۱۵)، محصولات (از جمله خدمات)، سیستم‌ها یا سازمان‌ها (۳-۲) مرتبط باشد.

۳-۱۷

برون‌سپاری

Outsource

ایجاد ترتیبی که یک سازمان (۳-۲) بیرونی بخشی از وظیفه یا فرایند (۳-۱۵) یک سازمان را انجام می‌دهد.

یادآوری ۱- یک سازمان بیرونی خارج از دامنه سیستم مدیریت (۳-۵) است، اگرچه وظیفه یا فرایند (۳-۱۵) برون‌سپاری شده در دامنه فعالیت آن سازمان (۳-۲) قرار دارد.

یادآوری ۲- متن اصلی استانداردهای سیستم مدیریت ایزو که شامل تعاریف و الزامات در رابطه با برون‌سپاری است در این استاندارد استفاده نمی‌شود چنان‌که ارائه‌کنندگان برون‌سپاری در تعریف همکاران کسب و کار (۳-۲۶) گنجانده شده است.

۳-۱۸

پایش

monitoring

تعیین وضعیت یک سیستم، فرایند (۳-۱۵) یا یک فعالیت است.

یادآوری- تعیین وضعیت می‌تواند نیازمند یک بررسی، نظارت و یا مشاهده دقیق باشد .

۳-۱۹

اندازه‌گیری

measurement

فرایند (۳-۱۵) تعیین یک ارزش است.

۳-۲۰

ممیزی

audit

فرایندی (۳-۱۵) نظام‌یافته[1]، مستقل و مدون برای دریافت شواهد ممیزی و ارزشیابی[2] آن به صورت عینی[3] برای تعیین میزانی که معیارهای ممیزی برآورده می‌شوند

یادآوری ۱- ممیزی می‌تواند داخلی (شخص اول) یا بیرونی (شخص دوم یا سوم) یا ترکیبی (ترکیب دو یا چند حوزه) باشد.

یادآوری ۲- یک ممیزی داخلی از سوی خود سازمان (۳-۲) یا یک شخص بیرونی از طرف آن انجام می‌شود.

یادآوری ۳- «شواهد ممیزی» و «معیارهای ممیزی» در استاندارد ISO 19011 تعریف شده است.

۳-۲۱

انطباق

conformity

برآورده شدن یک الزام (۳-۴) است.

۳-۲۲

عدم‌انطباق

nonconformity

برآورده نشدن یک الزام (۳-۴) است.

۳-۲۳

اقدام اصلاحی

corrective action

اقدام برای حذف علت یک عدم‌انطباق (۳-۲۲) و پیشگیری از وقوع دوباره آن است.

---

[1]- Systematic
[2] Evaluating
[3]- Objectively

۲۴-۳

بهبود مداوم

continual improvement

فعالیت تکرارشونده برای ارتقاء عملکرد (۳-۱۶) است.

۲۵-۳

کارکنان

personnel

مدیران، روسا، کارمندان رسمی، نیروها یا کارگران موقت و داوطلبان در یک سازمان (۳-۲) است.

یادآوری ۱- کارکنان مختلف فراروی درجات و انواع مختلفی از ریسک (۳-۱۲) رشوه قرار دارند و می‌تواند به‌وسیله روش‌های اجرایی ارزیابی ریسک رشوه و مدیریت ریسک رشوه سازمان با آنها رفتار متفاوتی شود.

یادآوری ۲- برای راهنمایی در مورد نیروها یا کارگران موقت به زیربند الف-۸-۵ مراجعه شود.

۲۶-۳

همکار کسب و کار

business associate

طرف بیرونی که سازمان (۳-۲) با آن نوعی از رابطه کسب و کار یا قصد پایه‌گذاری دارد.

یادآوری ۱- همکاران کسب و کار شامل کارفرمایان، مشتریان، سرمایه‌گذاران مشترک، شرکای سرمایه‌گذاری مشترک، شرکای ائتلاف تجاری، فراهم آورندگان برون‌سپاری، پیمانکاران، مشاوران، پیمانکاران فرعی، تامین‌کنندگان ، فروشندگان، رایزنان، کارگزاران، توزیع کنندگان، نمایندگان، واسطه‌گران و سرمایه‌گذاران است اما محدود به این‌ها نیست. این تعریف به‌طور عمدی گسترده پیش‌بینی شده است تا همسو با وضعیت ریسک (۳-۱۲) رشوه سازمان مورد استفاده همکاران کسب و کارش که منطقاً می‌توانند سازمان را فراروی ریسک‌های رشوه قرار دهند هم شامل شود.

یادآوری ۲- انواع مختلف همکاران کسب و کار، فراروی انواع و درجات متفاوت ریسک رشوه هستند و یک سازمان (۳-۲) دارای درجات متنوعی از توانایی برای تاثیر بر انواع همکاران کسب و کار خواهد داشت.

یادآوری ۳- اشاره به کسب و کار در این استاندارد می‌تواند به صورت گسترده‌ای بیان شود و به‌معنای آن‌دسته از فعالیت‌هایی باشد که مرتبط با مقاصد وجودی سازمان است.

۲۷-۳

مسئول دولتی یا بخش عمومی

public official

شخص دارای منصب قانونگذاری، اداری یا قضایی، چه با انتصاب یا انتخابات یا جانشینی، یا هر شخص شاغل به

یک وظیفه دولتی یا عمومی در یک کارگزاری یا بنگاه دولتی یا بخش عمومی یا هر مسئول یا کارگزار یا نامزد در یک سازمان ملی یا بین‌المللی یا دفاتر دولتی یا بخش عمومی.

یادآوری– برای افرادی که می‌توانند به عنوان مسئول دولتی یا بخش عمومی درنظرگرفته شود، به مثال‌های بند الف-۲۱ مراجعه شود.

۲۸-۳

شخص سوم

third party

شخص یا نهادی که مستقل از سازمان (۳-۲) است.

یادآوری ۱– همه همکاران کسب و کار (۳-۲۶)، شخص سوم هستند ولی همه اشخاص سوم، همکاران کسب و کار نیستند.

۲۹-۳

تعارض منافع

conflict of interest

شرایطی که در آن منافع کسب و کار، مالی، خانوادگی، سیاسی یا شخصی می‌تواند با قضاوت افراد در انجام وظایف خود در سازمان (۳-۲) تداخل داشته باشد

۳۰-۳

کنکاش موشکافانه

due diligence

فرایندی برای ارزیابی بیشتر ماهیت و میزان ریسک (۳-۱۲) رشوه و کمک به سازمان‌ها (۳-۲) در تصمیم‌گیری مرتبط با تراکنش‌ها، پروژه‌ها ، فعالیت‌ها، همکاران کسب و کار (۳-۲۶) و کارکنان خاص است.

۴ بافت سازمان

۴-۱ درک سازمان و بافت آن

سازمان باید مسائل درون و برون سازمانی مرتبط با مقصود خود که بر توانایی آن در دستیابی به اهداف سیستم مدیریت ضدّ رشوه تاثیرگذار است را تعیین کند.

این مسائل شامل عوامل زیر (بدون محدودیت) می‌شود:

الف– اندازه، ساختار و اختیارات تصمیم‌گیری تفویض‌شده در سازمان؛

ب- مکان‌ها و بخش‌هایی که سازمان درآن فعالیت می‌کند یا انتظار می‌رود در آنها فعالیت کند؛

پ- ماهیت، مقیاس وپیچیدگی فعالیت‌ها و عملیات؛

ت- الگوی کسب و کار سازمان؛

ث- هستارهای[1] تحت کنترل سازمان و هستارهایی که بر سازمان اعمال کنترل دارند؛

ج- همکاران کسب و کار سازمان؛

چ- ماهیت و میزان تعاملات با مسئولان دولتی یا بخش عمومی؛

ح- الزامات و وظایف مورد عمل قانونی، تنظیم‌گری[2]، قراردادی و حرفه‌ای.

یادآوری- یک سازمان در صورتی سازمان دیگر را کنترل می‌کند که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم مدیریت آن را کنترل کند. (به زیربند الف-۱۳-۱-۳ مراجعه شود).

۴-۲ درک نیازها و انتظارهای ذی‌نفعان

سازمان باید تعیین کند:

الف- ذی‌نفعانی که با سیستم مدیریت ضدّ رشوه مرتبط هستند؛

ب- الزامات مرتبط با این ذی‌نفعان.

یادآوری: در شناسایی الزامات ذی‌نفعان، سازمان می‌تواند بین الزامات اجباری و انتظارهای غیراجباری و تعهدات داوطلبانه ذی‌نفعان تمایز قائل شود.

۴-۳ تعیین دامنه کاربرد سیستم مدیریت ضدّ رشوه

به منظور پایه‌گذاری دامنه کاربرد سیستم مدیریت ضدّ رشوه، سازمان باید مرزها و کاربری آن را تعیین کند.

وقتی که این دامنه کاربرد تعیین شد، سازمان باید موارد زیر را درنظربگیرد:

الف- مسائل برون و درون سازمانی اشاره شده در زیربند ۴-۱؛

ب- الزامات اشاره‌شده در زیربند ۴-۲؛

پ- نتایج ارزیابی ریسک رشوه اشاره شده در زیربند ۴-۵؛

دامنه کاربرد مدیریت باید به صورت اطلاعات مدون در دسترس باشد.

یادآوری : برای راهنمایی به بند الف-۲ مراجعه شود.

---

[1]- Entities
[2]- Regulatory

۴-۴ سیستم مدیریت ضدّ رشوه

سازمان باید مطابق با الزامات این استاندارد، یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه شامل فرایندهای مورد نیاز و تعاملات آن‌ها را پایه‌گذاری، مدون‌سازی، پیاده‌سازی، نگهداری و به‌طور مداوم بازنگری کند و در صورت ضرورت بهبود بخشد.

سیستم مدیریت ضدّ رشوه باید شامل اقدامات طراحی شده برای شناسایی و ارزشیابی ریسک رشوه و پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه باشد.

یادآوری ۱– حذف کامل ریسک رشوه امکان‌پذیر نیست و هیچ سیستم مدیریت ضدّ رشوه قادر به پیشگیری و کشف تمامی موارد رشوه نیست.

سیستم مدیریت ضدّ رشوه باید به صورت منطقی و متناسب، عواملی را که در زیربند ۴-۳ به آن اشاره شده درنظربگیرد.

یادآوری ۲– برای راهنمایی به بند الف-۳ مراجعه شود.

۴-۵ ارزیابی ریسک رشوه

۴-۵-۱ سازمان‌ها باید به صورت منظم ارزیابی(های) ریسک رشوه را انجام دهد که شامل موارد زیر است:

الف– شناسایی ریسک‌های رشوه که سازمان ممکن است منطقاً با توجه به عوامل فهرست شده در زیربند ۴-۱ انتظار داشته باشد؛

ب– تحلیل، ارزیابی و اولویت‌بندی ریسک‌های رشوه شناسایی شده؛

پ– ارزشیابی تناسب و اثربخشی کنترل‌های جاری سازمان برای کاهش اثرات ریسک‌های رشوه ارزیابی شده.

۴-۵-۲ سازمان باید معیارهای ارزشیابی سطح ریسک رشوه را با درنظرگرفتن خط‌مشی‌ها و اهداف سازمان پایه‌گذاری کند.

۴-۵-۳ ارزیابی ریسک رشوه باید بازنگری شود:

الف– بر یک مبنای منظم به‌طوری که تغییرات و اطلاعات جدید بر اساس تعریف زمان‌بندی و تواتر[1] آن توسط سازمان به‌دقت بتواند ارزیابی شود؛

ب– در زمان تغییرات قابل توجه در ساختار و فعالیت‌های سازمان.

۴-۵-۴ سازمان باید اطلاعات مدون را برای اثبات این‌که ارزیابی ریسک رشوه انجام و برای طراحی و بهبود سیستم مدیریت ضدّ رشوه استفاده شده است، حفظ کند.

یادآوری– برای راهنمایی به بند الف-۴ مراجعه شود.

[1]- Frequency

۵ راهبری

۵-۱ راهبری و تعهد

۵-۱-۱ مرجع حکمران

وقتی که سازمان یک مرجع حکمران دارد، این نهاد باید راهبری و تعهد را با توجه به سیستم مدیریت ضدّ رشوه از طریق موارد زیر به اثبات برساند:

الف- تصویب خط‌مشی ضدّ رشوه سازمان؛

ب- اطمینان یافتن از این‌که راهبرد و خط‌مشی ضدّ رشوه سازمان همسو هستند؛

پ- دریافت و بازنگری اطلاعات مربوط به محتوا و عملیات سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان در فواصل زمانی طرح‌ریزی شده؛

ت- الزام به این‌که منابع کافی و مناسب مورد نیاز اقدامات موثر سیستم مدیریت ضدّ رشوه تخصیص داده شود؛

ث- بر پیاده‌سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان و اثربخشی آن توسط مدیریت رده بالا، نظارت منطقی شود.

این فعالیت‌ها در صورتی که سازمان یک مرجع حکمران نداشته باشد باید توسط مدیریت رده بالا انجام شود.

۵-۱-۲ مدیریت رده بالا

مدیریت رده بالا باید راهبری و تعهد را با توجه به سیستم مدیریت ضدّ رشوه از طریق موارد زیر به اثبات برساند:

الف- حصول اطمینان از این‌که سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان شامل خط‌مشی و اهداف به‌منظور پرداختن کافی بر ریسک‌های رشوه سازمان پایه‌گذاری، پیاده‌سازی، نگهداری و بازنگری شده است؛

ب- اطمینان یافتن از این‌که الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه درفرایندهای سازمان یکپارچه‌سازی شده است؛

پ- به‌کارگیری منابع کافی و مناسب برای عملیات موثرسیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

ت- اطلاع‌رسانی درون و برون سازمانی با ملاحظه خط‌مشی ضدّ رشوه؛

ث- اطلاع‌رسانی درون‌سازمانیِ اهمیت مدیریت موثر ضدّ رشوه و انطباق آن با الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

ج- حصول اطمینان از این‌که سیستم مدیریت ضدّ رشوه متناسب برای دستیابی به اهداف آن طراحی شده

است؛

چ- هدایت و پشتیبانی از کارکنان برای مشارکت در اثربخشی مدیریت ضدّ رشوه؛

ح- ترویج فرهنگ مناسب ضدّ رشوه در درون سازمان؛

خ- ترویج بهبود مداوم؛

د- پشتیبانی از نقش‌های مدیریتی مرتبط برای اثبات راهبری آنها در پیشگیری و کشف رشوه همان‌گونه که در حوزه تحت مسئولیت ایشان قرار دارد؛

ذ- تشویق به استفاده از روش‌های اجرایی گزارش‌دهی برای موارد مشکوک و واقعی رشوه (به زیربند ۸-۹ مراجعه شود)؛

ر- حصول اطمینان از این‌که هیچ‌یک از کارکنان به‌خاطر گزارش‌های ناشی از حسن‌نیت[1]، یا برپایه باور منطقی[2] به تخلف یا مشکوک به تخلف رشوه بر اساس خط‌مشی ضدّ رشوه سازمان یا امتناع از دخیل شدن در رشوه حتی اگر چنین امتناعی منتج به ازدست‌دادن کسب و کار سازمان شود از تلافی[3]، تبعیض[4]، یا تنبیه انضباطی[5] (به مورد ت زیربند ۷-۲-۲-۱مراجعه شود) آسیب نخواهند دید؛ (مگر جایی که فرد در تخلف مشارکت داشته باشد)

ز- گزارش‌دهی در فواصل زمانی طرح‌ریزی شده به مرجع حکمران (در صورت لزوم) در ارتباط با محتوا و عملیات سیستم مدیریت ضدّ رشوه و موارد ادعایی رشوه قابل توجه یا نظام‌یافته.

یادآوری- برای راهنمایی به بند الف-۵ مراجعه شود.

۵-۲ خط‌مشی ضدّ رشوه

مدیریت رده بالا باید یک خط‌مشی ضدّ رشوه را پایه‌گذاری، نگهداری و بازنگری کند به‌طوری که:

الف- رشوه را ممنوع کند؛

ب- ملزم به تطابق با قوانین ضدّ رشوه که برای سازمان کاربردی باشد؛

پ- مناسب مقاصد سازمان باشد؛

ت- چارچوب کاری برای تنظیم، بازنگری، و دستیابی به اهداف ضدّ رشوه فراهم کند؛

ث- شامل یک تعهد برای برآورده ساختن الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه باشد؛

---

[1]- Good faith
[2]- Reasonablr belief
[3]- Retaliation
[4]- Discrimination
[5]- Disciplinary action

ج- نگرانی‌های ناشی از حسن‌نیت یا بر پایه باور منطقی همراه با اطمینان را بدون واهمه از تنبیه تشویق کند؛

چ- شامل تعهد بهبود مداوم سیستم مدیریت ضدّ رشوه باشد؛

ح- اختیارات و استقلال واحد تطابق ضدّ رشوه را شرح دهد؛

خ- پیامدهای عدم‌تطابق با خط‌مشی ضدّ رشوه را شرح دهد.

خط‌مشی ضدّ رشوه باید:

- به عنوان یک اطلاعات مدون در دسترس باشد؛
- به زبان مناسب در درون سازمان و به همکاران کسب و کار که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه هستند اطلاع‌رسانی شود؛
- برحسب اقتضا در دسترس ذی‌نفعان مرتبط باشد.

۵-۳ نقش‌ها، مسئولیت‌ها و اختیارات سازمانی

۵-۳-۱ نقش‌ها و مسئولیت‌ها

مدیریت رده بالا باید مسئولیت کلی پیاده‌سازی و تطابق با سیستم مدیریت ضدّ رشوه را همان‌طورکه در زیربند ۵-۱-۲ شرح داده شده، را داشته باشد.

مدیریت رده بالا باید اطمینان حاصل کند از این‌که مسئولیت‌ها و اختیارات نقش‌های مرتبط را درون و سرتاسر هر سطح سازمان اختصاص داده و اطلاع‌رسانی شده است.

مدیران هر سطح باید در الزام ساختن به‌کارگیری و تطابق با الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه در بخش یا وظیفه خود مسئولیت‌پذیر باشند.

مرجع حکمران (در صورت وجود)، مدیریت رده بالا و سایر کارکنان باید در درک، به‌کارگرفتن و تطابق الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه در ارتباط با با نقش خود در سازمان مسئولیت‌پذیر باشند.

۵-۳-۲ واحد تطابق ضدّ رشوه

مدیریت رده بالا باید مسئولیت و اختیارات برای واحد تطابق ضدّ رشوه اختصاص دهد، به‌منظور:

الف- نظارت بر طراحی و پیاده‌سازی توسط سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان؛

ب- ارائه توصیه و راهنمایی به کارکنان در مورد سیستم مدیریت ضدّ رشوه و مسائل مرتبط با رشوه؛

پ- اطمینان از این‌که سیستم مدیریت ضدّ رشوه منطبق با الزامات این استاندارد است؛

ت- گزارش عملکرد سیستم مدیریت ضدّ رشوه به مرجع حکمران (در صورت وجود)، مدیریت رده بالا و سایر

واحدهای تطابق برحسب اقتضاء.

به واحد تطابق ضدّ رشوه باید به اندازه کافی منابع تخصیص داده شود و به شخص (اشخاص) دارای شایستگی، جایگاه، اختیارات و استقلال مناسب واگذار شود.

واحد تطابق ضدّ رشوه به منظور نیاز به مطرح شدن هرگونه مساله یا نگرانی در رابطه با رشوه یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه باید دسترسی مستقیم و سریع به مرجع حکمران (درصورت وجود) و مدیریت رده بالا داشته باشد.

مدیریت رده بالا می‌تواند بخشی از یا تمامی وظایف تطابق ضدّ رشوه را به اشخاص بیرون از سازمان واگذار کند. در این‌صورت، مدیریت رده بالا باید از مسئولیت کارکنان مشخص و اختیارات آنها بر بخش‌های واگذارشده بیرون از واحد اطمینان حاصل کند.

یادآوری– برای راهنمایی به بند الف-۶ مراجعه شود.

۵-۳-۳ تصمیم‌گیری تفویض شده

در جایی که مدیریت رده بالا اختیارات تصمیم‌گیری را زمانی که ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه وجود دارد به کارکنان واگذار می‌کند، سازمان باید یک فرایند تصمیم‌گیری یا مجموعه‌ای از کنترل‌ها را پایه‌گذاری و نگهداری نماید که الزام کند آن فرایند تصمیم‌گیری یا سطح اختیارات تصمیم گیر(ان) متناسب و عاری از تعارض منافع واقعی یا بالقوه باشد.

مدیریت رده بالا باید اطمینان حاصل کند که این فرایندها به صورت دوره‌ای به عنوان بخشی از نقش و مسئولیت خود به‌منظور پیاده سازی و تطابق با سیستم مدیریت ضدّ رشوه ترسیم شده در زیربند ۵-۳-۱ بازنگری می‌شود.

یادآوری– تفویض تصمیم‌گیری، مدیر رده بالا و مرجع حکمران (در صورت وجود) را از وظایف و مسئولیت‌های شرح‌داده‌شده در زیربندهای ۵-۱-۱، ۵-۱-۲ و ۵-۳-۱ معاف نمی‌کند و حسب ضرورت به کارکنان دارای مسئولیت‌های بالقوه قانونی تفویض‌شده منتقل نمی‌کند.

۶ طرح‌ریزی

۶-۱ اقدامات برای پرداختن به ریسک‌ها و فرصت‌ها

در زمان طرح‌ریزی برای سیستم مدیریت ضدّ رشوه، سازمان باید مسائل اشاره شده در زیربند ۴-۱، الزامات اشاره شده در زیربند ۴-۲، ریسک‌های شناسایی شده در زیربند ۴-۵ و فرصت‌های بهبود که نیاز است به آنها پرداخته شود را درنظربگیرد تا:

الف– از این‌که سیستم مدیریت ضدّ رشوه قادر به دستیابی به اهدافش است، تضمین منطقی بدهد؛

ب- آثار نامطلوب مرتبط با اهداف و خط‌مشی ضدّ رشوه را پیشگیری کند یا کاهش دهد؛

پ- اثربخشی سیستم مدیریت ضدّ رشوه را پایش کند؛

ت- به بهبود مداوم دست یابد.

سازمان باید موارد زیر را طرح‌ریزی کند:

- اقدامات برای پرداختن به ریسک‌های رشوه و فرصت‌های بهبود؛
- چگونه:
  - این اقدامات با فرایندهای سیستم مدیریت ضدّ رشوه را پیاده‌سازی و یکپارچه کند؛
  - اثربخشی این اقدامات را ارزشیابی کند.

۶-۲ اهداف ضدّ رشوه و طرح‌ریزی برای دستیابی به آنها

سازمان باید اهداف سیستم مدیریت ضدّ رشوه را در حوزه‌های کاری و سطوح مرتبط پایه‌گذاری کند.

اهداف سیستم مدیریت ضدّ رشوه باید:

الف- با خط‌مشی ضدّ رشوه سازگار باشد؛

ب- قابل اندازه‌گیری (درصورت اجرایی بودن) باشد.

پ- عوامل کاربردی اشاره شده در زیربند ۴-۱، الزامات اشاره شده در زیربند ۴-۲ و ریسک‌های رشوه شناسایی شده در زیربند ۴-۵ را درنظر بگیرد.

ت- قابل دستیابی باشد؛

ث- مورد پایش قرارگیرد؛

ج- طبق زیربند ۷-۴ اطلاع‌رسانی شود؛

چ- برحسب اقتضاء به‌روزرسانی شود.

سازمان باید اطلاعات مدون اهداف سیستم مدیریت ضدّ رشوه را حفظ کند.

در زمان طرح‌ریزی چگونگی دستیابی به اهداف سیستم مدیریت ضدّ رشوه، سازمان باید موارد زیر را تعیین کند:

- چه کاری انجام خواهد شد؛
- چه منابعی مورد نیاز خواهد بود؛
- چه کسی مسئول خواهد بود؛
- چه زمانی اهداف حاصل خواهد شد؛

- نتایج چگونه ارزشیابی و گزارش خواهد شد؛
- چه کسی تنبیه‌ها و جریمه‌ها را اعمال خواهد کرد.

۷ پشتیبانی

۷-۱ منابع

سازمان باید منابع مورد نیاز را برای پایه‌گذاری، پیاده‌سازی، نگهداری و بهبود مداوم سیستم مدیریت ضدّ رشوه تعیین و فراهم آورد.

یادآوری – برای راهنمایی به بند الف–۷ مراجعه شود.

۷-۲ شایستگی

۷-۲-۱ کلیات

سازمان باید:

الف- شایستگی مورد نیاز شخص (اشخاص) شاغل تحت کنترل را که عملکرد ضدّ رشوه سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد، تعیین کند؛

ب- از این‌که این اشخاص بر اساس تحصیلات، آموزش، یا تجربه مناسب شایستگی دارند، اطمینان حاصل کند؛

پ- در جایی که مقدور است اقداماتی برای کسب و نگهداری شایستگی لازم و ارزشیابی اثربخشی اقدامات انجام دهد؛

ت- اطلاعات مناسب مدون را به عنوان شواهد شایستگی حفظ کند.

یادآوری- اقدامات اجرایی می‌تواند برای مثال شامل ارائه آموزش، مربی‌گری[1]، بازتخصیص[2] کار به کارکنان یا همکاران کسب و کار، استخدام یا انعقاد قرارداد با آنها باشد.

۷-۲-۲ فرایند استخدام

۷-۲-۲-۱ سازمان باید روش‌های اجرایی را در ارتباط با تمامی کارکنان خود پیاده‌سازی کند به‌طوری که:

الف- شرایط استخدام، کارکنان را ملزم به تطابق با خط‌مشی ضدّ رشوه و سیستم مدیریت ضدّ رشوه کند، و به سازمان حق تنبیه کارکنان را در صورت عدم‌تطابق بدهد؛

[1]- Coaching
[2]- Reassignment

ب- کارکنان در یک بازه زمانی منطقی در بدو استخدام، یک نسخه یا حق دسترسی به خط‌مشی ضدّ رشوه و آموزش مرتبط با آن خط‌مشی را دریافت کنند؛

پ- سازمان دارای روش‌های اجرایی است که آن را قادر می‌سازد اقدامات مناسب انضباطی برعلیه کارکنانی که خط‌مشی یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه را نقض می‌کنند، اعمال کند؛

ت- کارکنان از تلافی، تبعیض یا اقدامات تنبیهی (برای مثال تهدیدات، انزوا[1]، تنزل رتبه[2]، ممانعت از پیشرفت، جابجایی، انفصال[3]، آسیب‌رسانی[4]، قربانی‌شدن[5]، یا انواع دیگر تعرض[6]) در موارد زیر آسیب نخواهند دید:

۱- خودداری از مشارکت یا رد پیشنهاد هر نوع فعالیت که با توجه به آن به‌طور منطقی تشخیص داده شود ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه وجود دارد و توسط سازمان کاهش اثرات نشده است.

۲- گزارش‌ها یا نگرانی‌های ناشی از حسن‌نیت یا بر پایه باور منطقی در موارد تلاش‌های نافرجام[7]، واقعی یا مشکوک[8] به رشوه یا نقض خط‌مشی ضدّ رشوه یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه (به‌جز در جایی که فرد در تخلف مشارکت داشته باشد).

۷-۲-۲-۲ سازمان باید روش‌های اجرایی در ارتباط با واحد تطابق ضدّ رشوه و تمامی پست‌های سازمانی که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه همان‌طوری که در ارزیابی ریسک رشوه تعیین شده (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود) هستند، پیاده‌سازی کند به‌طوری‌که موارد زیر را فراهم آورد:

الف- کنکاش موشکافانه اشخاص (به زیربند ۸-۲ مراجعه شود) قبل از این‌که استخدام شوند و کارکنان قبل از آنکه توسط سازمان جابجا یا ارتقاء داده شوند برای اطمینان از این‌که مادامی که مناسب استخدام یا جابجایی آنها است و اعتقاد بر این‌که آنها با الزامات خط مشی ضدّ رشوه و سیستم مدیریت ضدّ رشوه در تطابق هستند، قابل قبول است؛

ب- پاداش‌های عملکردی، اهداف عملکردی و سایر عناصر انگیزشی تشویقی در بازه‌های زمانی به‌منظور صحه‌گذاری این‌که قوانین و مقررات جاری قابل قبول برای پیشگیری آنها از ترغیب به رشوه وجود دارد، بازنگری شود؛

پ- چنین کارکنانی، مدیریت رده بالا و مرجع حکمران (در صورت وجود) یک اظهارنامه را در بازه‌های زمانی منطقی و متناسب با ریسک رشوه شناسایی شده با تایید تطابق آنها با خط‌مشی ضدّ رشوه رسما ارائه

---

[1]- Isolation
[2]- Demotion
[3]- Dismissal
[4]- Bullying
[5]- Victimization
[6]- Harassment
[7]- Attempted
[8]- Suspected

کنند.

یادآوری ۱– اظهارنامه تطابق ضدّ رشوه می‌تواند به‌صورت مستقل یا جزئی از یک فرایند گسترده‌تر تطابق ضدّ رشوه باشد.

یادآوری ۲– برای راهنمایی به بند الف–۸ مراجعه شود.

۷-۳ آگاهی‌بخشی و آموزش

سازمان باید آگاهی و آموزش کافی و مناسب ضدّ رشوه را به کارکنان ارائه دهد. این آموزش باید، برحسب اقتضاء، به مسائل زیر با درنظرداشتن نتایج ارزیابی ریسک بپردازد (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود):

الف– خط‌مشی ضدّ رشوه، روش‌های اجرایی و سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان و وظایف آنها در تطابق؛

ب– ریسک رشوه و خسارت ناشی از آن به کارکنان و سازمان که از رشوه می‌تواند منتج شود؛

پ– موقعیت‌هایی که از رشوه در ارتباط با وظایفشان می‌تواند رخ دهد و چگونگی شناسایی این موقعیت‌ها؛

ت– چگونه درخواست‌ها و پیشنهادهای رشوه را کشف و برخورد کنند؛

ث– آنها چگونه می‌توانند به پیشگیری و پرهیز از رشوه و شناسایی شاخص‌های کلیدی رشوه کمک کنند؛

ج– همکاری آنها در اثربخشی سیستم مدیریت ضدّ رشوه شامل مزایای آنها از عملکرد بهبودیافته سیستم ضدّ رشوه و از گزارش‌دهی موارد مشکوک به رشوه؛

چ– برداشت‌ها و تبعات بالقوه ناشی از انطباق نداشتن با الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

ح– آنها چگونه و به چه کسی قادر به گزارش هر نوع دغدغه هستند (به زیربند ۸-۹ مراجعه شود)؛

خ– اطلاعات از آموزش و منابع در دسترس.

به کارکنان باید آگاهی‌بخشی و آموزش بر طبق یک مبنای منظم (بازه‌های زمانی[1] طرح‌ریزی شده توسط سازمان) متناسب با نقش آنها، ریسک‌های رشوه فرارو و هر تغییر در شرایط ارائه شود. برنامه‌های آگاهی‌بخشی و آموزش باید به‌طور متناوب برحسب اقتضاء به‌منظور بازتاب اطلاعات جدید مرتبط به‌روزرسانی شود.

سازمان همچنین با درنظرگرفتن ریسک‌های رشوه شناسایی شده (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود)، باید روش‌های اجرایی برای پرداختن به آگاهی‌بخشی و آموزش همکاران کسب و کار که از طرف یا برای منافع سازمان فعال هستند و آنهایی که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه هستند، پیاده‌سازی کند. این روش‌های اجرایی باید همکاران کسب و کار که چنین آگاهی‌بخشی و آموزش برای آنها ضروری است، محتوای آن، و روش-هایی که باید آن آموزش ارائه شود، را شناسایی کند.

[1]- Intervals

سازمان باید اطلاعات مدون روش‌های اجرایی آموزش، محتوای آموزشی، زمان و کسانی که به آنها ارائه شده را حفظ کند.

یادآوری ۱– الزامات آگاهی‌بخشی و آموزش برای همکاران کسب و کار می‌تواند از طریق الزامات قراردادی یا مشابه اطلاع‌رسانی شود و توسط سازمان، همکاران کسب و کار، یا سایر نهادهای برگزیده برای این مقصود پیاده‌سازی شود.

یادآوری ۲– برای راهنمایی به بند الف–۹ مراجعه شود.

۷-۴ اطلاع‌رسانی

۷-۴-۱ سازمان باید اطلاع‌رسانی مرتبط با سیستم مدیریت ضدّ رشوه را در درون و بیرون از سازمان شامل موارد زیر تعیین کند:

الف– در مورد چه چیزی اطلاع‌رسانی شود؛

ب– چه زمانی اطلاع‌رسانی شود؛

پ– با چه کسانی اطلاع‌رسانی صورت‌گیرد؛

ت– چگونه اطلاع‌رسانی انجام شود؛

ث– چه کسانی اطلاع‌رسانی کنند؛

ج– زبان‌هایی که با آن اطلاع‌رسانی صورت پذیرد.

۷-۴-۲ خط‌مشی ضدّ رشوه باید در دسترس تمامی کارکنان و همکاران کسب و کار سازمان باشد، به‌طور مستقیم به کارکنان و همکاران کسب و کار که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه هستند، اطلاع‌رسانی شود و برحسب اقتضاء از طریق مجاری اطلاع‌رسانی درون و بیرون سازمان منتشر شود.

۷-۵ اطلاعات مدون

۷-۵-۱ کلیات

سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان باید شامل موارد زیر باشد:

الف– اطلاعات مدونی که طبق این استاندارد الزام شده است؛

ب– اطلاعات مدونی که توسط سازمان برای اثربخشی سیستم مدیریت ضدّ رشوه لازم تشخیص داده می‌شود.

یادآوری ۱– گستره اطلاعات مدون برای یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه می‌تواند به‌دلایل زیر از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت باشد:

- اندازه سازمان و نوع فعالیت‌ها، فرایندها، محصولات و خدمات آن؛

- پیچیدگی فرایندها و تعامل آنها؛
- شایستگی کارکنان.

یادآوری ۲– اطلاعات مدون می‌تواند به‌صورت جداگانه به عنوان بخشی از سیستم مدیریت ضدّ رشوه یا به عنوان بخشی از سایر سیستم‌های مدیریت (برای مثال تطابق، مالی، تجاری، ممیزی) حفظ شود.

یادآوری ۳– برای راهنمایی به بند الف–۱۷ مراجعه شود.

۷-۵-۲ پدیدآوری و به‌روزرسانی

هنگام پدیدآوری و به‌روزرسانی اطلاعات مدون، سازمان باید از مناسب بودن موارد زیر اطمینان حاصل کند:

الف– شناسایی و توصیف آنها (برای مثال عنوان، تاریخ، تهیه‌کننده یا شماره مرجع)؛

ب– قالب شکلی (برای مثال زبان، نرم افزار، متن، تصویر) و رسانه‌ها (برای مثال کاغذی، الکترونیکی)؛

پ– بازنگری و تایید مناسب بودن و کفایت آنها؛

۷-۵-۳ کنترل اطلاعات مدون

اطلاعات مدون الزام شده توسط سیستم مدیریت ضدّ رشوه و این استاندارد باید برای حصول اطمینان از موارد زیر تحت کنترل قرار گیرد:

الف– در هر زمان و مکان مورد نیاز، در دسترس و مناسب برای استفاده است؛

ب– به‌طور مناسب مورد حفاظت قرار گیرد (برای مثال از نقض محرمانگی، استفاده نادرست، یا نقض یکپارچگی).

سازمان باید برای کنترل اطلاعات مدون به فعالیت‌های زیر در صورت لزوم بپردازد:

- توزیع، دسترسی، بازیابی و استفاده؛
- ذخیره‌سازی و حفاظت، شامل حفظ خوانایی[1]؛
- کنترل تغییرات (برای مثال کنترل نسخه)؛
- نگهداشت[2] و وارهایی[3].

اطلاعات مدون با منشا بیرونی که توسط سازمان تعیین می‌شود و برای طرح‌ریزی و عملیات سیستم مدیریت ضدّ رشوه ضروری است، باید برحسب اقتضاء شناسایی و کنترل شود.

یادآوری– دسترسی می‌تواند برداشت یک تصمیم در خصوص فقط اجازه مشاهده اطلاعات مدون، یا اجازه و اختیارات مشاهده و

[1]- Legibility
[2]- Retention
[3]- Disposition

تغییر اطلاعات مدون باشد.

۸ عملیات

۸-۱ طرح‌ریزی عملیاتی و کنترل

سازمان باید فرایندهای مورد نیاز برای برآورده ساختن الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه را طرح‌ریزی، پیاده‌سازی، بازنگری و کنترل کند و فعالیت‌های تعیین‌شده در زیربند ۶-۱ را پیاده‌سازی کند به‌منظور:

الف- پایه‌گذاری معیارهای فرایندها؛

ب- پیاده‌سازی کنترل فرایندها بر طبق آن معیارها؛

پ- نگهداری اطلاعات مدون در حجم مورد نیاز برای اطمینان از انجام فرایندها همان‌گونه که طرح‌ریزی شده است؛

این فرایندها باید شامل کنترل‌های ویژه اشاره شده در زیربندهای ۸-۲ تا ۸-۱۰ باشد.

سازمان باید تغییرات طرح‌ریزی شده را کنترل و تبعات تغییرات ناخواسته را بازنگری کند و در صورت لزوم در کاهش اثرات ناسازگار اقدام کند.

سازمان باید اطمینان حاصل کند که فرایندهای برون‌سپاری شده تحت کنترل است.

یادآوری- در متن استانداردهای سیستم مدیریت یک الزام در ارتباط با برون‌سپاری است که در این استاندارد به‌کار نمی‌رود همان‌گونه که ارائه‌کنندگان برون‌سپاری در تعریف همکار کسب و کار گنجانده شده است.

۸-۲ کنکاش موشکافانه

چنان‌چه در ارزیابی ریسک رشوه سازمان، همان‌گونه که در زیربند ۴-۵ انجام شده، ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه در ارتباط با موارد زیر ارزیابی شود:

الف- رده‌های ویژه‌ای از تراکنش‌ها، پروژه‌ها یا فعالیت‌ها؛

ب- روابط طرح‌ریزی شده یا جاری با رده‌های ویژه‌ای از همکاران کسب و کار یا؛

پ- رده‌های ویژه‌ای از کارکنان در جایگاه‌های مشخص (به زیربند ۷-۲-۲-۲ مراجعه شود).

سازمان باید ماهیت و میزان ریسک رشوه مرتبط با تراکنش‌ها، پروژه‌ها و فعالیت‌ها و کارکنان ویژه که در این رده‌ها قرارمی‌گیرند را ارزیابی کند. این ارزیابی باید شامل هر کنکاش موشکافانه مورد نیاز برای دستیابی به اطلاعات کافی برای ارزیابی ریسک رشوه باشد. کنکاش موشکافانه باید در یک تواتر تعریف شده به‌روزرسانی شود به‌گونه‌ای که تغییرات و اطلاعات جدید را بتوان به‌طرز مناسبی درنظرگرفت.

یادآوری ۱– سازمان می‌تواند به این نتیجه برسد که انجام کنکاش موشکافانه برای برخی از رده‌های ویژه‌ای کارکنان و همکار کسب و کار غیرضروری، غیرمنطقی یا نامتناسب است.

یادآوری ۲– عامل‌های فهرست شده در موارد الف، ب و پ فوق شامل همه‌ی موارد نیست.

یادآوری ۳– برای راهنمایی به بند الف-۱۰ مراجعه شود.

۸-۳ کنترل‌های مالی

سازمان باید کنترل‌های مالی که ریسک رشوه را مدیریت می‌کند، پیاده‌سازی کند.

یادآوری: برای راهنمایی به بند الف-۱۱ مراجعه شود.

۸-۴ کنترل‌های غیرمالی

سازمان باید کنترل‌های غیرمالی که ریسک رشوه را مدیریت می‌کند با توجه به حوزه‌هایی نظیر فعالیت‌های تدارکاتی، عملیات، فروش، بازرگانی، منابع انسانی، حقوقی و تنظیم‌گری، پیاده‌سازی کند.

یادآوری ۱- هر تراکنش، فعالیت و رابطه خاص می‌تواند مبنای کنترل‌های مالی و همچنین غیرمالی باشد.

یادآوری ۲- برای راهنمایی به بند الف-۱۲ مراجعه شود.

۸-۵ پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه توسط سازمان‌های تحت کنترل و همکاران کسب و کار

۸-۵-۱ سازمان باید روش‌های اجرایی را پیاده‌سازی کند که همه سازمان‌های دیگر که بر آنها کنترل دارد هم ملزم شوند به:

الف– سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان را پیاده‌سازی کنند یا؛

ب– کنترل‌های ضدّ رشوه خود را پیاده‌سازی کنند؛

در هر حالت فقط در حدی با توجه به ریسک فرارو توسط سازمان‌های تحت کنترل با درنظرگرفتن ارزیابی ریسک انجام شده طبق زیربند ۴-۵ معقول و متناسب است.

یادآوری: یک سازمان درصورتی سازمان دیگر را کنترل می‌کند که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم مدیریت آن را کنترل کند. (به زیربند الف-۱۳-۱-۳ مراجعه شود).

۸-۵-۲ در ارتباط با همکاران کسب و کار که توسط سازمان کنترل نمی شوند و برای آنهایی که ارزیابی ریسک رشوه (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود) یا کنکاش موشکافانه (به زیربند ۸-۲ مراجعه شود) ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه شناسایی کرده است و در جایی که کنترل‌های ضدّ رشوه پیاده‌سازی شده توسط همکاران کسب و کار به کاهش اثرات مرتبط با ریسک رشوه کمک خواهد کرد، سازمان باید روش‌های اجرایی را به‌شرح زیر پیاده‌سازی کند:

الف- سازمان باید مشخص کند که آیا کنترل‌های ضدّ رشوه که ریسک مرتبط با رشوه را مدیریت می‌کند توسط همکار کسب و کار برقرار است؛

ب- در جایی که همکار کسب و کار کنترل‌های ضدّ رشوه را اِعمال نمی‌کند یا صحه‌گذاری اعمال آنها امکان‌پذیر نیست:

۱- سازمان باید در صورت امکان یک همکار کسب و کار را ملزم به پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه در ارتباط با تراکنش، پروژه یا فعالیت مرتبط کند یا؛

۲- در جایی که الزام ساختن همکار کسب و کار بر پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه امکان‌پذیر نیست، این باید به عنوان یک عامل ارزشیابی ریسک رشوه در رابطه با این همکار کسب و کار (به زیربندهای ۴-۵ و ۸-۲ مراجعه شود) و مسیری که سازمان چنین ریسک‌هایی را مدیریت می‌کند درنظرگرفته شود (به زیربندهای ۸-۳، ۸-۴ و ۸-۵ مراجعه شود).

یادآوری- برای راهنمایی به بند الف-۱۳ مراجعه شود.

۸-۶ تعهدات ضدّ رشوه

برای همکار کسب و کار که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه قرار دارد، سازمان باید تا جایی که امکان‌پذیر است روش‌های اجرایی را پیاده‌سازی که الزام کند:

الف- همکاران کسب و کار متعهد به پیشگیری از رشوه توسط، از طرف یا برای منافع آن همکار کسب و کار در ارتباط با تراکنش، پروژه، فعالیت یا رابطه مرتبط شوند؛

ب- سازمان قادر به خاتمه رابطه با آن همکار کسب و کار درصورت بروز رشوه توسط یا از طرف یا برای منافع آن همکار کسب و کار در ارتباط با تراکنش، پروژه یا فعالیت یا رابطه مرتبط است؛

در جایی که برآورده ساختن الزامات زیربندهای الف و ب فوق امکان‌پذیر نباشد، این باید به عنوان یک عامل ارزشیابی ریسک رشوه در رابطه با این همکار کسب و کار (به زیربندهای ۴-۵ و ۸-۲ مراجعه شود) و مسیری که سازمان چنین ریسک‌هایی را مدیریت می‌کند درنظرگرفته شود (به زیربندهای ۸-۳، ۸-۴ و ۸-۵ مراجعه شود).

یادآوری- برای راهنمایی به بند الف-۱۴ مراجعه شود.

۸-۷ هدایا، پذیرایی[1]، بذل‌وبخشش‌ها[2] و مزایای از این دست

سازمان باید روش‌های اجرایی طراحی شده برای پیشگیری از پیشنهاد، فراهم آوردن، یا پذیرش هدایا، پذیرایی، بذل‌وبخشش‌ها، و مزایای از این دست در جایی که پیشنهاد، فراهم آوردن یا پذیرش می‌تواند رشوه یا تلقی رشوه

[1]- Hospitality
[2]- Donations

باشد، را پیاده‌سازی کند.

یادآوری- برای راهنمایی به بند الف-۱۵ مراجعه شود.

۸-۸ مدیریت عدم‌تکافوی کنترل‌های ضدّ رشوه

در جایی که کنکاش موشکافانه (به زیربند ۸-۲ مراجعه شود) انجام شده بر یک تراکنش، پروژه ، فعالیت یا رابطه خاص با یک همکار کسب و کار ثابت کند که ریسک‌های رشوه نمی‌تواند به‌وسیله کنترل‌های موجود ضدّ رشوه مدیریت شود، و سازمان نمی‌تواند یا نمی‌خواهد کنترل‌های اضافی یا شدیدتر ضدّ رشوه پیاده‌سازی کند، یا گام‌های مناسب دیگر بردارد (نظیر تغییر ماهیت تراکنش، پروژه، فعالیت یا رابطه) تا سازمان را به مدیریت ریسک‌های مرتبط رشوه قادر سازد، سازمان باید:

الف- در صورت یک تراکنش، پروژه، فعالیت یا رابطه جاری و متناسب با ریسک‌های رشوه و ماهیت آن تراکنش، پروژه، فعالیت یا رابطه به‌محض امکان برای خاتمه، ادامه ندادن، تعلیق یا صرف‌نظر از آن گام‌هایی برداشته شود؛

ب- در صورت یک پیشنهاد تراکنش، پروژه، فعالیت یا رابطه جدید، آن را به‌تعویق انداخته یا همکاری خاتمه یابد؛

۸-۹ مطرح شدن نگرانی‌ها

سازمان باید روش‌های اجرایی را پیاده‌سازی کند که:

الف- کارکنان را توانمند و به گزارش‌دهی با حسن‌نیت یا بر پایه باور منطقی در موارد تلاش‌های نافرجام، مشکوک یا واقعی رشوه یا هر نقض یا ضعف در سیستم مدیریت ضدّ رشوه را به واحد تطابق ضدّ رشوه یا به کارکنان مربوطه (یا به‌طور مستقیم یا از طریق یک شخص سوم مرتبط) تشویق کند؛

ب- سازمان ملزم به رسیدگی گزارش‌ها به‌طور محرمانه شود تا از هویت گزارش‌کننده و سایر افراد دخیل یا مرجع در گزارش حفاظت شود به‌جز تا میزانی که ملزم به پیشرفت در تحقیق و تفحص باشد؛

پ- گزارش‌دهی به‌صورت ناشناس[1] مجاز باشد؛

ت- پس از آنکه افراد با حسن‌نیت یا بر پایه باور منطقی در موارد تلاش‌های نافرجام، مشکوک یا واقعی رشوه یا نقض خط‌مشی ضدّ رشوه یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه ابراز نگرانی یا گزارش کند، تلافی را منع و کسانی را که گزارش می‌کنند از تلافی محافظت کند؛

ث- کارکنان را قادر سازد تا از یک شخص مرتبط درباره نحوه اقدام درصورت فراورویی با یک نگرانی یا وضعیتی

[1]- Anonymous

که می‌تواند درگیر رشوه باشد مشورت دریافت کند.

یادآوری ۱- این روش‌های اجرایی می‌تواند مشابه یا بخشی از آنهایی باشد که در گزارش‌دهی سایر مسائل نگران‌کننده (برای مثال ایمنی، استفاده نادرست، خطاکاری، و سایر ریسک‌های جدی) به‌کار می‌رود.

یادآوری ۲- سازمان می‌تواند از یک همکار کسب و کار از طرف خود در مدیریت سیستم گزارش‌دهی استفاده کند.

یادآوری ۳- در برخی نظام‌های قضایی، الزامات مندرج در موارد ب و پ توسط قانون ممنوع است. سازمان در این موارد، ناتوانی تطابق را مستند می‌کند.

۸-۱۰ تحقیق و تفحص[1] و رسیدگی[2] به رشوه

سازمان باید روش‌های اجرایی را پیاده‌سازی کند که:

الف- بر هرگونه رشوه یا نقض خط‌مشی ضدّ رشوه یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه که گزارش یا شناسایی شده یا منطقاً مشکوک است، ملزم به ارزیابی و در صورت لزوم تحقیق و تفحص شود؛

ب- در صورتی که آن تحقیق و تفحص هرگونه رشوه یا نقض خط‌مشی ضدّ رشوه یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه را آشکار کند، ملزم به اقدام مناسب شود؛

پ- تحقیق و تفحص کنندگان را قدرتمند و توانمند کند؛

ت- کارکنان مرتبط را ملزم به همکاری در تحقیق و تفحص کند؛

ث- ملزم به گزارش‌دهی وضعیت و نتایج تحقیق و تفحص ضدّ رشوه برحسب اقتضاء به واحد تطابق ضدّ رشوه و سایر دفاتر تطابق شود؛

ج- بر انجام تحقیق و تفحص به‌صورت محرمانه و محرمانگی بروندادهای تحقیق و تفحص، الزام شود؛

این تحقیق و تفحص باید توسط کارکنانی انجام یا به آنها گزارش شود که بخشی از نقش یا وظیفه مورد تحقیق و تفحص نباشند. سازمان می‌تواند یک همکار کسب و کار را برای انجام تحقیق و تفحص برگزیند و نتایج را به کارکنانی که بخشی از نقش یا وظیفه مورد تحقیق و تفحص نیستند، گزارش کند.

یادآوری ۱- برای راهنمایی به بند الف- ۱۸ مراجعه شود.

یادآوری ۲- در برخی نظام‌های قضایی[3]، الزام مندرج در مورد ج فوق توسط قانون ممنوع است. سازمان در این موارد ناتوانی تطابق را مستند می‌کند.

[1]- Investigating
[2]- Dealing with
[3]- Jurisdictions

۹ ارزشیابی عملکرد

۹-۱ پایش، اندازه‌گیری، تجزیه‌وتحلیل و ارزشیابی

سازمان باید تعیین کند:

الف- چه چیزی نیازمند پایش و اندازه‌گیری است؛

ب- چه کسی مسئول پایش است؛

پ- روش‌های مورد استفاده در پایش، اندازه‌گیری، تجزیه‌وتحلیل و ارزشیابی در صورت کاربرد برای اطمینان از صحت نتایج؛

ت- چه زمانی پایش و اندازه‌گیری باید انجام شود؛

ث- چه زمانی نتایج حاصل از پایش و اندازه‌گیری باید تجزیه‌وتحلیل و ارزشیابی شود؛

ج- به چه کسانی و چگونه این نتایج باید گزارش شود.

سازمان باید اطلاعات مدون مناسب را به عنوان شواهد روش‌ها و نتایج حفظ کند.

سازمان باید عملکرد ضدّ رشوه و اثربخشی و کارآیی سیستم مدیریت ضدّ رشوه را ارزشیابی کند.

یادآوری: برای راهنمایی به بند الف-۱۹مراجعه شود.

۹-۲ ممیزی داخلی

۹-۲-۱ سازمان باید ممیزی‌های داخلی را در بازه‌های زمانی طرح‌ریزی شده اجرا کند تا با ارائه اطلاعات آیا سیستم مدیریت ضدّ رشوه:

الف- با موارد زیر منطبق است:

۱- الزامات خود سازمان برای سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛
۲- الزامات این استاندارد.

ب- به‌طور اثربخش پیاده‌سازی و نگهداری شده است.

یادآوری ۱- راهنمایی ممیزی سیستم‌های مدیریت در ISO 19001 ارائه شده است.

یادآوری ۲- دامنه کاربرد و مقیاس فعالیت‌های ممیزی داخلی سازمان می‌تواند بسته به عوامل مختلف شامل اندازه، ساختار، بلوغ و مکان‌های جغرافیایی سازمان متفاوت باشد.

۹-۲-۲ سازمان باید:

الف- برنامه(های) ممیزی را طرح‌ریزی، پایه‌گذاری، پیاده‌سازی و نگهداری کند که شامل تواتر، روش‌ها،

مسئولیت‌ها، الزامات طرح‌ریزی و گزارش‌دهی است و باید اهمیت فرایندهای مرتبط و نتایج ممیزی‌های قبلی را لحاظ کند؛

ب- معیارهای ممیزی و دامنه هر ممیزی را تعریف کند؛

پ- برای اطمینان از عینیت و بی‌طرفی فرایند ممیزی، ممیزان شایسته را انتخاب و ممیزی را اجرا کند؛

ت- اطمینان حاصل کند که نتایج ممیزی به مدیریت مرتبط، واحد تطابق ضدّ رشوه، مدیریت رده بالا و برحسب اقتضاء به مرجع حکمران (در صورت وجود) گزارش می‌شود؛

ث- اطلاعات مدون را به عنوان شواهد پیاده‌سازی برنامه ممیزی و نتایج ممیزی حفظ کند.

۹-۲-۳ این ممیزی‌ها باید مستدل، متناسب و مبتنی بر ریسک باشد. چنین ممیزی‌هایی باید از فرایندهای ممیزی داخلی یا سایر روش‌های اجرایی که روش‌های اجرایی، کنترل‌ها و سیستم را بازنگری می‌کند تشکیل شود برای:

الف- رشوه و موارد مشکوک رشوه؛

ب- نقض الزامات خط‌مشی یا سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

پ- پذیرفته نشدن همکاران کسب و کار در انطباق با الزامات کاربردی ضدّ رشوه سازمان؛

ت- نقاط ضعف یا فرصت‌ها در بهبود سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

۹-۲-۴ برای اطمینان از عینیت و بی‌طرفی برنامه‌های ممیزی، سازمان باید مطمئن شود که این ممیزی‌ها توسط یکی از موارد زیر انجام شده است:

الف- یک واحد مستقل یا کارکنانی که برای این فرایند منصوب یا پایه‌گذاری می‌شود؛ یا

ب- واحد تطابق ضدّ رشوه (مگر آنکه دامنه ممیزی شامل ارزشیابی خود سیستم مدیریت ضدّ رشوه یا کار مشابه که واحد تطابق ضدّ رشوه مسئول آن باشد)؛ یا

پ- یک شخص مناسب از یک بخش یا واحد غیر از جایی که ممیزی می‌شود؛ یا

ت- یک شخص سوم مناسب؛ یا

ث- یک گروه متشکل از موارد الف تا ت.

سازمان باید اطمینان حاصل کند که ممیز محدوده کاری خود را ممیزی نمی‌کند.

یادآوری: برای راهنمایی به بند الف-۱۶مراجعه شود.

۹-۳ بازنگری مدیریت

۹-۳-۱ بازنگری مدیریت رده بالا

مدیریت رده بالا باید سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان را در بازه‌های زمانی طرح‌ریزی شده مورد بازنگری قرار دهد تا از تداوم مناسب بودن، کفایت و اثربخشی آن اطمینان حاصل کند.

بازنگری مدیریت رده بالا باید شامل ملاحظات زیر باشد:

الف- وضعیت اقدامات از بازنگری‌های مدیریت قبلی؛

ب- تغییرات در مسائل درون سازمانی و برون سازمانی که مرتبط با سیستم مدیریت ضدّ رشوه است؛

پ- اطلاعات عملکرد سیستم مدیریت ضدّ رشوه، شامل روندهای:

۱- عدم‌انطباق‌ها و اقدامات اصلاحی؛
۲- نتایج پایش و اندازه‌گیری؛
۳- نتایج ممیزی؛
۴- گزارش‌های رشوه؛
۵- تحقیق و تفحص‌ها؛
۶- ماهیت و میزان ریسک‌های رشوه فراروی سازمان.

ت- اثربخشی اقدامات انجام شده در پرداختن به ریسک‌های رشوه؛

ث- فرصت‌های بهبود مداوم سیستم مدیریت ضدّ رشوه، پرداخته شده در زیربند ۱۰-۲.

بروندادهای بازنگری مدیریت رده بالا باید شامل تصمیمات مرتبط با بهبود مداوم، فرصت‌ها، و هرگونه نیاز به تغییرات سیستم مدیریت ضدّ رشوه باشد.

خلاصه‌ای از نتایج بازنگری مدیریت رده بالا باید به نهاد حاکمیتی (در صورت وجود) گزارش شود.

سازمان باید اطلاعات مدون را به عنوان شواهد بازنگری‌های مدیریت رده بالا حفظ کند.

۹-۳-۲ بازنگری مرجع حکمران

مرجع حکمران (در صورت وجود) باید بازنگری‌های زمان‌بندی شده سیستم مدیریت ضدّ رشوه را بر اساس اطلاعات ارائه شده از سوی مدیریت رده بالا و واحد تطابق ضدّ رشوه و هر اطلاعات دیگر که مرجع حکمران درخواست کند یا به‌دست آورد، انجام دهد.

سازمان باید خلاصه‌ای از اطلاعات مدون را به عنوان شواهد نتایج بازنگری‌های مرجع حکمران حفظ کند.

۹-۴ بازنگری واحد تطابق ضدّ رشوه

واحد تطابق ضدّ رشوه باید بر اساس یک مبنای مداوم ارزیابی کند که آیا سیستم مدیریت ضدّ رشوه:

الف- برای مدیریت ریسک‌های رشوه فراروی سازمان کفایت می‌کند؛

ب- به‌شکل اثربخش پیاده‌سازی شده است.

واحد تطابق ضدّ رشوه باید در بازه‌های زمانی طرح‌ریزی شده و بر یک مبنای خاص[1]، برحسب اقتضاء، به مرجع حکمران (در صورت وجود) و مدیریت رده بالا یا به یک کمیته برگزیده از مرجع حکمران یا مدیریت رده بالا در مورد کفایت و پیاده سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه شامل نتایج تحقیق و تفحص‌ها و ممیزی‌ها گزارش کند.

یادآوری ۱- تواتر چنین گزارش‌هایی به الزامات سازمان بستگی دارد، اما توصیه می‌شود دست‌کم سالیانه یکبار باشد.

یادآوری ۲- سازمان می‌تواند از یک همکار کسب و کار برای کمک به بازنگری مادامی که مشاهدات آن همکار کسب و کار یا واحد تطابق ضدّ رشوه، مدیریت رده بالا و برحسب اقتضاء مرجع حکمران (در صورت وجود) به شکل مناسبی اطلاع‌رسانی می‌شود، استفاده کند.

۱۰ بهبود

۱۰-۱ عدم‌انطباق و اقدام اصلاحی

وقتی یک عدم‌انطباق رخ می‌دهد سازمان باید:

الف- بی‌درنگ به عدم‌انطباق واکنش نشان دهد و در صورت عملی بودن:

۱- برای کنترل و اصلاح آن اقدام کند؛
۲- به تبعات آن رسیدگی کند.

ب- نیاز به اقدام برای حذف علت(های) عدم‌انطباق را از طریق موارد زیر ارزشیابی کند، به‌طوری که دگرباره یا جای دیگر رخ ندهد:

۱- بازنگری عدم‌انطباق؛
۲- تعیین علت‌های عدم‌انطباق؛
۳- تعیین عدم‌انطباق‌های مشابه موجود یا بالقوه؛

پ- هرگونه اقدام مورد نیاز پیاده‌سازی شود؛

ت- اثربخشی و هرگونه اقدام اصلاحی انجام شده بازنگری شود؛

[1]- Ad hoc basis

ث- در صورت لزوم، تغییرات در سیستم مدیریت ضدّ رشوه اعمال شود.

اقدامات اصلاحی باید متناسب با اثرات عدم‌انطباق‌های فرارو باشد.

سازمان باید اطلاعات مدون را به عنوان شواهد موارد زیر حفظ کند:

- ماهیت عدم‌انطباق‌ها و هر اقدام بعدی انجام شده؛
- نتایج هر اقدام اصلاحی؛

یادآوری: برای راهنمایی به بند الف-۲۰ مراجعه شود.

۱۰-۲ بهبود مداوم

سازمان باید مناسب بودن، کفایت و اثربخشی سیستم مدیریت ضدّ رشوه را به‌طور مداوم بهبود بخشد.

یادآوری: برای راهنمایی به بند الف-۲۰ مراجعه شود.

پیوست الف

(آگاهی‌دهنده)

راهنمای کاربرد استاندارد

الف-۱ کلیات

راهنمای موجود در این پیوست تنها برای مثال ارائه شده است. مقصود از این راهنما، نشان دادن نوع اقدامات در برخی حوزه‌های خاص است که یک سازمان می‌تواند در پیاده‌سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه خود انجام دهد. هدف از این راهنما این نیست که فراگیر[1] یا تجویزی[2] باشد یا این‌که یک سازمان را ملزم به پیاده‌سازی گام‌های زیر به منظور داشتن یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه برای برآورده شدن الزامات این استاندارد کند. توصیه می‌شود گام‌های برداشته شده به وسیله سازمان منطقی و متناسب با ماهیت و میزان ریسک‌های رشوه فراروی سازمان باشد. (به زیربند ۴-۵ و عوامل اشاره شده در زیربندهای ۴-۱ و ۴-۲ مراجعه شود).

راهنمایی بیشتر در زمینه روش خوب مدیریت ضدّ رشوه در مراجع فهرست شده در کتابنامه ارائه شده است.

الف-۲ دامنه کاربرد سیستم مدیریت ضدّ رشوه

الف-۲-۱ سیستم مدیریت ضدّ رشوه خوداتکا[3] یا تلفیقی[4]

سازمان می‌تواند پیاده‌سازی این سیستم مدیریت ضدّ رشوه را به عنوان یک سیستم جداگانه، یا به عنوان بخشی تلفیق شده در یک سیستم مدیریت تطابق کلی انتخاب کند. (که در حالت دوم سازمان می‌تواند برای راهنمایی به استاندارد ISO 19600 مراجعه کند). سازمان همچنین می‌تواند انتخاب کند که این سیستم مدیریت ضدّ رشوه را به‌موازات با یا به عنوان بخشی از دیگر سیستم‌های مدیریت خود، مانند کیفیت، محیط زیست و امنیت اطلاعات (در این صورت سازمان می‌تواند به ISO 9001،ISO 14001 وISO/IEC 27001 علاوه بر ISO 26000 و ISO 31000 مراجعه شود) پیاده‌سازی نماید.

الف-۲-۲ پرداخت‌های زیرمیزی[5] و اخاذی[6]

الف-۲-۲-۱ زیرمیزی پرداخت‌های غیرقانونی یا غیررسمی است که در ازای خدماتی انجام می‌شود که پرداخت

---

[1]- Comprehensive
[2]- Prescriptive
[3]- Stand-alone
[4]- Integrated
[5]- Facilitation
[6]- Extortion

کننده به‌طور قانونی محق به دریافت آن خدمات بدون انجام چنین پرداختی است. زیرمیزی معمولاً یک پرداخت نسبتاً اندک است که به یک مسئول دولتی یا بخش عمومی یا یک شخص دارای وظیفه صدور گواهینامه جهت تامین یا تسریع عملکرد یک فعالیت عادی یا ضروری، مانند صدور ویزا، اجازه کار، ترخیص کالا از گمرک یا نصب یک خط تلفن پرداخت می‌شود. هرچند پرداخت‌های زیرمیزی اغلب با ماهیت‌های متفاوتی درنظر گرفته می‌شود، در بیشتر موارد، غیرقانونی است و مطابق این استاندارد به عنوان رشوه با آن رفتار می‌شود و توصیه می‌شود از سوی سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان ممنوع شود برای مثال، پرداخت رشوه جهت برنده شدن در یک کسب و کار.

الف-۲-۲-۲ یک اخاذی زمانی رخ می‌دهد که پول به زور با تهدید واقعی یا درکی[1] به سلامت، امنیت یا آزادی از کارکنان گرفته می‌شود و خارج از دامنه کاربرد این استاندارد است. امنیت و آزادی یک شخص حائز اهمیت بوده و در بسیاری از نظام‌های حقوقی، پرداخت‌هایی که توسط یک فرد به‌طور منطقی و از ترس سلامت، امنیت یا آزادی خود یا دیگران انجام می‌دهد را جرم انگاری[2] نمی‌کنند. سازمان می‌تواند یک خط‌مشی جهت مجوز پرداخت به کارکنان در جایی که ترس از مخاطره افتادن حتمی سلامت، ایمنی یا آزادی خود یا دیگران دارند، بدهد.

الف-۲-۲-۳ توصیه می‌شود سازمان راهنمای مشخصی برای تمامی کارکنانی که ممکن است با درخواست‌ها یا تقاضاهای چنین پرداخت‌هایی مواجه شوند، در خصوص نحوه اجتناب یا چگونگی اقدام فراهم آورد. چنین راهنمایی می‌تواند برای مثال شامل موارد ذیل باشد:

الف- اقدامی که باید توسط هر یک از کارکنان در فراورویی با یک درخواست پرداخت انجام شود:

۱- در خصوص زیرمیزی، درخواست مدرکی که این پرداخت قانونی است به‌همراه یک رسید رسمی پرداخت و خودداری از پرداخت در صورت در دسترس نبودن مدرک قانع کننده؛

۲- در خصوص اخاذی، انجام دادن پرداخت در صورتی که سلامت، امنیت یا آزادی شخص یا فرد دیگری مورد تهدید واقع شده است.

ب- مشخص کردن اقدام که باید توسط کارکنانی که زیرمیزی دریافت یا مورد اخاذی قرار گرفته اند، انجام شود:

۱- ثبت سابقه رخداد؛

۲- گزارش آن رخداد به یک مدیر مربوط یا واحد تطابق ضدّ رشوه؛

پ- مشخص کردن اقدامی که باید از سوی سازمان در زمانی که کارکنان پرداختی زیرمیزی یا اخاذی

[1]- Perceived
[2]- Criminalize

داشته‌اند انجام شود:

۱- انتصاب یک مدیر مناسب برای تحقیق و تفحص در مورد آن رخداد (ترجیحاً واحد تطابق ضدّ رشوه یا مدیری که از بخش یا وظیفه کارمند مستقل باشد)؛
۲- ثبت این پرداخت به‌صورت صحیح در حساب‌های سازمان؛
۳- در صورت اقتضا یا الزام قانونی، گزارش‌دهی این پرداخت به مراجع ذی‌صلاح.

الف-۳ منطقی و متناسب

الف-۳-۱ رشوه معمولاً پنهان می‌شود. پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه می‌تواند دشوار باشد. با شناخت این مشکلات، قصد کلی این استاندارد این است که مرجع حکمران (در صورت وجود) و مدیریت رده بالای سازمان باید:

- تعهدی واقعی به منظور پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه در ارتباط با کسب و کار یا فعالیت‌های سازمان داشته باشند؛
- با نیتی پاک اقداماتی را که در سازمان جهت پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه طراحی شده‌اند را پیاده‌سازی کنند.

این اقدامات نمی تواند بسیار هزینه‌بر، طاقت‌فرسا و بوروکراتیک[1] باشد به‌طوری که مقرون به‌صرفه نبوده یا این‌که کسب و کار را دچار وقفه کند و نه این‌که می‌تواند به‌قدری ساده یا بی‌اثر باشد به‌گونه‌ای که رشوه به‌راحتی رخ دهد. این اقدامات ضرورت دارد متناسب با ریسک رشوه باشد و توصیه می‌شود یک فرصت منطقی برای موفقیت در مقصود خود در پیشگیری، کشف و برخورد با رشوه داشته باشد.

الف-۳-۲ درحالی که انواع اقدامات ضدّ رشوه که ضرورت پیاده‌سازی دارند به‌طور منطقی به‌درستی توسط روش خوب بین‌المللی شناسایی شده‌اند و برخی از آنها که به عنوان الزامات در این استاندارد منعکس شده‌اند، جزئیات این اقدامات که پیاده‌سازی می‌شوند با توجه به شرایط مربوط به‌طور گسترده‌ای متفاوت هستند. تعیین ریزه‌کاری‌هایی که سازمان توصیه می‌شود در شرایط خاص انجام دهد امکان‌پذیر نیست. قیدوشرط «منطقی و متناسب» در این استاندارد معرفی شده‌است به‌طوری که بتوان آن را در هر شرایطی بر اساس اعتبار خودش مورد قضاوت قرار داد.

الف-۳-۳ مثال‌های زیر راهنمایی درباره چگونگی کاربرد قید و شرط «منطقی و متناسب» در ارتباط با شرایط گوناگون ارائه می‌کند.

[1]- Bureaucratic

الف- یک سازمان بسیار بزرگ چند ملیتی ممکن است نیاز به تعامل لایه‌های چندگانه مدیریت و هزاران نفر از کارکنان خود داشته باشد. معمولاً سیستم مدیریت ضدّ رشوه این سازمان نیاز خواهد داشت که بسیار ریزبینانه‌تر از یک سازمان کوچک با تنها تعداد کمی از کارکنان باشد.

ب- سازمانی که فعالیتهایش در یک مکان ریسک بالاتر رشوه نسبت به یک سازمان در یک مکان با ریسک پایین‌تر رشوه یا رشوه به نسبت نادر است دارد، به‌طور معمول نیاز دارد که روش‌های اجرایی جامع‌تر ارزیابی ریسک رشوه و کنکاش موشکافانه و یک کنترل ضدّ رشوه سطح بالاتری در تراکنش‌های کسب و کار خود داشته باشد.

پ- اگرچه ریسک رشوه در ارتباط با بسیاری از تراکنش‌ها یا فعالیت‌ها وجود دارد، اما روش‌های اجرایی ارزیابی ریسک رشوه، کنکاش موشکافانه و کنترل‌های ضدّ رشوه پیاده‌سازی شده توسط یک سازمان با تراکنش‌های کلان و سنگین یا فعالیت‌های درگیر با گستره وسیعی از همکاران کسب و کار، احتمالاً از موارد پیاده‌سازی شده توسط یک سازمان در ارتباط با کسب و کاری که درگیر فروش اقلام خرد به چند مشتری یا تراکنش‌های اندک با یک شخص واحد است، جامع‌تر خواهد بود.

ت- سازمانی با گستره بسیار وسیعی از همکاران کسب و کار و به عنوان بخشی از ارزیابی ریسک رشوه خود می‌تواند به این نتیجه برسد که رده‌های مشخصی از همکاران کسب و کار برای مثال مشتریان خرده-فروشی بعید است که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه باشند و آن را در طراحی و پیاده-سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه خود درنظربگیرد. برای مثال در ارتباط با مشتریان خرده‌فروشی که اقلامی مانند کالاهای مصرفی از یک سازمان خریداری می‌کنند، بعید است که کنکاش موشکافانه ضروری یا یک کنترل متناسب و منطقی برای آن وجود داشته باشد.

الف-۳-۴ با وجود این‌که ریسک رشوه در ارتباط با بسیاری از تراکنش‌ها وجود دارد، توصیه می‌شود یک سازمان سطح جامع‌تری از کنترل ضدّ رشوه بر یک تراکنش با ریسک بالای رشوه نسبت به یک تراکنش با ریسک پایین رشوه پیاده‌سازی کند. در این زمینه، درک این نکته حائز اهمیت است که شناسایی و پذیرش ریسک پایین رشوه به این معنی نیست که سازمان حقیقت رخ دادن رشوه را پذیرفته است. به‌عبارت دیگر ریسک وقوع رشوه (که رشوه ممکن است اتفاق بیفتد) با وقوع رشوه (حقیقت خود رشوه) متفاوت است. یک سازمان ممکن است «رواداری صفر»[1] برای وقوع رشوه داشته باشد در حالی که درگیر کسب و کار در شرایطی است که ریسک پایین رشوه یا فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه وجود دارد (تا زمانی که اقدامات کفایت کننده کاهش اثرات ریسک به‌کار گرفته شود). راهنمایی بیشتر در مورد کنترل‌های خاص در ادامه ارائه شده است.

[1]- Zero tolerance

الف-۴ ارزیابی ریسک رشوه

مقصود از ارزیابی ریسک رشوه که در زیربند ۴-۵ الزام شده است، این است که سازمان را قادر سازد تا زیربنایی مستحکم برای سیستم مدیریت ضدّ رشوه خود ایجاد کند. این ارزیابی، ریسک‌هایی از رشوه را شناسایی می‌کند که سیستم مدیریت بر روی آن تمرکز خواهد کرد، به‌عبارت دیگر، ریسک‌های رشوه تعیین شده توسط سازمان که در اولویت کاهش اثرات، کنترل پیاده‌سازی، و تخصیص کارکنان، منابع و فعالیت‌ها به تطابق ضدّ رشوه است. نحوه انجام ارزیابی ریسک رشوه توسط سازمان، روش‌شناسی به‌کارگرفته شده، چگونگی وزن‌دهی و اولویت‌بندی ریسک‌های رشوه، و سطح ریسک رشوه پذیرفته شده (یعنی «ریسک‌پذیری»[1]) یا رواداری آن همگی تابع تصمیم سازمان است. به‌طور مشخص، این سازمان است که معیارهای خود را برای ارزشیابی ریسک رشوه پایه‌گذاری می‌کند (چه ریسک «پایین»، «متوسط» یا «بالا»)؛ با این حال، در انجام این کار، توصیه می‌شود سازمان خط‌مشی و اهداف ضدّ رشوه خود را درنظربگیرد.

موارد زیر مثالی از چگونگی انتخاب یک سازمان برای انجام این ارزیابی است.

الف- معیارهای ارزشیابی ریسک رشوه را انتخاب کنید. برای مثال، سازمان می‌تواند معیارهای سه‌لایه (مانند «پایین»، «متوسط»، «بالا»)، معیارهای جزئی تر پنج‌لایه یا هفت‌لایه یا رویکردی با جزئیات بیشتر را انتخاب کند. این معیارها در اغلب موارد چندین عامل را که شامل ماهیت ریسک رشوه، احتمال وقوع رشوه، و میزان تبعات احتمالی ناشی از آن است را درنظر می‌گیرند.

ب- ریسک‌های رشوه ناشی از اندازه و ساختار سازمان را ارزیابی کنید. سازمانی کوچک که در یک مکان با کنترل‌های مدیریتی متمرکز و در اختیار تعداد کمی از افراد ممکن است بتواند ریسک رشوه خود را آسان‌تر از یک سازمان بزرگ با ساختاری غیرمتمرکز که در چندین مکان فعالیت دارد، کنترل کند.

پ- مکان‌ها و بخش‌های سازمان که عملیاتی است یا انتظار عملیات سازمان می‌رود را بررسی و سطح ریسک رشوه ناشی از این مکان‌ها و بخش‌ها ارزیابی کنید. یک شاخص رشوه مناسب می‌تواند جهت کمک به این ارزیابی استفاده شود. مکان‌ها یا بخش‌های با ریسک بالاتر رشوه می‌تواند توسط سازمان به عنوان ریسک "متوسط" یا "بالا" درنظرگرفته شود، برای مثال، می‌تواند منجر به این شود که سازمان سطح بالاتری از کنترل‌های کاربردی را بر فعالیت‌های سازمان در آن مکان‌ها یا بخش‌ها اعمال کند.

ت- ماهیت، مقیاس و پیچیدگی انواع فعالیت‌ها و عملیات سازمان را بررسی کنید.

۱- برای مثال کنترل ریسک رشوه در جایی که سازمانی یک عملیات ساخت سبک را در مکانی انجام می‌دهد می‌تواند آسان‌تر از جایی که یک سازمان دخیل در تعدادی پروژه‌های ساختمانی عظیم در چندین مکان باشد.

[1]- Risk appetite

۲- برخی از فعالیت‌ها می‌توانند ریسک‌های رشوه خاصی را به‌همراه خود داشته باشند، برای مثال، توافق‌نامه‌های آفسِت[1] که در آنها دولت در خرید محصولات یا خدمات، تامین‌کننده را ملزم به سرمایه‌گذاری مجدد بخشی از ارزش قرارداد در کشور خریدار می‌کند. توصیه می‌شود سازمان گام‌های مناسب برای پیشگیری از شکل‌گیری رشوه در توافق‌نامه‌های آفست بردارد.

ث- انواع رده‌های همکاران کسب و کار موجود و بالقوه سازمان را بررسی و ریسک رشوه را بر اساس فراروی آنها ارزیابی کنید. برای مثال:

۱- سازمان می‌تواند تعداد زیادی مشتری داشته باشد که محصولات با ارزش بسیار پایینی را از سازمان خریداری می‌کنند و در عمل یک ریسک حداقلی رشوه برای سازمان دارند. در این حالت، سازمان ممکن است این مشتریان را با ریسک پایین رشوه درنظر بگیرد و می‌تواند تعیین کند که این مشتریان به کنترل‌های ضدّ رشوه خاصی در ارتباط با آنها نیاز ندارند. در مقابل، سازمان می‌تواند با مشتریانی سروکار داشته باشد که کالاهای با ارزش بسیار بالایی را از سازمان خریداری می‌کنند و فراروی یک ریسک رشوه قابل توجهی است (برای مثال ریسک تقاضای رشوه از سوی سازمان در ازای پرداخت‌ها و تاییدیه‌ها). این قبیل مشتریان می‌توانند به عنوان ریسک «متوسط» یا «بالای» رشوه درنظرگرفته شوند و آنها می‌توانند ملزم به یک سطح بالاتری از کنترل‌های ضدّ رشوه توسط سازمان باشند.

۲- رده‌های مختلف تأمین‌کنندگان می‌توانند سطوح متفاوتی از ریسک رشوه را داشته باشند. برای مثال، تأمین‌کنندگان با دامنه کاری بسیار گسترده، یا آنهایی که ممکن است در تماس با کارفرمایان[2]، مشتریان یا مسئولان دولتی یا بخش عمومی در ارتباط با سازمان باشند، می‌توانند فراروی یک ریسک «متوسط» یا «بالای» رشوه قرارگیرند. برخی از رده‌های تأمین‌کنندگان سازمان ممکن است ریسک «پایین» داشته باشند، برای مثال، تأمین‌کنندگانی بر اساس مکان‌های با ریسک پایین رشوه که هیچ گونه وجه اشتراک با مسئولان دولتی یا بخش عمومی در ارتباط با تراکنش یا کارفرمایان یا مشتریان سازمان ندارند. برخی از رده‌های تأمین کنندگان می‌توانند ریسک رشوه «خیلی پایین» داشته باشند، مانند تأمین‌کنندگان اقلام کم تعداد با ارزش کم یا خدمات خرید برخط برای مسافرت هوایی یا هتل‌ها. سازمان ممکن است به این نتیجه برسد که در ارتباط با این تامین‌کنندگان با ریسک پایین یا خیلی پایین رشوه نیازی به پیاده‌سازی کنترل‌های خاص ضدّ رشوه نیست.

۳- کارگزاران[3] یا واسطه‌هایی که از طرف سازمان با کارفرمایان سازمان یا مسئولان دولتی یا بخش عمومی در ارتباط هستند، احتمالاً ریسک رشوه "متوسط" یا "بالایی" دارند، به‌خصوص اگر پرداختی به آنها بر

[1]- Offset arrangements
[2]- Clients
[3]- Agents

پایه کارمزد[1] یا دستمزد موفقیت[2] باشد.

ج- ماهیت و فواصل زمانی تعاملات با مسئولان دولتی یا بخش عمومی داخلی یا خارجی می‌توانند دارای ریسک رشوه باشند، برای نمونه تعاملات با مسئولان دولتی یا بخش عمومی که مسئول صدور مجوزها و تأییدیه‌ها هستند، می‌تواند یک ریسک رشوه داشته باشد.

چ- تعهدات و وظایف قانونی، تنظیم‌گری، قراردادی و حرفه‌ای مورد اجرا را بررسی کنید، مانند ممنوعیت یا محدودیت تفریح[3] با مسئولان دولتی یا بخش عمومی یا بهره‌گیری از کارگزاران.

ح- میزانی که سازمان قادر به نفوذ یا کنترل ریسک‌های ارزیابی شده است را بررسی کنید.

عوامل ریسک رشوه اشاره شده در بالا با یکدیگر در ارتباط هستند. برای مثال، تأمین‌کنندگان در یک رده می‌توانند ریسک رشوه متفاوتی را بر اساس مکان انجام عملیات خود داشته باشند.

الف-۴-۲ با ارزیابی ریسک‌های مرتبط با رشوه، سازمان می‌تواند نوع و سطح کنترل‌های ضدّ رشوه‌ای که در هر رده ریسک کاربرد دارد را تعیین و آیا این‌که کنترل‌های جاری کافی است را ارزیابی کند. در غیر این‌صورت، کنترل‌ها می‌توانند به‌طور مناسبی بهبود داده شوند. برای مثال، برای مکان‌ها و رده‌هایی از همکاران کسب و کار با ریسک بالای رشوه احتمالاً سطح بالاتری از کنترل پیاده‌سازی می‌شود. سازمان می‌تواند تعیین کند که داشتن یک کنترل سطح پایین بر فعالیت‌ها یا همکاران کسب و کار با ریسک پایین رشوه قابل قبول است. برخی از الزامات در این استاندارد به صراحت ضرورت به‌کارگیری این الزامات برای فعالیت‌ها یا همکاران کسب و کار با ریسک پایین رشوه را شامل نمی‌شود (اگرچه سازمان ممکن است در صورت تمایل انتخاب کند که این موارد را به‌کارگیرد).

الف-۴-۳ سازمان می‌تواند ماهیت تراکنش، پروژه، فعالیت یا رابطه را به‌گونه‌ای تغییر دهد تا ماهیت و میزان ریسک رشوه را تا سطحی کاهش دهد که بتواند به‌وسیله کنترل‌های ضدّ رشوه جاری، ارتقاء یافته یا اضافی به‌طور مناسب مدیریت کند.

الف-۴-۴ مقصود از انجام این ارزیابی ریسک رشوه، یک ارزیابی گسترده یا بیش از حد پیچیده نیست و نتایج ارزیابی لزوما اثبات صحت آن نخواهد بود (برای مثال یک تراکنش ارزیابی شده به عنوان ریسک پایین رشوه می‌تواند منجر به رشوه شود). تا جایی که به‌طور منطقی امکان‌پذیر است، توصیه می‌شود نتایج ارزیابی ریسک رشوه، بازتاب ریسک‌های واقعی رشوه باشد که فراروی سازمان است. توصیه می‌شود این به‌کارگیری، به عنوان ابزاری برای کمک به سازمان در ارزیابی و اولویت بندی ریسک رشوه آن طراحی شود و بر اساس تغییرات در

[1]- Commission
[2]- Success fee
[3]- Entertainment

سازمان یا شرایط (برای مثال بازارها یا محصولات جدید، الزامات قانونی، کسب تجارب) به صورت منظم مورد بازنگری و بازبینی‌واصلاح[1] قرار گیرد.

یادآوری - راهنمایی بیشتر در استاندارد ISO 31000 ارائه شده است.

الف-۵ نقش‌ها و مسئولیت‌های مرجع حکمران و مدیریت رده بالا

الف-۵-۱ بسیاری از سازمان‌ها دارای شکلی از مرجع حکمران (برای مثال هیئت مدیره یا هیئت سرپرستی) هستند که مسئولیت‌های کلی نظارتی بر سازمان دارند. این مسئولیت‌ها نظارت بر سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان را شامل می‌شود. با این حال، مرجع حکمران عموماً اعمال مدیریت روزمره بر فعالیت‌های سازمان ندارد. این نقش مدیریت اجرایی (برای مثال مدیرعامل یا مدیر عملیات) است که در این استاندارد به عنوان مدیریت رده بالا یاد می‌شود. با توجه به سیستم مدیریت ضدّ رشوه، توصیه می‌شود مرجع حکمران درباره محتوی و عملیات سیستم مدیریت آگاه باشد و نظارت منطقی در ارتباط با کفایت، اثربخشی و پیاده‌سازی سیستم مدیریت اعمال کند. توصیه می‌شود مرجع حکمران به‌طور منظم اطلاعات در مورد عملکرد سیستم مدیریت را از طریق فرایند بازنگری مدیریت دریافت کند (این امر ممکن است برای کل مرجع حکمران یا کمیته‌ای از آن مرجع برای مثال کمیته ممیزی باشد). در این رابطه، توصیه می‌شود واحد تطابق ضدّ رشوه قادر به گزارش‌دهی اطلاعات به‌طور مستقیم به مرجع حکمران (یا کمیته وابسته) باشد.

الف-۵-۲ برخی از سازمان‌ها، به‌خصوص سازمان‌های کوچک، ممکن است مرجع حکمران جداگانه‌ای نداشته باشند یا ممکن است نقش‌های مرجع حکمران و مدیریت اجرایی در یک گروه یا حتی یک فرد تجمیع شود. در چنین مواردی، آن گروه یا فرد مسئولیت‌های اختصاص داده شده به مدیریت رده بالا و مرجع حکمران را برعهده خواهد داشت.

یادآوری - تعهد راهبری گاهی اوقات «فضای اخلاقی در بالادست سازمان»[2] یا «فضای اخلاقی از بالادست سازمان»[3] یاد می‌شود.

الف- ۶ واحد تطابق ضدّ رشوه

الف-۶-۱ تعداد افراد شاغل در واحد تطابق ضدّ رشوه بستگی به عواملی نظیر اندازه سازمان، میزان ریسک که فراروی سازمان است، و بار کاری ناشی از این واحد دارد. در یک سازمان کوچک، مسئولیت واحد تطابق ضدّ رشوه احتمالاً بر عهده یک شخص به‌صورت پاره وقت است که این مسئولیت را به‌همراه سایر مسئولیت‌های خود برعهده دارد. در جایی که میزان ریسک رشوه و بار کاری ناشی از آن توجیه‌پذیر است، واحد تطابق ضدّ رشوه را

[1]- Revise
[2]- Tone at the top
[3]- Tone from the top

می‌توان برعهده یک شخص با مسئولیت تمام‌وقت نهاد. در سازمان‌های بزرگ، این واحد احتمالاً چندین کارمند دارد. برخی از سازمان‌ها می‌توانند این مسئولیت را به کمیته‌ای متشکل از دامنه‌ای از تخصص‌های مرتبط اختصاص دهند. برخی از سازمان‌ها می‌توانند به‌کارگماری یک شخص سوم را برای انجام بخش یا کل واحد تطابق ضدّ رشوه برگزینند، و این کار در صورتی قابل پذیرش است که یک مدیر مناسب از داخل سازمان مسئولیت و اختیارات کلی واحد تطابق ضدّ رشوه را برعهده گیرد و بر خدمات فراهم شده توسط آن شخص سوم نظارت کند.

الف-۶-۲ این استاندارد، واحد تطابق ضدّ رشوه را ملزم می‌کند که شخص (اشخاص) با شایستگی، جایگاه، اختیارات و استقلال مناسب به‌خدمت گرفته شوند. در این رابطه:

الف- «شایستگی» به این معناست که شخص (اشخاص) مرتبط دارای تحصیلات، آموزش یا تجربه مناسب، توانایی فردی برای رسیدگی به الزامات و ظرفیت یادگیری آن نقش و اجرای مناسب آن است.

ب- «جایگاه» به این معناست که سایر کارکنان تمایل به حرف شنوی و احترام گزاردن به دیدگاه‌های شخص منصوب به مسئولیت تطابق دارند.

پ- «اختیار» به این معناست که به شخص (اشخاص) منصوب به مسئولیت تطابق، قدرت کافی از سوی مرجع حکمران (در صورت وجود) و مدیریت رده بالا اعطاء شده است تا قادر به انجام اثربخش مسئولیت‌های تطابق باشد.

ت- «استقلال» به این معناست که شخص (اشخاص) مرتبط منصوب شده به مسئولیت تطابق تا جایی که ممکن است در فعالیت‌های سازمانی که فراروی ریسک رشوه قرار دارد، دخیل نباشند. در جایی که سازمان یک شخص را به‌طور تمام‌وقت برای این نقش منصوب کرده است می‌توان آسان‌تر به آن دست یافت ولی برای سازمان‌های کوچک‌تر که شخصی را با تجمیع نقش تطابق با دیگر وظایف منصوب کرده است، دشوارتر است. در جایی که واحد تطابق ضدّ رشوه به‌صورت پاره‌وقت است، توصیه نمی‌شود این نقش توسط فردی که در حین انجام وظیفه اولیه خودش فراروی رشوه است، انجام شود. در حالت یک سازمان بسیار کوچک، دستیابی به استقلال می‌تواند دشوارتر شود و توصیه می‌شود آن شخص مناسب با نهایت توان مسئولیت‌های دیگر خود را از مسئولیت‌های تطابق تفکیک کند تا بی‌طرف بماند.

الف-۶-۳ دسترسی مستقیم واحد تطابق ضدّ رشوه به مدیریت رده بالا و مرجع حکمران (در صورت وجود)، به‌منظور اطلاع رسانی مرتبط دارای اهمیت است. توصیه نمی‌شود این واحد فقط موظف به ارائه گزارش به مدیری دیگر در سلسله مراتب باشد و سپس آن مدیر به مدیریت رده بالا گزارش کند، چرا که این ریسک عدم دریافت پیام کامل یا شفاف از سوی مدیریت رده بالا ارائه شده توسط واحد تطابق ضدّ رشوه را افزایش می‌دهد. همچنین توصیه می‌شود واحد تطابق ضدّ رشوه یک تبادل اطلاعات مستقیم با مرجع حکمران (در صورت وجود) بدون نیاز به ارتباط از مجرای مدیریت رده بالا داشته باشد. این ارتباطات می‌تواند با تمامی مرجع حکمران

منتخب (مانند هیئت مدیره یا هیئت سرپرستی) یا کمیته‌ای خاص منصوب مرجع حکمران یا مدیریت رده بالا (مانند یک کمیته ممیزی یا اخلاق) باشد.

الف-۶-۴ مسئولیت اصلی واحد تطابق ضدّ رشوه نظارت بر طراحی و پیاده‌سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه است. توصیه نمی‌شود این مسئولیت با مسئولیت مستقیم در قبال عملکرد ضدّ رشوه سازمان و تطابق با قوانین جاری ضدّ رشوه اشتباه گرفته شود. هرکس مسئول انجام کار خود به‌شیوه‌ای اخلاقی و سازگار، در انطباق با سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان و قوانین ضدّ رشوه است. به‌خصوص این موضوع دارای اهمیت است که مدیریت در دستیابی به تطابق در بخش‌هایی از سازمان که مسئولیت دارد، نقش راهبری را بر عهده گیرد.

یادآوری- راهنمایی بیشتر در استاندارد ISO 19600 ارائه شده است.

الف-۷ منابع

منابع مورد نیاز به عواملی نظیر اندازه سازمان، ماهیت عملیات آن، و ریسک‌های رشوه‌ای که فراروی سازمان است بستگی دارد. مثال‌هایی از منابع شامل موارد زیر است:

الف- منابع انسانی: توصیه می‌شود کارکنان به تعداد مناسب که قادر به اختصاص زمان کافی به مسئولیت‌های ضدّ رشوه خود هستند، وجود داشته باشد تا سیستم مدیریت ضدّ رشوه بتواند کارکرد اثربخشی داشته باشد. این شامل تخصیص شخص (اشخاص) به‌قدر کفایت (درون یا برون سازمانی) به واحد تطابق ضدّ رشوه است.

ب- منابع فیزیکی: توصیه می‌شود منابع فیزیکی مورد نیاز در سازمان از جمله در واحد تطابق ضدّ رشوه برای کارکرد اثربخش سیستم مدیریت ضدّ رشوه وجود داشته باشد، مانند فضای اداری، مبلمان، سخت‌افزار و نرم‌افزار رایانه، وسایل کمک آموزشی، تلفن، نوشت‌افزار.

پ- منابع مالی: توصیه می‌شود بودجه کافی از جمله در واحد تطابق ضدّ رشوه برای کارکرد اثربخش سیستم مدیریت ضدّ رشوه وجود داشته باشد.

الف-۸ روش‌های اجرایی استخدام

الف-۸-۱ کنکاش موشکافانه کارکنان

هنگام انجام کنکاش موشکافانه اشخاص پیش از برگزیدن آنها به عنوان کارکنان، سازمان بر اساس وظایف تعیین شده برای اشخاص و ریسک رشوه متناظر، می‌تواند اقدامات زیر را انجام دهد:

الف- مطرح کردن خط‌مشی ضدّ رشوه سازمان با کارکنان آینده در زمان مصاحبه و ایجاد دیدگاهی که آیا آنها قادر به درک و پذیرش اهمیت موضوع تطابق هستند یا خیر؛

ب- برداشتن گام‌های منطقی برای تصدیق این‌که احراز شرایط کارکنان آینده دقیق است؛

پ- برداشتن گام‌های منطقی برای دستیابی به منابع قابل قبول از کارفرمایان قبلی کارکنان آینده؛

ت- برداشتن گام‌های منطقی برای تعیین این‌که آیا کارکنان آینده دخیل در موضوع رشوه بوده اند یا خیر؛

ث- برداشتن گام‌های منطقی برای تصدیق این‌که سازمان به کارکنان آینده در ازای این‌که در استخدام قبلی آنها به‌طور ناشایست به‌نفع سازمان عمل کردند، پیشنهاد استخدام نمی‌کند.؛

ج- تصدیق این‌که مقصود از پیشنهاد استخدام به کارکنان آینده، ایمن نبودن آنها در قبال رفتار نادرست، حتی اگر مطلوب سازمان است؛

چ- برداشتن گام‌های منطقی برای شناسایی روابط کارکنان آینده با مسئولان دولتی یا بخش عمومی.

الف-۸-۲ پاداش‌های عملکرد

ترتیباتی برای جبران خدمت[1]، شامل پاداش‌ها[2] و مشوق‌ها[3]، می‌تواند حتی به‌طور ناخواسته، کارکنان را به همدستی در رشوه تشویق کند. برای مثال، اگر یک مدیر پاداشی را بر اساس انعقاد یک قرارداد با یک سازمان دریافت کند، این مدیر می‌تواند وسوسه شود تا رشوه‌ای پرداخت کند، یا برای حفظ پاداش قرارداد، پرداخت رشوه توسط یک کارگزار یا شریک سرمایه‌گذاری مشترک را نادیده بگیرد. همین پیامد در صورت فشار بیش از حد بر یک مدیر برای انجام کار می‌تواند رخ دهد (برای مثال آن مدیر در صورت عدم‌تحقق فروش بیش از حد بلندپروازانه[4] می‌تواند اخراج شود). سازمان ضرورت دارد توجه دقیقی به این جنبه‌های جبران خدمت داشته باشد تا در حد امکان به‌طور منطقی اطمینان حاصل کند تا فعالیت کارکنان همراه با انگیزه‌های رشوه نیست.

ارزشیابی‌ها، ترفیع‌ها[5]، پاداش‌ها و دیگر جوایز کارکنان می‌تواند به عنوان مشوق برای کارکنان به‌منظور انجام کار مطابق با خط‌مشی و سیستم مدیریت ضدّ رشوه سازمان باشد. با این حال، سازمان ضرورت دارد در این وضعیت هوشیار باشد، چراکه تهدید از دست دادن پاداش و غیره، می‌تواند منجر به پنهان‌کاری خطاهای کارکنان در سیستم مدیریت ضدّ رشوه شود.

توصیه می‌شود کارکنان آگاه شوند که نقض سیستم مدیریت ضدّ رشوه به‌خاطر بهبود رتبه عملکردشان در دیگر حوزه‌ها (مانند دستیابی به یک هدف فروش) قابل پذیرش نیست و توصیه می‌شود منجر به اقدام اصلاحی و/یا تنبیهی شود.

---

[1]- Compensation
[2]- Bonuses
[3]- Incentives
[4]- Over-ambitious
[5]- Promotions

الف-۸-۳ تعارض منافع

توصیه می‌شود سازمان ریسک تعارض منافع داخلی و خارجی را شناسایی و ارزشیابی کند. توصیه می‌شود سازمان تمامی کارکنان را به‌طور شفاف از وظایفشان جهت گزارش‌دهی هرگونه تعارض منافع موجود یا بالقوه مانند ارتباطات خانوادگی، مالی یا دیگر ارتباطاتی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به حوزه فعالیتشان مربوط می‌شود، آگاه سازد. این امر به یک سازمان کمک می‌کند تا وضعیت‌هایی که پیشگیری یا گزارش‌دهی رشوه را برای کارکنان ممکن است تسهیل کند یا مانع شود، شناسایی کند، مانند:

الف- هنگامی که مدیر فروش سازمان با مدیر تدارکات مشتری در ارتباط باشد، یا

ب- هنگامی که یک مدیر صف[1] سازمان، منافع مالی شخصی در کسب و کار رقیب دارد.

توصیه می‌شود سازمان ترجیحاً سوابقی از هرگونه شرایط موجود یا بالقوه تعارض منافع و اقدامات صورت گرفته جهت کاهش اثرات این تعارض را حفظ کند.

الف-۸-۴ رشوه کارکنان سازمان

الف-۸-۴-۱ اقدامات ضروری به‌منظور پیشگیری، کشف و پرداختن به ریسک دادن رشوه به‌وسیله کارکنان سازمان به دیگران از طرف سازمان («پرداخت رشوه یا رشاء»)[2] ممکن است متفاوت از اقدامات به کار گرفته شده جهت پیشگیری، کشف و پرداختن به ریسک دریافت رشوه کارکنان سازمان («دریافت رشوه یا ارتشاء»)[3] باشد. برای مثال، توانایی شناسایی و کاهش اثرات ریسک ارتشاء ممکن است به‌خاطر دسترسی به اطلاعات خارج از کنترل سازمان (مانند حساب بانکی شخصی کارمند و داده‌های تراکنش‌های کارت اعتباری آنها)، قانون جاری (مانند قانون حریم خصوصی[4])، یا دیگر عوامل به‌طور قابل ملاحظه‌ای محدود شود. در نتیجه، تعداد و انواع کنترل‌های در دسترس سازمان جهت کاهش اثرات ریسک ارتشاء ممکن است فراتر از تعداد کنترل‌هایی باشد که سازمان می‌تواند جهت کاهش اثرات ریسک رشاء پیاده‌سازی کند.

الف-۸-۴-۲ رشوه کارکنان سازمان با احتمال زیاد در ارتباط با کارکنانی رخ می‌دهد که قادر به تصمیم‌گیری یا اثرگذار بر تصمیمات از طرف سازمان باشند (مانند یک مدیر تدارکات که می‌تواند قراردادها را منعقد کند؛ سرپرستی که می‌تواند کار انجام شده را تأیید کند؛ مدیری که می‌تواند کارکنان را برگزیند یا حقوق یا پاداشها را تأیید کند؛ کارمندی که اسناد را برای صدور گواهینامه‌ها و مجوزها آماده می‌کند). از آنجایی که پذیرش رشوه احتمالاً توسط کارکنان خارج از دامنه کاربرد سیستم‌ها یا کنترل‌های سازمان صورت می‌پذیرد، لذا توانایی سازمان برای پیشگیری یا کشف این رشوه‌ها می‌تواند محدود شود.

---

[1]- Line manager
[2]- Outbound bribery
[3]- Inbound bribery
[4]- Privacy law

الف-۸-۴-۳ علاوه بر گام‌های اشاره شده در زیربندهای الف-۸-۱ و الف-۸-۳، ریسک دریافت رشوه (رشاء) می‌تواند به‌وسیله الزامات به‌شرح زیر کاهش یابد:

الف- توصیه می‌شود خط‌مشی ضدّ رشوه سازمان (به زیربند ۵-۲ مراجعه شود) به‌صورت شفاف درخواست[1] و پذیرش رشوه را توسط کارکنان سازمان و هرکسی که از طرف سازمان عمل می‌کند ممنوع کند.

ب- توصیه می‌شود راهنما و محتوای آموزشی (به زیربند ۷-۳ مراجعه شود) ممنوعیت درخواست و پذیرش رشوه را تقویت کند و این شامل موارد زیر است:

۱- راهنمایی برای گزارش‌دهی نگرانی‌های مربوط به رشوه (به زیربند ۸-۹ مراجعه شود)؛
۲- تأکید بر خط‌مشی عدم‌تلافی سازمان. (به زیربند ۸-۹ مراجعه شود)؛

پ- توصیه می‌شود خط‌مشی سازمان درباره هدایا و پذیرایی (به زیربند ۸-۷ مراجعه شود) پذیرش هدایا و پذیرایی کارکنان را محدود کند؛

ت- انتشار خط‌مشی ضدّ رشوه سازمان و جزئیات چگونگی گزارش‌دهی رشوه بر روی پایگاه اینترنتی سازمان به تنظیم انتظارها با همکاران کسب و کار کمک می‌کند، چنانکه احتمال پیشنهاد رشوه توسط همکاران کسب و کار یا درخواست یا پذیرش رشوه توسط کارکنان سازمان را کاهش می‌دهد.

ث- کنترل‌های (به زیربندهای ۸-۳ و ۸-۴ مراجعه شود)، الزام شده برای مثال، استفاده از تأمین‌کنندگان تأیید شده، مناقصات رقابتی، قراردادهای منعقد شده با دست کم دو امضاء، تأییدیه‌های کاری و غیره، ریسک فساد در انعقاد قرادادها، تأییدیه‌ها، پرداخت‌ها یا مزایا را کاهش می‌دهد.

الف-۸-۴-۴ سازمان ممکن است روش‌های اجرایی ممیزی را پیاده‌سازی کند تا روش‌هایی که کارکنان امکان دارد از ضعف کنترلی موجود برای منافع شخصی بهره‌گیری کنند را شناسایی کند. مثال‌هایی از این روش‌های اجرایی می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف- بازنگری پرونده‌های حقوق و دستمزد برای سوابق صوری و تکراری کارکنان؛

ب- بازنگری سوابق هزینه‌های کسب و کار کارکنان برای شناسایی هزینه‌های غیرمعمول؛

پ- مقایسه اطلاعات پرونده‌های حقوق و دستمزد کارکنان (مانند شماره‌های حساب بانکی و نشانی‌های کارکنان) با اطلاعات حساب بانکی و نشانی در پرونده اصلی تأمین‌کنندگان سازمان برای شناسایی سناریوهای تعارض منافع بالقوه.

الف-۸-۵ نیروها یا کارگران موقت

در برخی موارد، نیروها یا کارگران موقت ممکن است توسط یک پیمانکار کارگری یا دیگر همکاران کسب و کار

[1]- Solicitation

برای سازمان تامین شوند. در این حالت، توصیه می‌شود سازمان مشخص نماید که آیا ریسک رشوه فراروی این نیروها یا کارگران موقت (در صورت وجود) از نظر مقاصد کنترلی و آموزشی به‌طور مناسبی مورد رسیدگی قرارگرفته است، یا آیا کنترل‌های مناسبی از طریق آن همکار کسب و کار که نیروها یا کارگران موقت را تامین می‌کند، اعمال می‌شود یا خیر.

الف-۹ آگاهی‌بخشی و آموزش

الف-۹-۱ مقصود از آموزش کمک به اطمینان یافتن از درک کارکنان مرتبط برحسب اقتضای نقش آنها در سازمان یا با سازمان نسبت به موارد زیر است:

الف- ریسک‌های رشوه فراروی کارکنان و سازمان؛

ب- خط‌مشی ضدّ رشوه؛

پ- جنبه‌های سیستم مدیریت ضدّ رشوه مرتبط با نقش کارکنان؛

ت- هرگونه اقدامات پیشگیرانه و گزارش‌دهی ضروری که لازم است در ارتباط با هر ریسک رشوه یا مشکوک به رشوه انجام دهند.

الف-۹-۲ تشریفات و میزان آموزش به اندازه سازمان و ریسک‌های رشوه فراروی سازمان بستگی دارد. این می‌تواند به‌صورت یک برنامه مجازی یا روش‌های حضوری (مانند دوره‌های همگانی[1]، کارگاه‌ها، میزگرد تبادل افکار با حضور کارکنان مرتبط، یا دوره‌های خصوصی[2]) انجام شود. روش آموزش نسبت به دستاورد آن که تمامی کارکنان مسائل اشاره شده در زیربند الف-۹-۱ را درک کرده باشند، از اهمیت کمتری برخوردار است.

الف-۹-۳ آموزش حضوری برای مرجع حکمران (در صورت وجود)، و هر یک از کارکنان (بدون درنظرگرفتن جایگاه‌ها یا سلسله‌مراتب درون سازمان) و همکاران کسب و کاری که دخیل در عملیات و فرایندهای دارای ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه هستند توصیه می‌شود.

الف-۹-۴ اگر شخص (اشخاص) منصوب شده مرتبط برای واحد تطابق ضدّ رشوه، فاقد تجربه کافی مربوط باشد، توصیه می‌شود سازمان هرگونه آموزش مورد نیاز را برای ایشان فراهم آورد تا وظیفه تطابق ضدّ رشوه به‌درستی انجام شود.

الف-۹-۵ این آموزش می‌تواند به عنوان آموزش مستقل ضدّ رشوه برگزار شود یا می‌تواند بخشی از برنامه انتصاب یا آموزش تطابق و اصول اخلاق[3] سازمان باشد.

---

[1]- Classroom sessions
[2]- One to-one sessions
[3]- Ethics

الف-۹-۶ محتوای آموزشی می‌تواند با نقش کارکنان وفق داده شود. کارکنانی که فراروی هیچ ریسک قابل توجهی در نقش خود نیستند می‌توانند آموزش بسیار ساده در زمینه خط‌مشی سازمان دریافت کنند به‌گونه‌ای که خط‌مشی را درک کنند و بدانند در صورت مشاهده یک نقض بالقوه، چه کاری انجام دهند. توصیه می‌شود کارکنانی که نقش آنها دخیل در یک ریسک بالای رشوه است، آموزش با جزئیات بیشتری دریافت کنند.

الف-۹-۷ توصیه می‌شود این آموزش هر زمان که ضرورت دارد تکرار شود به‌طوری که کارکنان نسبت به خط‌مشی‌ها و روش‌های اجرایی سازمان، هرگونه پیشرفت در ارتباط با نقش آنها و هرنوع تغییرات در تنظیم‌گری به‌روزرسانی شوند.

الف-۹-۸ به‌کارگیری الزامات آموزش و آگاهی‌بخشی برای همکاران کسب و کار شناسایی شده بر طبق الزامات مندرج در زیربند ۷-۳ با چالش‌های خاصی همراه است، زیرا کارکنان چنین همکاران کسب و کاری به‌طور مستقیم برای سازمان کار نمی‌کنند و سازمان معمولاً به چنین کارکنانی برای مقاصد آموزشی دسترسی مستقیم ندارد. این آموزش جاری کارکنانی که برای همکاران کسب و کار فعالیت می‌کنند معمولاً توسط آن همکاران کسب و کار یا سایر نهادهای به‌کارگرفته شده برای این منظور انجام می‌شود. کارکنانی که برای همکاران کسب و کار فعالیت می‌کنند و می‌توانند فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه قرار گیرند، برای سازمان برای آگاهی‌بخشی مسئله و دریافت آموزش منطقی به‌منظور کاهش ریسک دارای اهمیت است. محتوای زیربند ۷-۳ الزام می‌کند که سازمان حداقل همکاران کسب و کاری که توصیه می‌شود کارمندان آنها تحت آموزش ضدّ رشوه قرار گیرند، حداقل محتوای آموزشی که توصیه می‌شود چنین آموزش‌هایی داشته باشند، و این‌که چنین آموزشی توصیه می‌شود انجام شود، را شناسایی کند. آموزش ممکن است توسط آن همکار کسب و کار، سایر نهادهای برگزیده، یا اگر سازمان انتخاب کند توسط سازمان ارائه شود.

سازمان می‌تواند این الزامات را با استفاده از روش‌های مختلف از جمله به عنوان بخشی از ترتیبات قراردادی به همکاران کسب و کار خود اطلاع‌رسانی کند.

الف-۱۰ کنکاش موشکافانه

الف-۱۰-۱ مقصود از کنکاش موشکافانه بر تراکنش‌ها، پروژه‌ها، فعالیت‌ها، همکاران کسب و کار یا کارکنان خاص یک سازمان، ارزشیابی بیشتر دامنه کاربرد، مقیاس، و ماهیت ریسک‌های فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه شناسایی شده به عنوان بخشی از ارزیابی ریسک آن سازمان است (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود). کنکاش موشکافانه همچنین با هدف اقدام یک کنترل اضافی و متمرکز در پیشگیری و کشف ریسک رشوه و اطلاع دادن به تصمیم گیرندگان سازمان است که آیا آن تراکنش‌ها، پروژه‌ها، یا روابط با همکاران کسب و کار یا کارکنان به‌تعویق بیفتد، متوقف، یا بازبینی‌واصلاح شود.

الف-۱۰-۲ عواملی که در رابطه با پروژه‌ها، تراکنش‌ها و فعالیت‌ها ممکن است برای سازمان در ارزشیابی مفید

باشد، شامل موارد زیر است:

الف- ساختار، ماهیت و پیچیدگی (مانند فروش مستقیم یا غیرمستقیم، سقف تخفیف، انعقاد قرارداد و روش‌های اجرایی مناقصه)؛

ب- ترتیبات پرداخت و تامین مالی؛

پ- دامنه مشارکت سازمان و منابع در دسترس؛

ت- سطح کنترل و شفافیت؛

ث- میزان دخیل بودن همکاران کسب و کار و سایر طرف‌های سوم (از جمله مسئولان دولتی یا بخش عمومی)؛

ج- ارتباط بین نهادهای مندرج در زیربند ث و مسئولان دولتی یا بخش عمومی؛

چ- شایستگی و احراز شرایط طرف‌های دخیل؛

ح- اعتبار کارفرما؛

خ- مکان؛

د- گزارش‌های در بازار یا نشریات.

الف-۱۰-۳ در رابطه با امکان کنکاش موشکافانه بر همکاران کسب و کار:

الف- عواملی که در ارتباط با همکاران کسب و کار ممکن است برای سازمان در ارزشیابی مفید باشد عبارتند از:

۱- آیا این‌که آن همکار کسب و کار بر اساس اثبات شاخص‌هایی نظیر اسناد ثبت شرکت، اظهارنامه سالیانه مالیاتی، کد اقتصادی، قرارداشتن در فهرست بازار سهام، دارای یک هویت قانونی است؛

۲- آیا این‌که آن همکار کسب و کار شرایط احراز، تجربه و منابع مورد نیاز برای انجام آن فعالیت کسب و کاری که قرارداد بسته است دارد؛

۳- آیا این‌که و در چه حدی آن همکار کسب و کار دارای یک سیستم مدیریت ضدّ رشوه است؛

۴- آیا این‌که آن همکار کسب و کار اشتهار به رشوه، کلاه برداری، فریب‌کاری، یا موارد مشابه خلاف‌کاری دارد یا تحت تحقیق و تفحص، دارای محکومیت[1]، محرومیت[2] یا ممنوعیت[3] به‌خاطر رشوه یا سایر اقدامات مجرمانه بوده است؛

۵- هویت سهام‌داران (شامل مالک (مالکان) واقعی اصلی) و مدیریت رده بالای آن همکار کسب و کار، و آیا

[1]- Convicted
[2]- Sanctioned
[3]- Debarred

آنها:

- اشتهار به رشوه، کلاه‌برداری، فریب‌کاری، یا موارد مشابه خلاف‌کاری دارند؛
- تحت تحقیق و تفحص، دارای محکومیت، محرومیت یا ممنوعیت به‌خاطر رشوه یا سایر اقدامات مجرمانه بوده‌اند؛
- دارای هرگونه روابط مستقیم یا غیرمستقیم با مشتری یا کارفرمای سازمان یا با مسئولان دولتی یا بخش عمومی مرتبط که می‌تواند منجر به رشوه شود (این موضوع اشخاصی را که خود مسئول دولتی یا بخش عمومی نیستند ولی کسانی که مستقیم یا غیرمستقیم با این مسئولان در ارتباط هستند، نامزدهای دفاتر دولتی یا بخش عمومی و ... را نیز شامل می‌شود).

۶- ساختار ترتیبات تراکنش و پرداخت؛

ب- ماهیت، نوع و میزان کنکاش موشکافانه انجام شده به عواملی نظیر توانایی سازمان در کسب اطلاعات کافی، هزینه کسب اطلاعات، و میزان ریسک رشوه فراروی آن رابطه بستگی خواهد داشت.

پ- توصیه می‌شود روش‌های اجرایی کنکاش موشکافانه پیاده‌سازی شده توسط سازمان بر همکاران کسب و کار با سطوح مشابه ریسک رشوه سازگار باشد. (همکاران کسب و کار با ریسک بالای رشوه در مکان‌ها و بازارهایی با ریسک بالای رشوه، احتمالاً ملزم به یک سطح بسیار بالاتری از کنکاش موشکافانه در مقایسه با همکاران کسب و کار با ریسک پایین رشوه در مکان‌ها و بازارها باشند).

ت- انواع مختلف همکاران کسب و کار احتمالاً ملزم به سطوح متفاوت کنکاش موشکافانه باشند. برای مثال:

۱- از منظر مسئولیت بالقوه قانونی و مالی سازمان، همکاران کسب و کار وقتی که از طرف سازمان یا منافع آن عمل می‌کنند یک ریسک بالاتر رشوه بر سازمان اعمال می‌کنند نسبت به زمانی که کالاها یا خدمات برای آن سازمان فراهم می‌کنند. برای مثال یک کارگزار همکار دخیل در انعقاد قرارداد یک سازمان می‌تواند به مدیر سازمان مشتری برای کمک به سازمان در برنده شدن در آن قرارداد رشوه بدهد و می‌تواند منجر به پاسخ‌گویی سازمان در قبال اقدام مفسده‌آمیز آن کارگزار شود. در نتیجه کنکاش موشکافانه سازمان بر آن کارگزار احتمالاً تا جایی که امکان‌پذیر است باید جامع باشد. از سوی دیگر، یک تامین‌کننده که تجهیزات یا مواد به سازمان می‌فروشد و درگیر مشتریان سازمان یا مسئولان دولتی یا بخش عمومی مرتبط با فعالیت‌های آن سازمان نیست، با احتمال کمتری از طرف یا برای منافع سازمان رشوه پرداخت می‌کند و در نتیجه سطح کنکاش موشکافانه برای آن تامین‌کننده می‌تواند پایین‌تر باشد.

۲- سطح نفوذی که سازمان بر همکاران کسب و کار خود دارد نیز بر توانایی سازمان در کسب اطلاعات مستقیم از آن همکاران کسب و کار به عنوان بخشی از کنکاش موشکافانه تاثیرگذار است. ممکن است برای یک سازمان نسبتا آسان باشد تا کارگزاران و شرکای سرمایه‌گذاری مشترک خود را ملزم به ارائه اطلاعات گسترده به عنوان بخشی از یک کنکاش موشکافانه قبل از این‌که سازمان متعهد به کار با آنان

به عنوان اختیارات سازمان با کسانی که قرارداد دارد، شود. با این حال ممکن است ملزم ساختن یک مشتری یا کارفرما در ارائه اطلاعات درباره خود یا تکمیل پرسشنامه‌های کنکاش موشکافانه برای سازمان مشکل‌تر باشد. این می‌تواند به‌خاطر عدم‌نفوذ کافی سازمان بر آن مشتری یا کارفرما باشد تا آن را قادر به انجام آن کار کند (برای مثال در جایی که سازمان دخیل در یک مناقصه رقابتی برای فراهم نمودن خدمات برای مشتری است).

ث- کنکاش موشکافانه انجام گرفته توسط سازمان بر همکاران کسب و کار خود ممکن است برای مثال شامل موارد زیر باشد:

۱- ارسال پرسشنامه‌ای به همکار کسب و کار که درخواست شود به سوالات اشاره شده در مورد الف-۱۰-۳ پاسخ دهد؛

۲- جستجوی اینترنتی درباره همکار کسب و کار و سهام‌داران و مدیریت رده بالای آن به‌منظور شناسایی هر نوع اطلاعات مرتبط با رشوه؛

۳- جستجوی اطلاعات مرتبط در منابع مناسب دولتی، قضایی، و بین‌المللی؛

۴- بررسی فهرست‌های عمومی ممنوعیت‌ها درباره سازمان‌هایی که از سوی دولت‌های ملی یا محلی یا موسسات چندجانبه نظیر بانک جهانی از قرارداد با نهادهای بخش عمومی یا دولتی، محدود یا ممنوع شده اند؛

۵- استعلام از سایر طرف‌های مناسب درباره خوشنامی اخلاقی آن همکار کسب و کار؛

۶- برگزیدن سایر اشخاص یا سازمان‌ها با تجربه مرتبط برای همکاری در فرایند کنکاش موشکافانه.

ج- بر اساس نتایج کنکاش موشکافانه اولیه می‌توان از آن همکار کسب و کار سوالات بیشتری پرسیده شود (برای مثال توضیح در مورد هرگونه اطلاعات مغایر).

الف-۱۰-۴ کنکاش موشکافانه یک ابزار کامل نیست. فقدان اطلاعات منفی الزاماً به معنای نداشتن ریسک رشوه آن همکار کسب و کار نیست. اطلاعات منفی نیز الزاماً به معنای داشتن ریسک رشوه همکار کسب و کار نیست. با این حال لازم است نتایج به‌دقت ارزیابی شود و یک قضاوت منطقی بر اساس حقایق معلوم توسط سازمان صورت پذیرد. قصد کلی این است که سازمان پرس و جوهای[1] منطقی و متناسبی درباره همکار کسب و کار با لحاظ فعالیت‌هایی که آن همکار کسب و کار انجام خواهد داد و ریسک ذاتی رشوه در این فعالیت‌ها انجام دهد به‌گونه‌ای که یک قضاوت منطقی بر سطح ریسک رشوه فراروی سازمان در صورت کار با آن همکار کسب و کار، شکل گیرد.

الف-۱۰-۵ کنکاش موشکافانه کارکنان در زیربند الف-۸-۱ پوشش داده شده است.

[1]- Enquiries

الف-۱۱ کنترل‌های مالی

کنترل‌های مالی سیستم‌های مدیریت و فرایندهایی هستند که به‌منظور مدیریت درست تراکنش‌های مالی و ثبت دقیق، کامل و به‌موقع این تراکنش‌ها توسط سازمان پیاده‌سازی می‌شود. این کنترل‌های مالی پیاده‌سازی شده توسط سازمان بسته به اندازه سازمان و تراکنش‌ها که می‌توان ریسک رشوه را کاهش دهد و می‌تواند برای مثال شامل موارد زیر باشد:

الف- پیاده‌سازی تفکیک وظایف به‌گونه‌ای که یک شخص نتواند یک پرداخت را هم مطرح و هم تایید کند؛

ب- پیاده‌سازی سطوح مناسب چندجانبه اختیارات برای تایید پرداخت (به‌طوری که تراکنش‌های سنگین‌تر ملزم به تایید مدیریت ارشد بیشتری باشد)؛

پ- تصدیق این‌که تایید انتصاب پرداخت‌کننده و کار یا خدمات انجام شده توسط سازوکارهای سازمانی مرتبط با تاییدیه‌ها انجام شده است؛

ت- الزام به دست‌کم دو امضاء بر تاییدیه‌های پرداخت؛

ث- الزام به‌پیوست کردن مدارک پشتیبان مناسب بر تاییدیه‌های پرداخت؛

ج- محدود ساختن استفاده از پول نقد و پیاده‌سازی روش‌های موثر کنترل پول نقد؛

چ- الزام به این‌که طبقه‌بندی‌ها و شرح پرداخت در حساب‌ها دقیق و شفاف است؛

ح- پیاده‌سازی بازنگری مدیریت دوره‌ای بر تراکنش‌های مالی کلان؛

خ- پیاده‌سازی ممیزی‌های مالی دوره‌ای و مستقل و تغییر شخص یا سازمان ممیز بر یک مبنای منظم.

الف-۱۲ کنترل‌های غیرمالی

کنترل‌های غیرمالی؛ سیستم‌های مدیریت و فرایندهای پیاده‌سازی شده توسط سازمان هستند که به سازمان کمک می‌کند تا اطمینان یابد فعالیت‌های تدارکاتی، عملیاتی، بازرگانی و سایر جنبه‌های غیرمالی فعالیت‌ها به‌درستی مدیریت شده است. بسته به اندازه سازمان، کنترل‌های تدارکاتی، عملیاتی، بازرگانی و سایر کنترل‌های غیرمالی پیاده‌سازی شده توسط سازمان که می‌تواند ریسک رشوه را کاهش دهد برای نمونه می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف- استفاده از پیمانکاران، پیمانکاران فرعی، تامین‌کنندگان و مشاوران تایید شده که فرایند احراز شرایط را گذرانده‌اند و احتمال همدستی آنها در رشوه ارزیابی شده است. این فرایند احتمالاً شامل کنکاش موشکافانه از نوع مشخص شده در بند الف-۱۰ است.

ب- ارزیابی:

۱- ضرورت و قانونی بودن خدمات فراهم شده توسط یک همکار کسب و کار (به استثناء کارفرما یا مشتریان) به سازمان؛

۲- آیا این‌که خدمات به‌درستی فراهم شده است؛

۳- آیا این‌که پرداخت‌های انجام شده به آن همکار کسب و کار، معقول و متناسب با توجه به آن خدمات است. این به‌طور خاص از این جهت اهمیت دارد که از این ریسک که همکار کسب و کار بخشی از آن پرداخت توسط سازمان را به عنوان رشوه از طرف یا برای منافع سازمان بپردازد، اجتناب شود. برای مثال اگر یک کارگزار توسط یک سازمان برای همکاری در فروش برگزیده شود و در قبال انعقاد قرارداد برای سازمان کارمزد یا حق الزحمه مشروط دریافت کند، سازمان لازم است به‌طور منطقی مطمئن شود که پرداخت کارمزد معقول و متناسب با خدمات قانونی انجام شده به وسیله آن کارگزار بوده است و ریسک فرضی از سوی آن کارگزار در صورت عدم‌انعقاد قرارداد لحاظ شود. اگر یک کارمزد یا حق الزحمه مشروط به‌طور نامتناسب سنگین پرداخت شود، یک ریسک بالا وجود دارد که بخشی از آن به‌طور نادرست در جهت اغوای[1] یک مسئول دولتی یا بخش عمومی یا یک کارمند سازمان کارفرما برای انعقاد قرارداد با سازمان از سوی آن کارگزار پرداخت شده باشد. سازمان همچنین ممکن است درخواست کند همکار کسب و کار مستنداتی را فراهم آورد تا اثبات کند که آن خدمات فراهم شده است.

پ- انعقاد قرارداد، تا جایی که امکان‌پذیر و منطقی است، تنها پس از یک فرایند مناقصه رقابتی منصفانه و در صورت امکان شفاف بین دست‌کم سه رقیب صورت پذیرد؛

ت- ارزشیابی مناقصات و تایید انعقاد یک قرارداد توسط دست‌کم دو نفر الزام شود؛

ث- پیاده‌سازی یک تفکیک وظایف به‌گونه‌ای که کارکنانی که تنظیم یک قرارداد را تایید می‌کنند از متقاضیان تنظیم آن قرارداد متفاوت باشند و از یک بخش یا واحد متمایز از کسانی که آن قرارداد را مدیریت یا کار تحت آن قرارداد را تایید می‌کنند، هستند؛

ج- امضاء دست‌کم دو نفر بر قراردادها و اسنادی که شرایط یک قرارداد را تغییر می‌دهد یا کار انجام گرفته یا منابع فراهم شده تحت آن قرارداد را تایید می‌کند، الزام شود؛

چ- اعمال یک نظارت مدیریتی سطح بالا بر تراکنش‌های مستعد ریسک بالای رشوه؛

ح- حفاظت از یکپارچگی اطلاعات مناقصات و سایر اطلاعات حساس به قیمت با ایجاد دسترسی محدود به افراد برگزیده؛

---

[1]- Induce

خ- فراهم آوردن ابزارها و الگوهای مناسب برای کمک به کارکنان (برای مثال راهنمایی‌های عملی، بایدها و نبایدها، سلسله مراتب تایید، فهرست یادآور، گردش کارهای فناوری اطلاعات).

یادآوری- مثال‌های بیشتر از کنترل‌ها و راهنمایی در استاندارد ISO 19600 ارائه شده است.

الف-۱۳ پیاده‌سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه توسط سازمان‌های تحت‌کنترل و همکاران کسب و کار

الف-۱۳-۱ کلیات

الف-۱۳-۱-۱ دلیل الزامات مندرج در زیربند ۸-۵ این است که سازمان‌های تحت‌کنترل و همکاران کسب و کار می‌توانند یک ریسک رشوه برای سازمان داشته باشند. انواع ریسک رشوه که سازمان قصد دارد در این‌گونه موارد از آن اجتناب کند، برای مثال عبارتند از:

الف- شعبه‌ای از سازمان رشوه‌ای پرداخت می‌کند که می‌تواند منجر به پاسخ‌گویی قانونی سازمان شود؛

ب- یک سرمایه‌گذار مشترک یا شریک سرمایه‌گذاری، رشوه‌ای را برای برنده شدن در کار برای یک سرمایه‌گذاری مشترک پرداخت می‌کند که سازمان نیز در آن کار مشارکت دارد؛

پ- مدیر تدارکات یک مشتری یا کارفرما در قبال یک انعقاد قرارداد از سازمان درخواست رشوه می‌کند؛

ت- یک کارفرمای سازمان، آن سازمان را ملزم به برگزیدن یک پیمانکار فرعی یا تامین کننده خاص می‌کند، در شرایطی که یک مدیر آن کارفرما یا مسئول دولتی یا بخش عمومی ممکن است از آن برگزیدن بهره‌گیری شخصی داشته باشد؛

ث- یک کارگزار سازمان به مدیری از سازمان مشتری از طرف آن سازمان رشوه پرداخت می‌کند؛

ج- یک تامین‌کننده یا پیمانکار فرعی سازمان رشوه‌ای به مدیر تدارکات آن سازمان در قبال یک انعقاد قرارداد پرداخت می‌کند.

الف-۱۳-۱-۲ اگر سازمان تحت‌کنترل یا همکار کسب و کار کنترل‌های ضدّ رشوه را در ارتباط با آن ریسک‌ها پیاده‌سازی کند، ریسک رشوه ناشی از آن برای سازمان به‌طور طبیعی کاهش می‌یابد.

الف-۱۳-۱-۳ الزامات مندرج در زیربند ۸-۵ میان آن سازمان‌هایی که سازمان بر آنها کنترل دارد و آنهایی که کنترل ندارد تمایز قائل است. برای مقاصد این الزام، سازمانی بر سازمان دیگر کنترل دارد اگر به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم مدیریت آن سازمان را کنترل کند. یک سازمان ممکن است برای مثال بر یک سرمایه‌گذاری مشترک، شعبه به‌واسطه رای اکثریت در هیئت مدیره یا از طریق یک سهام‌داری عمده کنترل داشته باشد. سازمان برای مقاصد این الزام بر سازمانی دیگر تنها به‌خاطر حجم بالای کار با آن سازمان کنترلی ندارد.

الف-۱۳-۲ سازمان‌های تحت‌کنترل

الف-۱۳-۲-۱ منطقی است که از یک سازمان انتظار داشته باشیم تا هر سازمان دیگری را که کنترل می‌کند، آن را ملزم به پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه منطقی و متناسب کند. این می‌تواند یا از طریق پیاده‌سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه یکسان با سازمان توسط سازمان تحت‌کنترل یا پیاده‌سازی کنترل‌های خاص ضدّ رشوه مربوط به خود انجام شود. توصیه می‌شود این کنترل‌ها منطقی و متناسب با توجه به ریسک‌های رشوه فراروی سازمان تحت‌کنترل با لحاظ ارزیابی ریسک انجام شده طبق زیربند ۴-۵ باشد.

الف-۱۳-۲-۲ جایی که یک همکار کسب و کار توسط سازمان کنترل می‌شود (مانند یک سرمایه‌گذاری مشترک که سازمان، کنترل مدیریتی را بر عهده دارد)، آن همکار کسب و کار تحت‌کنترل، مشمول الزامات طبق زیربند ۸-۵-۱ قرار خواهد گرفت).

الف-۱۳-۳ همکاران کسب و کار خارج از کنترل

الف-۱۳-۳-۱ در ارتباط با همکاران کسب و کار که توسط سازمان کنترل نمی‌شوند، ممکن است به برداشتن گام‌های الزام شده طبق زیربند ۸-۵-۲ توسط سازمان برای ملزم ساختن آن همکار کسب و کار به پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه در شرایط زیر نیازی نباشد:

الف- جایی که همکار کسب و کار فراروی هیچ ریسک یا ریسک پایین رشوه قرار دارد.

ب- در جایی که همکار کسب و کار ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه دارد اما کنترل‌هایی که می‌تواند توسط آن همکار کسب و کار پیاده‌سازی شود به کاهش اثرات ریسک مرتبط کمکی نخواهد کرد (اصرار بر کنترل‌های پیاده‌سازی شده توسط آن همکار کسب و کار که کمکی نمی‌کند، مفید نخواهد بود؛ با این حال از سازمان انتظار می‌رود این عامل را در ارزیابی ریسک خود درنظر بگیرد به‌گونه‌ای که تصمیم‌سازان را در مورد چگونگی و ادامه رابطه همکاری آگاه سازد.)

این موضوع بیانگر منطقی و متناسب بودن این استاندارد است.

الف-۱۳-۳-۲ اگر ارزیابی ریسک رشوه (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود) یا کنکاش موشکافانه (به زیربند ۸-۲ مراجعه شود) به این نتیجه منجر شود که همکار کسب و کار ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه دارد، و کنترل‌های ضدّ رشوه پیاده‌سازی شده توسط آن همکار کسب و کار به کاهش اثرات ریسک رشوه کمک خواهد کرد، توصیه می‌شود سازمان گام‌های بیشتری طبق زیربند ۸-۵ به شرح زیر بردارد:

الف- سازمان تعیین کند که آیا همکار کسب و کار کنترل‌های مناسب ضدّ رشوه را که ریسک مرتبط با رشوه را مدیریت می‌کند، اعمال می‌شود. توصیه می‌شود سازمان این عمل را پس از انجام کنکاش موشکافانه درخور (به بند الف-۱۰مراجعه شود) صورت دهد. سازمان در تصدیق این‌که این کنترل‌ها ریسک رشوه مرتبط با تراکنش بین سازمان و همکار کسب و کار را مدیریت می‌کند، تلاش کند. سازمان نیازی ندارد تا

تصدیق کند که آن همکار کسب و کار ریسک‌های گسترده تر رشوه مربوط به خود را کنترل می‌کند. توجه کنید که هم میزان کنترل‌ها و هم گام‌هایی که سازمان نیاز است برای تصدیق این کنترل‌ها بردارد، توصیه می‌شود که منطقی و متناسب با ریسک مرتبط با رشوه باشد. اگر سازمانی تعیین کند که آن همکار کسب و کار تا زمانی که به‌طور منطقی می‌تواند کنترل‌های مناسب را اعمال کند، الزامات مندرج در زیربند ۸-۵ در ارتباط با آن همکار کسب و کار پرداخته است. برای توضیحات در مورد انواع کنترل‌های مناسب به زیربند الف-۱۳-۳-۴ مراجعه شود.

ب- اگر سازمان شناسایی کند که همکار کسب و کار کنترل‌های مناسب ضدّ رشوه را که ریسک‌های مرتبط با رشوه را مدیریت می‌کند، اعمال نمی‌کند یا اگر تصدیق اعمال کنترل‌ها امکان‌پذیر نباشد، سازمان گام‌های افزون‌تری به‌شرح زیر برمی دارد:

۱- در صورت امکان (به زیربند الف-۱۳-۳-۳ مراجعه شود) سازمان آن همکار کسب و کار را ملزم به پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه (به زیربند الف-۱۳-۳-۴ مراجعه شود) در ارتباط با تراکنش، پروژه یا فعالیت مربوط کند.

۲- در جایی که ملزم ساختن آن همکار کسب و کار به پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه امکان‌پذیر نباشد (به زیربند الف-۱۳-۳-۳ مراجعه شود)، سازمان این عامل را در زمان ارزیابی ریسک‌های رشوه‌ای که فراروی آن همکار کسب و کار است و راهی که سازمان این ریسک‌ها را مدیریت می‌کند درنظر بگیرد. این به معنای آن نیست که سازمان نمی‌تواند آن رابطه یا تراکنش را ادامه دهد. با این حال توصیه می‌شود سازمان به عنوان بخشی از ارزیابی ریسک رشوه، احتمال دخیل شدن آن همکار کسب و کار در رشوه را درنظر بگیرد و توصیه می‌شود فقدان چنین کنترل‌هایی را در ارزیابی کلی ریسک رشوه لحاظ کند. اگر سازمان به این باور برسد که ریسک رشوه فراروی این همکار کسب و کار به‌طرز غیرقابل‌قبولی بالا است و ریسک رشوه نمی‌تواند به‌وسیله سایر ابزارها (نظیر تجدید ساختار تراکنش) کاهش یابد، شرایط مندرج در زیربند ۸-۸ به‌کارگرفته خواهد شد.

الف-۱۳-۳-۳ آیا این‌که برای سازمان ملزم ساختن یک همکار کسب و کار خارج از کنترل به پیاده‌سازی کنترل‌ها امکان‌پذیر است یا خیر، تابع شرایطی است. برای مثال:

الف- به‌طور معمول هنگامی امکان‌پذیر است که سازمان نفوذ قابل توجهی بر همکار کسب و کار دارد. برای مثال در جایی که سازمان یک کارگزار را از طرف خود در یک تراکنش برمی‌گزیند یا دامنه گسترده‌ای از کار را به یک پیمانکار فرعی اختصاص می‌دهد. در این حالت سازمان به‌طور معمول قادر به پیاده‌سازی کنترل‌های ضدّ رشوه به عنوان یک شرط برگزیدن است.

ب- هنگامی که سازمان نفوذ قابل توجهی بر همکار کسب و کار ندارد، این به‌طور معمول امکان‌پذیر نیست. برای مثال:

۱- یک کارفرمای پروژه؛
۲- یک پیمانکار فرعی یا تامین‌کننده خاص تعیین شده به وسیله کارفرما؛
۳- یک پیمانکار یا تامین‌کننده عمده، هنگامی که قدرت چانه زنی تامین‌کننده یا پیمانکار فرعی بسیار بیشتر از سازمان است (برای مثال وقتی که سازمان اقلامی را از یک تامین‌کننده عمده بر اساس شرایط استاندارد آن تامین کننده خریداری می‌کند).

پ- هنگامی که همکار کسب و کار فاقد منابع یا تخصص برای پیاده‌سازی کنترل‌ها است، این به‌طور معمول امکان‌پذیر نیست.

الف-۱۳-۳-۴ انواع کنترل‌های الزام شده از سوی سازمان به شرایط و مقتضیات بستگی دارد. توصیه می‌شود این کنترل‌ها منطقی و متناسب با ریسک رشوه باشد و توصیه می‌شود دست‌کم شامل ریسک رشوه مرتبط در دامنه کاربرد آنها باشد. بسته به ماهیت همکار کسب و کار و ماهیت ریسک رشوه آن، سازمان ممکن است گام‌های زیر را برای مثال بردارد:

الف- در حالت یک ریسک بالای رشوه همکار کسب و کار به‌همراه یک دامنه کاری گسترده و پیچیده، سازمان ممکن است آن همکار کسب و کار را به پیاده‌سازی کنترل‌های همتراز الزام شده در این استاندارد در ارتباط با ریسک‌های رشوه فراروی سازمان ملزم کند.

ب- در حالت یک ریسک متوسط رشوه همکار کسب و کار ، سازمان ممکن است آن همکار کسب و کار را به پیاده‌سازی تعدادی از حداقل کنترل‌های الزام شده در این استاندارد در ارتباط با تراکنش ملزم کند، برای مثال یک خط‌مشی ضدّ رشوه، آموزش کارمندان مرتبط، یک مدیر با مسئولیت تطابق در ارتباط با آن تراکنش، کنترل‌ها بر پرداخت‌های کلیدی و یک خط گزارش‌دهی.

پ- در حالت همکاران کسب و کار خرد که یک دامنه کاری بسیار خاص دارند (برای مثال یک کارگزار یا یک تامین‌کننده خرد)، سازمان ممکن است آموزش کارمندان مرتبط و کنترل‌ها بر پرداخت‌های کلیدی و هدایا و پذیرایی را الزام کند.

کنترل‌ها نیاز است تنها در ارتباط با تراکنش‌های بین سازمان و همکار کسب و کار عملیاتی شود (اگرچه در عمل، آن همکار کسب و کار ممکن است کنترل‌ها را در ارتباط با کل کسب و کار خود اعمال کند).

موارد بالا تنها مثال‌هایی هستند. مسئله مهم برای سازمان، شناسایی ریسک‌های کلیدی رشوه در ارتباط با تراکنش و تا جایی که امکان دارد آن همکار کسب و کار به پیاده‌سازی کنترل‌های منطقی و متناسب بر آن ریسک‌های کلیدی رشوه ملزم شود.

الف-۱۳-۳-۵ سازمان به‌طور معمول این الزامات را بر یک همکار کسب و کار خارج از کنترل به عنوان یک پیش‌شرط کار با آن همکار کسب و کار و/یا بخشی از سند قرارداد تحمیل می‌کند.

الف-۱۳-۳-۶ سازمان ملزم به تصدیق تطابق کامل همکار کسب و کار خارج از کنترل با این الزامات نیست. با این حال، توصیه می‌شود سازمان گام‌های منطقی برای اقناع خود در ایجاد تطابق در آن همکار کسب و کار بردارد (برای مثال درخواست از همکار کسب و کار برای ارائه تصاویر مستندات مرتبط با خط‌مشی). در موقعیت‌های ریسک بالای رشوه (مانند یک کارگزار)، سازمان می‌تواند روش‌های اجرایی پایش، گزارش‌دهی و /یا ممیزی را پیاده‌سازی کند.

الف-۱۳-۳-۷ از آنجایی که کنترل‌های ضدّ رشوه می‌تواند زمان‌بر باشد، شاید برای یک سازمان منطقی باشد به همکار کسب و کار خود زمان پیاده‌سازی چنین کنترل‌هایی را اعطا کند. سازمان می‌تواند به‌طور موقت به کار با آن همکار کسب و کار ادامه دهد، اما فقدان چنین کنترل‌هایی، عاملی در ارزیابی ریسک و کنکاش موشکافانه انجام گرفته خواهد بود. با این حال توصیه می‌شود سازمان الزام به حق فسخ قرارداد یا توافق مرتبط در صورتی که آن همکار کسب و کار کنترل‌های الزام شده را به‌صورت اثربخش و به‌هنگام پیاده‌سازی نکند، درنظر بگیرد.

الف-۱۴ تعهدات ضدّ رشوه

الف-۱۴-۱ این الزام برای دستیابی به تعهدات ضدّ رشوه تنها در ارتباط با آن همکاران کسب و کار کاربرد دارد که ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه دارند.

الف-۱۴-۲ ریسک رشوه در ارتباط با یک تراکنش ممکن است پایین باشد، برای مثال:

الف- هنگامی که سازمان یک تعداد محدودی از اقلام با ارزش بسیار پایین خریداری می‌کند؛

ب- هنگامی که سازمان بلیط هواپیما یا هتل را مستقیماً به‌صورت برخط[1] از خطوط هوایی یا هتل‌ها رزرو می‌کند.

پ- هنگامی که سازمان کالاها یا خدمات با ارزش پایین را مستقیماً برای یک مشتری تامین می‌کند (برای مثال غذا، بلیط‌های نمایش).

در این حالت‌ها، سازمان ملزم به اخذ تعهد ضدّ رشوه از این تامین‌کنندگان یا مشتریان دارای ریسک پایین رشوه نیست.

الف-۱۴-۳ در حالت یک همکار کسب و کار که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه است، توصیه می‌شود سازمان تا جایی که امکان‌پذیر است، تعهدات ضدّ رشوه را از آن همکار کسب و کار اخذ کند.

الف- به‌طور معمول الزام کردن این تعهدات هنگامی که سازمان بر همکار کسب و کار نفوذ دارد و می‌تواند بر دادن این تعهدات اصرار کند، امکان‌پذیر خواهد بود. سازمان ممکن است قادر به الزام کردن این تعهدات باشد، برای مثال در جایی که یک کارگزار را برگزیند تا از طرف آن در یک تراکنش اقدام کند، یا یک

[1]- Online

پیمانکار فرعی را برای دامنه گسترده‌ای از کار برگزینند.

ب- سازمان ممکن است نفوذ کافی برای توانایی الزام ساختن این تعهدات را نداشته باشد، برای مثال در ارتباط با رسیدگی به مشتریان یا کارفرمایان عمده، یا زمانی که سازمان اقلامی را از یک تامین‌کننده عمده بر اساس شرایط استاندارد آن تامین‌کننده خریداری می‌کند. در این حالت‌ها، توصیه می‌شود فقدان چنین شرایطی به معنی ادامه نیافتن پروژه یا رابطه درنظر گرفته نشود، بلکه توصیه می‌شود عدم‌وجود چنین تعهدی به عنوان یک عامل مرتبط در ارزیابی ریسک رشوه و کنکاش موشکافانه تحت زیربندهای ۴-۵ و ۸-۲ درنظر گرفته شود.

الف-۱۴-۴ توصیه می‌شود این تعهدات تا جایی که امکان دارد به‌صورت نوشتاری اخذ شود. این می‌تواند به عنوان یک سند تعهد جداگانه یا به عنوان بخشی از یک قرارداد بین سازمان و همکار کسب و کار باشد.

الف-۱۵ هدایا، پذیرایی، بذل‌وبخشش‌ها و مزایای از این دست

الف-۱۵-۱ سازمان ضرورت دارد از هدایا، پذیرایی، بذل‌وبخشش‌ها و سایر مزایایی که به‌وسیله یک شخص سوم (برای مثال یک رقیب کسب و کار، مطبوعات، دادستان یا قاضی) برداشت قصد رشوه می‌شود آگاه باشد، حتی اگر دهنده و دریافت کننده چنین مقصودی را نداشته باشند. یک سازوکار مفید، تا جایی که امکان‌پذیر است، اجتناب از هرگونه هدایا، پذیرایی، بذل‌وبخشش‌ها و سایر مزایایی که به‌وسیله یک شخص سوم می‌تواند به‌طور منطقی برداشت قصد رشوه شود، است.

الف-۱۵-۲ مزایای اشاره شده در زیربند ۸-۷ می‌تواند برای مثال شامل موارد زیر باشد:

الف- هدایا، تفریح و پذیرایی؛

ب- بذل‌وبخشش‌های سیاسی یا انسان‌دوستانه[1]؛

پ- مسافرت نماینده کارفرما یا مسئول دولتی یا بخش عمومی؛

ت- هزینه‌های دارای تخفیف[2]؛

ث- حمایت مالی[3]؛

ج- مزایای صندوق‌های اجتماعی[4]؛

چ- آموزش؛

[1]- Charitable
[2]- Promotional expenses
[3]- Sponsorship
[4]- Community benefits

ح- عضویت در باشگاه؛

خ- علاقه‌مندی‌های شخصی؛

د- اطلاعات دارای امتیازات ویژه و محرمانه.

الف-۱۵-۳ در رابطه با هدایا و پذیرایی، روش‌های اجرایی پیاده‌سازی شده توسط سازمان می‌تواند به‌منظور موارد زیر برای نمونه طراحی شود:

الف- کنترل میزان و تواتر هدایا و پذیرایی از طریق:

۱- ممنوعیت کلی هرگونه هدایا و پذیرایی؛ یا

۲- مجاز بودن هدایا و پذیرایی، اما محدود ساختن آن با رجوع به عواملی از جمله:

- یک حداکثر هزینه (که ممکن است بر اساس مکان و نوع هدیه و پذیرایی متفاوت باشد)؛
- تواتر (هدایا و پذیرایی مختصر می‌تواند در صورت تکرار مقدار قابل توجهی شود)؛
- زمان‌بندی (برای مثال در حین و بلافاصله قبل یا بعد از مذاکرات مناقصه نباشد)؛
- منطقی بودن (توجه به مکان، بخش و سمت اعطاءکننده یا دریافت کننده)؛
- هویت تحویل گیرنده (برای مثال کسانی که در جایگاه انعقاد قراردادها، تایید مجوزها، گواهینامه‌ها یا پرداخت‌ها هستند)؛
- بده و بستان (هیچ کس در سازمان نمی‌تواند یک هدیه یا پذیرایی بیش از ارزش مجاز دریافت کند)؛
- بستر قانونی و تنظیم‌گری (برخی مکان‌ها و سازمان‌ها ممکن است ممنوعیت‌ها یا کنترل‌های در محل داشته باشند).

ب- الزام به تایید پیشاپیش هدایا و پذیراییِ فراتر از ارزش تعریف شده توسط یک مدیر مربوط؛

پ- الزام به شفافیت، مدون‌سازی اثربخش (برای مثال ثبت یا حساب دفتر حسابداری) و نظارت بر هدایا و پذیرایی فراتر از ارزش تعریف شده یا تواتر آن.

الف-۱۵-۴ در ارتباط با بذل‌وبخشش‌های سیاسی یا انسان‌دوستانه، حمایت مالی، هزینه‌های تبلیغاتی و مزایای صندوق‌های اجتماعی، روش‌های اجرایی پیاده‌سازی شده به‌وسیله سازمان می‌تواند به‌منظور موارد زیر برای نمونه طراحی شود:

الف- ممنوعیت پرداخت‌هایی که به قصد نفوذ یا می‌تواند منطقاً برداشت نفوذ باشد در یک مزایده یا سایر تصمیمات به نفع سازمان؛

ب- انجام کنکاش موشکافانه بر حزب سیاسی، موسسه خیریه یا سایر دریافت‌کنندگان برای تعیین این‌که آیا قانونی هستند یا به عنوان مسیری برای رشوه مورد استفاده قرار می‌گیرند (برای نمونه این می‌تواند شامل جستجوهای اینترنتی یا سایر روش‌های پرس و جوی‌های مناسب برای اطمینان از این‌که آیا مدیران

حزب سیاسی یا موسسه خیریه دارای یک اشتهار به فساد یا اقدامات مجرمانه مشابه یا مرتبط با پروژه‌ها یا مشتریان سازمان هستند).

پ- الزام به تایید آن پرداخت توسط یک مدیر مربوط؛

ت- الزام به افشای عمومی آن پرداخت؛

ث- اطمینان از این‌که آن پرداخت بر اساس قانون و مقررات جاری مجاز است؛

ج- اجتناب از مشارکت مالی بلافاصله قبل از، حین یا بلافاصله بعد از مذاکرات قرارداد.

الف-۱۵-۵ در ارتباط با مسافرت نماینده کارفرما یا مسئول دولتی یا بخش عمومی، روش‌های اجرایی پیاده‌سازی شده به‌وسیله سازمان می‌تواند به‌منظور موارد زیر برای نمونه طراحی شود:

الف- فقط پرداخت دارای مجوز در روش‌های اجرایی کارفرما یا نهادهای دولتی یا عمومی یا قانون و مقررات جاری مجاز است؛

ب- فقط سفری که برای انجام صحیح وظایف نماینده کارفرما یا مسئول دولتی یا بخش عمومی ضرورت دارد، مجاز است (برای مثال بازرسی روش‌های اجرایی کیفیت سازمان در محل کارخانه)؛

پ- تایید پرداخت از سوی یک مدیر مربوط در سازمان الزام شود؛

ت- اعلام رسمی درباره سفر یا پذیرایی تدارک دیده شده به مافوق مسئول دولتی یا بخش عمومی یا کارفرما یا واحد تطابق ضدّ رشوه در صورت امکان الزام شود؛

ث- محدودسازی پرداخت‌ها به هزینه‌های سفر ضروری، اقامت و غذا که به یک برنامه سفر منطقی به‌طور مستقیم مرتبط باشد؛

ج- محدود کردن برنامه‌های تفریحی مرتبط در یک سطح منطقی طبق خط‌مشی هدایا و پذیرایی سازمان؛

چ- ممنوعیت پرداخت هزینه‌های اعضای خانواده یا دوستان؛

ح- ممنوعیت پرداخت هزینه‌های تعطیلات یا تفریحی.

الف-۱۶ ممیزی داخلی

الف-۱۶-۱ الزامات مندرج در زیربند ۹-۲ به این معنی نیست که سازمان موظف به داشتن یک واحد جداگانه ممیزی داخلی است. این سازمان را ملزم می‌کند یک واحد یا شخص مناسب، دارای شایستگی و مستقل به همراه مسئولیت را برای انجام این ممیزی منصوب کند. یک سازمان ممکن است یک شخص سوم را برای اجرای کل برنامه ممیزی داخلی خود به کار گیرد، یا یک شخص سوم را برای پیاده سازی بخش‌های خاصی از یک

برنامه جاری برگزینند.

الف-۱۶-۲ تواتر ممیزی به الزامات سازمان بستگی دارد. احتمال دارد تعدادی از پروژه‌ها، قراردادها، روش‌های اجرایی، کنترل‌ها و سیستم‌ها به‌صورت نمونه برای ممیزی سالیانه انتخاب شوند.

الف-۱۶-۳ انتخاب نمونه می‌تواند مبتنی بر ریسک باشد، چنانکه برای مثال یک پروژه با ریسک رشوه بالا نسبت به یک پروژه با ریسک پایین رشوه در اولویت انتخاب برای ممیزی قرار گیرد.

الف-۱۶-۴ ممیزی‌ها به‌طور معمول نیاز است پیشاپیش برنامه‌ریزی شود تا طرف‌های مرتبط مستندات ضروری و زمان کافی را داشته باشند. اگرچه در برخی از موارد سازمان ممکن است پیاده‌سازی یک ممیزی را که طرف‌های مورد ممیزی انتظار آن را ندارند، مفید بداند.

الف-۱۶-۵ اگر سازمانی یک مرجع حکمران داشته باشد، به منظور برقراری استقلال، و کمک به اطمینان این‌که ممیزی‌ها در بخش‌های دارای ریسک رشوه هدف‌گذاری شده اند، مرجع حکمران ممکن است انتخاب و تواتر ممیزی‌ها را نیز تا حد مورد نیاز هدایت کند. مرجع حکمران همچنین ممکن است دسترسی به تمامی گزارش‌های ممیزی و نتایج آن را الزام کند و هر گونه ممیزی که انواع خاص مسائل ریسک بالای رشوه یا شاخص‌های ریسک رشوه را شناسایی کند، در زمان تکمیل ممیزی به مرجع حکمران گزارش شود.

الف-۱۶-۶ مقصود از این ممیزی فراهم آوردن اطمینان قابل قبول برای مرجع حکمران (در صورت وجود) و مدیریت رده بالا است که سیستم مدیریت ضدّ رشوه به‌منظور کمک به پیشگیری و کشف رشوه و تامین یک بازدارندگی تمامی کارکنان بالقوه فاسد (از آنجایی که آنها آگاه خواهند شد که پروژه یا بخش آنها می‌تواند برای ممیزی انتخاب شود) به صورت اثربخش پیاده سازی و عملیاتی شده است.

الف-۱۷ اطلاعات مدون

اطلاعات مدون طبق زیربند ۷-۵-۱ ممکن است شامل موارد زیر باشد:

الف- دریافت خط‌مشی ضدّ رشوه از سوی کارکنان؛

ب- تهیه خط‌مشی ضدّ رشوه برای همکاران کسب و کار که فراروی ریسکی فراتر از یک ریسک حداقلی رشوه هستند؛

پ- خط‌مشی‌ها، روش‌های اجرایی و کنترل‌های سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

ت- نتایج ارزیابی ریسک رشوه (به زیربند ۴-۵ مراجعه شود)؛

ث- آموزش‌های ضدّ رشوه ارائه شده (به زیربند ۷-۳ مراجعه شود)؛

ج- کنکاش موشکافانه اجرایی شده (به زیربند ۸-۲ مراجعه شود)؛

چ- اقدامات صورت گرفته برای پیاده‌سازی سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

ح- تاییدیه‌ها و سوابق هدایا، پذیرایی، بذل‌وبخشش‌ها و مزایای از این دست داده و دریافت شده (به زیربند ۸-۷ مراجعه شود)؛

خ- کنش‌ها و پیامدهای ناشی از نگرانی‌های مطرح شده در ارتباط با:

۱- هر گونه ضعف سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

۲- رخدادهایی از موارد تلاش‌های نافرجام، مشکوک یا واقعی رشوه.

د- نتایج پایش، تحقیق و تفحص یا ممیزی انجام گرفته توسط سازمان یا اشخاص سوم.

الف-۱۸ تحقیق و تفحص و رسیدگی به رشوه

الف-۱۸-۱ این استاندارد سازمان را ملزم به پیاده‌سازی روش‌های اجرایی مناسب برای چگونگی تحقیق و تفحص و رسیدگی به موارد رشوه یا نقض کنترل‌های ضدّ رشوه که گزارش یا کشف شده یا به‌طور منطقی مشکوک است، می‌کند. چگونگی تحقیق و تفحص و رسیدگی به یک مسئله خاص توسط سازمان به شرایط بستگی دارد. هر وضعیت متفاوت است و توصیه می‌شود برخورد سازمان منطقی و متناسب با شرایط باشد. گزارشی از یک موضوع عمده مشکوک به رشوه مستلزم اقدام سریع‌تر، چشمگیرتر و مفصل‌تر از یک نقض جزئی کنترل‌های ضدّ رشوه است. پیشنهادهای زیر فقط برای راهنمایی است و توصیه می‌شود به عنوان تجویز انجام شود.

الف-۱۸-۲ توصیه می‌شود واحد تطابق ترجیحاً پذیرای تمامی گزارش‌های موارد مشکوک یا واقعی رشوه یا نقض کنترل‌های ضدّ رشوه باشد. اگر گزارش‌ها در مرحله نخست برای شخص دیگری ارسال شود، توصیه می‌شود روش‌های اجرایی سازمان الزام کند که آن گزارش در سریع‌ترین زمان ممکن به واحد تطابق ارجاع شود. در برخی از موارد، واحد تطابق مستقلاً موارد مشکوک یا نقض را شناسایی می‌کند.

الف-۱۸-۳ توصیه می‌شود روش اجرایی تعیین کند که چه کسی دارای مسئولیت تصمیم‌گیری چگونگی تحقیق و تفحص و رسیدگی به موضوع است. برای مثال:

الف- یک سازمان کوچک ممکن است یک روش اجرایی را پیاده‌سازی کند که تحت آن، تمامی مسائل با هر درجه‌ی اهمیت، توصیه می‌شود به‌طور مستقیم از سوی واحد تطابق به مدیریت رده بالا برای تصمیم-گیری مدیریت رده بالا بر چگونگی برخورد گزارش شود.

ب- یک سازمان بزرگ ممکن است یک روش اجرایی را پیاده‌سازی کند که تحت آن:

۱- مسائل جزئی از سوی واحد تطابق رسیدگی می‌شود به‌همراه خلاصه گزارش‌دهی دوره‌ای تمامی مسائل جزئی به مدیریت رده بالا؛

۲- مسائل عمده مستقیماً از سوی واحد تطابق به مدیریت رده بالا برای تصمیم‌گیری بر چگونگی برخورد گزارش می‌شود.

الف-۱۸-۴ هنگامی که مسئله‌ای شناسایی می‌شود، توصیه می‌شود مدیریت رده بالا یا واحد تطابق (برحسب اقتضاء) حقایق آشکار و شدت بالقوه مسئله را ارزیابی کنند. اگر حقایق کماکان برای تصمیم‌گیری کفایت نکند، توصیه می‌شود آنها تحقیق و تفحص را آغاز کنند.

الف-۱۸-۵ توصیه می‌شود تحقیق و تفحص توسط شخصی انجام شود که در موضوع دخیل نبوده است. این می‌تواند واحد تطابق، ممیزی داخلی، مدیر مرتبط دیگر یا یک شخص سوم مناسب باشد. به شخص مجری تحقیق و تفحص توصیه می‌شود اختیارات، منابع و دسترسی مناسب از سوی مدیریت رده بالا داده شود تا قادر باشد تحقیق و تفحص را به‌طور اثربخش انجام دهد. توصیه می‌شود تحقیق و تفحص فوراً حقایق را مشخص و تمامی شواهد ضروری را از طریق موارد زیر گردآوری کند:

الف- پرس و جوهایی برای مشخص کردن حقایق؛

ب- گردآوری تمامی اسناد مرتبط و سایر شواهد؛

پ- دستیابی به شواهد دیده شده[1]؛

ت- در جایی که امکان‌پذیر و منطقی است، درخواست گزارش‌های نوشتاری و امضاء آن توسط افراد در مورد موضوع.

الف-۱۸-۶ در انجام تحقیق و تفحص و هرگونه اقدامات پیگیری، ضرورت دارد که سازمان عوامل مرتبط زیر را درنظر بگیرد:

الف- قوانین جاری (ممکن است نیاز به مشاوره حقوقی باشد)؛

ب- امنیت کارکنان؛

پ- ریسک افترا[2] هنگام صدور بیانیه[3]؛

ت- حمایت از افراد تهیه‌کننده گزارش‌ها و سایرین دخیل یا ارجاع شده در گزارش (به زیربند ۸-۹ مراجعه شود)؛

ث- مسئولیت بالقوه کیفری[4]، مدنی[5] و اداری، زیان مالی و تخریب حیثیتی[6] برای سازمان و افراد؛

---

[1]- Witness evidence
[2]- Defamation
[3]- Statement
[4]- Criminal liability
[5]- Civil liability
[6]- Reputational damage

ج- هرگونه تعهدات قانونی، یا مزایا برای سازمان برای گزارش به مراجع ذی‌صلاح؛

چ- محرمانه نگاه داشتن مسئله و تحقیق و تفحص تا زمان مشخص شدن حقایق؛

ح- ضرورت الزام بر همکاری کارکنان از سوی مدیریت رده بالا در تحقیق و تفحص.

الف-۱۸-۷ توصیه می‌شود نتایج تحقیق و تفحص به مدیریت رده بالا یا واحد تطابق برحسب اقتضاء گزارش شود. اگر نتایج به مدیریت رده بالا گزارش شود، توصیه می‌شود آن به واحد تطابق ضدّ رشوه نیز اطلاع‌رسانی شود.

الف-۱۸-۸ به‌محض این‌که سازمان تحقیق و تفحص را تکمیل نمود، و/یا اطلاعات برای امکان تصمیم‌گیری کفایت کند، توصیه می‌شود سازمان اقدامات پیگیری مناسب را پیاده‌سازی کند. بسته به شرایط و شدت مسئله، این می‌تواند شامل یک یا چند از موارد زیر باشد:

الف- خاتمه، خروج یا اصلاح همکاری سازمان در یک پروژه، تراکنش یا قرارداد؛

ب- بازپرداخت یا بازپس‌گیری هرگونه مزایای کسب شده به‌صورت ناشایست؛

پ- تنبیه انضباطی شخص مسئول (که بسته به شدت مسئله می‌تواند از یک اخطار برای یک تخلف جزئی تا اخراج برای یک تخلف جدی متغیر باشد)؛

ت- گزارش‌دهی موضوع به مراجع ذی‌صلاح؛

ث- در صورت وقوع رشوه، انجام اقدامات برای اجتناب یا رسیدگی به امکان تخلفات قانونی منتج از آن (مانند حساب‌سازی[1] در جایی که ممکن است رشوه در صورتحساب‌ها به‌صورت ساختگی درج شود، یک تخلف مالیاتی در جایی که رشوه به‌نادرستی از درآمد کسر شده باشد، یا پول‌شویی در جایی که درآمد ناشی از یک فعالیت مجرمانه است).

الف-۱۸-۹ توصیه می‌شود سازمان روش‌های اجرایی ضدّ رشوه خود را بازنگری کند تا بررسی شود که آیا مسئله ناشی شده به‌خاطر عدم‌تکافوی روش‌های اجرایی است یا خیر و در این صورت توصیه می‌شود گام‌های فوری و مناسب برای بهبود روش‌های اجرایی خود بردارد.

الف-۱۹ پایش

پایش سیستم مدیریت ضدّ رشوه ممکن است برای نمونه شامل حوزه‌های زیر باشد:

الف- اثربخشی آموزش؛

[1]- False accounting

ب- اثربخشی کنترل‌ها، برای مثال بروندادهای بررسی نمونه؛

پ- اثربخشی اختصاص دادن مسئولیت‌ها برای برآورده ساختن الزامات سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

ت- اثربخشی پرداختن به مغایرت‌ها در تطابق که پیش‌تر شناسایی شده‌اند؛

ث- موارد عدم‌اجرای ممیزی‌های داخلی برنامه‌ریزی شده.

پایش عملکرد تطابق ممکن است برای نمونه شامل حوزه‌های زیر باشد:

- عدم‌تطابق و «شبه حوادث»[1] (یک پیشامد بدون اثر ناسازگار)؛
- مواردی که الزامات ضدّ رشوه برآورده نشده است؛
- مواردی که به اهداف دست نیافته است؛
- وضعیت فرهنگ تطابق.

یادآوری: به استاندارد ISO 19600 مراجعه شود.

سازمان می‌تواند خودارزیابی را به‌صورت دوره‌ای در سرتاسر سازمان یا در بخش‌هایی از آن برای ارزیابی اثربخشی سیستم مدیریت ضدّ رشوه انجام دهد (به زیربند ۹-۴ مراجعه شود).

الف-۲۰ طرح‌ریزی و پیاده‌سازی تغییرات سیستم مدیریت ضدّ رشوه

الف-۲۰-۱ توصیه می‌شود کفایت و اثربخشی سیستم مدیریت ضدّ رشوه بر یک مبنای مداوم و منظم از چندین روش، برای نمونه از طریق بازنگری‌ها بوسیله ممیزی‌های داخلی (به زیربند ۹-۲ مراجعه شود)، مدیریت (به زیربند ۹-۳ مراجعه شود) و واحد تطابق ضدّ رشوه (به زیربند ۹-۴ مراجعه شود) ارزیابی شود.

الف-۲۰-۲ توصیه می‌شود سازمان نتایج و بروندادهای چنین ارزیابی‌هایی را به‌منظور تعیین نیاز یا فرصت تغییر سیستم مدیریت ضدّ رشوه درنظربگیرد.

الف-۲۰-۳ برای کمک به اطمینان از یکپارچگی سیستم مدیریت ضدّ رشوه و حفظ اثربخشی آن، توصیه می‌شود تغییرات در عناصر مستقل سیستم مدیریت، وابستگی و تاثیر چنین تغییراتی را بر اثربخشی سیستم مدیریت به عنوان یک کل واحد درنظر بگیرد.

الف-۲۰-۴ هنگامی که سازمان ضرورت تغییرات در سیستم مدیریت ضدّ رشوه را تعیین کند، توصیه می‌شود چنین تغییراتی با یک روال طرح‌ریزی شده با درنظرگرفتن موارد زیر صورت پذیرد:

الف- مقصود از تغییرات و تبعات بالقوه آنها؛

[1]- Near misses

ب- یکپارچگی سیستم مدیریت ضدّ رشوه؛

پ- در دسترس بودن منابع؛

ت- تخصیص یا بازتخصیص مسئولیت‌ها و اختیارات؛

ث- نرخ، میزان و چارچوب زمانی پیاده‌سازی تغییرات.

الف-۲۰-۵ ارتقاء سیستم مدیریت ضدّ رشوه به عنوان یک نتیجه اقدامات انجام شده در واکنش به هر نوع عدم‌انطباق (به زیربند ۱۰-۱ مراجعه شود) و نتایج بهبود مداوم (به زیربند ۱۰-۲ مراجعه شود) توصیه می‌شود با رویکرد یکسان موارد قید شده در زیربند الف-۲۰-۴ صورت پذیرد.

الف-۲۱ مسئولان دولتی یا بخش عمومی

اصطلاح «مسئول دولتی یا بخش عمومی» (به زیربند ۳-۲۷ مراجعه شود) به‌طور گسترده‌ای در بسیاری از قوانین ضدّ فساد[1] تعریف شده است.

فهرست زیر جامع نیست و همه موارد در تمامی نظام‌های قضایی کاربرد ندارد. در ارزیابی ریسک رشوه، توصیه می‌شود سازمان رده‌هایی از مسئولان دولتی یا بخش عمومی را درنظربگیرد که با آن سروکار دارد یا ممکن است داشته باشد.

اصطلاح مسئول عمومی یا بخش دولتی می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

الف- دارندگان منصب دولتی یا بخش عمومی در سطح ملی، ایالتی/استانی یا شهری، شامل اعضای نهادهای قانونگذاری، اجرایی و قضایی؛

ب- مسئولان احزاب سیاسی؛

پ- نامزدهای[2] دفاتر دولتی یا عمومی؛

ت- کارمندان دولت، شامل کارمندان وزارت‌خانه‌ها، کارگزاری‌های دولتی، هیئت‌های رسیدگی به تخلفات اداری و هیئت مدیره‌های دولتی یا بخش عمومی؛

ث- مسئولان سازمان‌های بین المللی عمومی مانند بانک جهانی[3]، ملل متحد[4]، صندوق بین المللی پول[5]؛

ج- کارمندان شرکت‌های دولتی، به‌جز بنگاه‌هایی که بر یک مبنای تجاری معمول در بازار مربوط عمل

[1]- Anti-corruption laws
[2]- Candidates
[3]- World Bank
[4]- United Nations
[5]- International Monetary Fund

می‌کنند، یعنی بر مبنایی که اساساً همتراز یک بنگاه خصوصی بدون یارانه‌های ترجیحی یا سایر امتیازات هستند (به [۱۷] مراجعه شود).

در بسیاری از نظام‌های قضایی، بستگان و نزدیکان مسئولان دولتی یا عمومی نیز برای مقاصد قوانین ضدّ فساد درنظرگرفته می‌شوند.

الف-۲۲ ابتکارهای[1] ضدّ رشوه

اگرچه این موضوع شامل الزامات این استاندارد نیست، سازمان ممکن است آن را برای مشارکت یا لحاظ نمودن پیشنهادهای بخشی یا ابتکارهای ضدّ رشوه که روش خوب ضدّ رشوه در ارتباط با سازمان را ترویج یا نشر می‌دهند، مفید یابد.

[1]- Initiatives

کتاب‌نامه

[1] ISO 9000, Quality management systems — Fundamentals and vocabulary

یادآوری- استاندارد ملی ایران-ایزو ۹۰۰۰: سال ۱۳۹۶، سیستم‌های مدیریت کیفیت- مبانی و واژگان، با استفاده از استاندارد ISO 9000: 2015، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[2] ISO 9001, Quality management systems — Requirements

یادآوری- استاندارد ملی ایران-ایزو ۹۰۰۱: سال ۱۳۹۶، سیستم‌های مدیریت کیفیت- الزامات، با استفاده از استاندارد ISO 9001: 2015، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[3] ISO 19011, Guidelines for auditing management systems

یادآوری- استاندارد ملی ایران-ایزو ۱۹۰۱۱: سال ۱۳۹۲، رهنمودهایی برای ممیزی سیستم‌های مدیریت، با استفاده از استاندارد ISO 19011: 2011، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[4] ISO 14001, Environmental management systems — Requirements with guidance for use

یادآوری- استاندارد ملی ایران ۱۴۰۰۱: سال ۱۳۷۷، سیستم‌های مدیریت زیست محیطی- مشخصات، همراه با راهنمای استفاده، با استفاده از استاندارد ISO 14001:1996 به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[5] ISO/IEC 17000, Conformity Assessment — Vocabulary and general Principles

یادآوری- استاندارد ملی ایران ۱۷۰۰۰: سال ۱۳۸۷، ارزیابی انطباق- واژگان و اصول عمومی، با استفاده از استاندارد ISO 17000: 2004، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[6] ISO 19600, Compliance management systems — Guidelines

یادآوری- استاندارد ملی ایران ۲۱۱۰۴: سال ۱۳۹۵، سیستم‌های مدیریت قانون مدار- راهنماها، با استفاده از استاندارد ISO 19600:2014، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[7] ISO 22000, Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain

یادآوری- استاندارد ملی ایران ۲۲۰۰۰: سال ۱۳۸۶، سیستم‌های مدیریت ایمنی مواد غذایی- الزامات هر سازمان در زنجیره مواد غذایی، با استفاده از استاندارد ISO 22000: 2005 ، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[8] ISO 26000, Guidance for social responsibility

[9] ISO/IEC 27001, Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements

یادآوری- استاندارد ملی ایران ۲۷۰۰۱: سال ۱۳۹۴، فناوری اطلاعات- فنون امنیتی- سامانه (سیستم) مدیریت امنیت اطلاعات- الزامات، با استفاده از استاندارد ISO 27001: 2015 ، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[10] ISO 31000, Risk management — Guidelines

یادآوری - استاندارد ملی ایران ۱۳۲۴۵: سال ۱۳۹۸، مدیریت ریسک- رهنمودها، با استفاده از استاندارد ISO 31000: 2018، به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[11] ISO Guide 73, Risk management — Vocabulary

یادآوری- استاندارد ملی ایران ۱۳۲۴۶: سال ۱۳۸۹، مدیریت ریسک- واژگان، با استفاده از استاندارد ISO Guide 73: 2009 به‌صورت «معادل یکسان» تدوین شده است.

[12] ISO/IEC Guide 2, Standardization and related activities —General vocabulary

[13] BS 10500, Specification for an anti-bribery management system

[14] United Nations Convention against Corruption, New York, 2004. Available at: http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf

[15] Organization for Economic Co-operation and Development, Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions and Related Documents, Paris, 2010

[16] Organization for Economic Co-operation and Development, Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics, and Compliance, Paris, 2010

[17] Organization for Economic Co-operation and Development, Commentaries on the Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions, 21 November 1997

[18] United Nations Global Compact/Transparency International, Reporting guidance on the 10th principle against corruption, 2009

[19] International Chamber of Commerce, Transparency International, United Nations Global Compact and World Economic Forum, RESIST: Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions, A company tool for employee training, 2010

[20] International Chamber of Commerce, Rules on Combating Corruption, Paris, 2011

[21] Transparency International, Business Principles for Countering Bribery and associated tools, Berlin, 2013

[22] Transparency International, Corruption Perceptions Index

[23] Transparency International, Bribe Payers Index

[24] World Bank, Worldwide Governance Indicators

[25] International Corporate Governance Network, ICGN Statement and Guidance on Anti-Corruption Practices, London, 2009

[26] World Economic Forum, Partnering Against Corruption Principles for Countering Bribery, An Initiative of the World Economic Forum in Partnership with Transparency International and the Basel Institute on Governance, Geneva

[27] Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): Internal Control – Integrated Framework, May 2013