

Руководство по управлению конфликтами интересов

Автор статьи Ш.Нурбаева

Эффективное управление конфликтами интересов имеет решающее значение для любой организации, особенно в государственном и квазигосударственном секторе, где необходимо поддерживать общественное доверие.

В соответствии с законодательством РК о противодействии коррупции, конфликт интересов - противоречие между личными интересами лиц и их должностными полномочиями, при котором личные интересы могут привести к неисполнению и (или) ненадлежащему исполнению ими своих должностных обязанностей.

Согласно законодательству Великобритании, конфликт интересов может иметь место как в случае его реального существования, так и тогда, когда у третьих лиц **складывается впечатление**, что личные интересы работника способны повлиять на его объективность или беспристрастность.

Неспособность распознать или смягчить конфликты может нанести ущерб репутации и подорвать доверие к организации и его деятельности.

Ниже приведены ключевые аспекты эффективного управления конфликтом интересов.

1. Управление и надзор

Чтобы эффективно управлять конфликтами, необходимы надлежащее управление и надзор. Это обеспечивается:

- **Ответственными лицами:** Назначение ответственных, к примеру, комплаенс офицер. Этот человек выступает в роли эксперта и предоставляет консультации по сложным случаям.
- **Независимые комитеты:** комитет должен контролировать системы управления конфликтами интересов. Они должны убедиться, что система надежна и что согласованные меры по снижению рисков работают как ожидается.
- **Исполнительным органом:** включает в себя лидерство в определении ожидаемых стандартов и культуры, связанной с выявлением конфликтов и их урегулированием.

2. Декларирование интересов

Прозрачность начинается с четких и обязательных требований к декларированию.

В организации должна быть утверждена Политика по урегулированию конфликта интересов, которая должна распространяться на всех работников и должностных лиц, независимо от их должности. Она также должна охватывать интересы членов семьи и близких друзей.

Все работники обязаны ежегодно декларировать свои интересы, даже если у них нет конфликтов (так называемые «нулевые декларации»). Также важно обновлять декларацию, когда обстоятельства меняются.

Одним из методов отслеживания конфликта интересов является ведение электронных реестров. Ведение электронных реестров позволяет хранить и искать записи. Такая система должна быть понятной и доступной для уполномоченных лиц, с функцией автоматической рассылки для обновления записей.

3. Выявление конфликтов

Выявление конфликта интересов начинается с понимания работниками того, что является конфликтом интересов. В связи с этим, работникам необходимо проходить периодическое обучение. Создание службы поддержки (helpdesk) может помочь обеспечить последовательность в решении сложных случаев.

Еще одним важным действием для выявления конфликта интересов является проверка полноты деклараций, используя общедоступную информацию, например, данные из социальных сетей или открытых источников.

При этом, важно чтобы руководители функциональных подразделений и проектов несли ответственность за управление конфликтами внутри своих команд. В том числе, может включать процессы и подсказки, направленные к конкретному действию. К примеру, председатель отборочной комиссии предлагает другим членам заявить о своих разногласиях в начале собрания.

4. Управление и контроль

В случае выявления конфликта необходимо принять меры по его управлению.

Все согласованные меры по снижению рисков (mitigations) должны быть зафиксированы с достаточной детализацией, чтобы их можно было эффективно управлять и проверять.

В случаях преднамеренного несоблюдения правил должны применяться видимые и эффективные санкции для предотвращения будущих нарушений. К примеру, Федеральный дисциплинарный акт Германии предусматривает санкции, которые включают предупреждения, штрафы и понижение в должности.

Системы управления конфликтами должны быть открыты для внутреннего и внешнего аудита, чтобы можно было убедиться, что согласованные меры работают на практике.

Заключение

Эффективное управление конфликтами интересов основано не только на системах и процессах, но и на сильной организационной культуре. Создание такой культуры помогает работникам чувствовать себя обязанными декларировать интересы и соглашаться на соответствующие меры по снижению рисков.