



РАЗВИТИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И КОМПЛАЕНСА В НОВЫХ УСЛОВИЯХ

Доклад НИУ ВШЭ



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

**К XXIV Ясинской
(Апрельской)
международной
научной конференции
по проблемам развития
экономики и общества**

2023 г.

ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

РАЗВИТИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И КОМПЛАЕНСА В НОВЫХ УСЛОВИЯХ

Доклад НИУ ВШЭ



Издательский дом
Высшей школы экономики
Москва, 2023

УДК 351.82+343.35(470)
ББК 67.401+408
Р17



<https://elibrary.ru/ilfnal>

Научный редактор:

Д.В. Крылова

Авторы:

*Е.А. Артеменко, Р.О. Долотов,
Э.А. Иванов, Д.В. Крылова, А.А. Максименко,
А.Л. Мельникова, С.А. Пархоменко, Г.А. Поросенков,
С.В. Таут, А.М. Цирин, М.А. Яровой*

Развитие антикоррупционного законодательства и комплаенса в новых условиях [Текст]: докл. к XXIV Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2023 г. / Е. А. Артеменко, Р. О. Долотов, Э. А. Иванов и др. ; под науч. ред. Д. В. Крыловой ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 58 с. — ISBN 978-5-7598-2781-8 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-2847-1 (e-book).

В докладе представлены предложения по перспективным направлениям развития российского законодательства по противодействию коррупции в государственном и корпоративном секторе. Особое внимание уделено совершенствованию методологии оценки коррупционных рисков в сфере государственного управления, уточнению механизмов оценки антикоррупционной деятельности в органах власти и уголовно-правовым мерам противодействия коррупции. Также в докладе рассматриваются вопросы повышения антикоррупционной организационной культуры в государственном секторе и осмысления содержания антикоррупционного комплаенса в условиях новых вызовов, представлены предложения по нормативному обеспечению внедрения антикоррупционных мер в организациях, развитию правовых средств защиты заявителей о коррупции и правовому обеспечению проведения антикоррупционной экспертизы.

УДК 351.82+343.35(470)

ББК 67.401+408

Опубликовано Издательским домом Высшей школы экономики
<http://id.hse.ru>

ISBN 978-5-7598-2781-8 (в обл.)

ISBN 978-5-7598-2847-1 (e-book)

© Авторы, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

Резюме доклада	4
1. Основные направления развития антикоррупционного законодательства и комплаенса в новых условиях.....	8
2. Совершенствование методологии проведения оценки коррупционных рисков в государственном секторе	19
3. Включение механизма оценки деятельности органов государственной власти по борьбе с коррупцией в ключевые показатели эффективности	23
4. Уголовно-правовые меры противодействия коррупции	29
5. Трансформация комплаенса в корпоративном секторе под воздействием внешних и внутренних факторов	33
6. Развитие российского законодательства в целях поддержки внедрения антикоррупционных мер в организациях	38
7. Закрепление в законодательстве современных подходов к антикоррупционной организационной культуре в государственном и корпоративном секторах.....	42
8. Развитие мер по защите заявителей о коррупции	46
9. Антикоррупционная экспертиза нормативных правовых актов в современных условиях.....	51
10. Заключение	55
Авторы доклада	56

РЕЗЮМЕ ДОКЛАДА

Актуальность развития российского антикоррупционного законодательства и государственной антикоррупционной политики в современной России в условиях новых вызовов возрастает, так как коррупция создает угрозы для безопасности государства, его обороноспособности, наносит серьезный ущерб ключевым сферам государственного управления, негативно влияет на экономическое развитие и социальное благополучие в целом.

Россия остается полноправным участником основных международных договоров в сфере борьбы с коррупцией: прежде всего, Конвенции ООН против коррупции 2003 года, к которой присоединились более 190 сторон, и Конвенции ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 года. При этом нормы Конвенции ООН реализуются с учетом особенностей российской правовой системы в строгом соответствии с Конституцией РФ.

Несомненным достижением совершенствования государственного управления в России, связанным в том числе с внедрением современных информационных технологий, стало существенное снижение коррупции во многих коррупционно опасных сферах, и прежде всего в процессе предоставления значительной части государственных услуг гражданам и организациям. Важным показателем снижения коррупции является повышение уровня удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных услуг и развитием информационных технологий в этой области.

Внедрение новой государственной информационной системы в сфере противодействия коррупции «Посейдон» существенно снизит временные и организационные издержки подразделений по профилактике коррупционных и иных правонарушений в государственном секторе, что создаст условия для переноса акцента их деятельности на другие функции, включая проведение регулярной оценки и мониторинга коррупционных рисков, принятие мер по выявлению и устранению причин и условий возникновения конфликта интересов, обеспечение соблюдения сотрудниками этических стандартов антикоррупционного поведения и развитие ценностно-ориентированной антикоррупционной организационной культуры.

Представляется целесообразным законодательное закрепление обязанности проведения в ведомствах полномасштабной оценки коррупционных рисков в коррупционно опасных сферах на основании современных методик и включение показателя оценки антикоррупционной деятельности в итоговые показатели результативности и эффективности органов исполнительной власти — с последующим обеспечением системной работы по выявлению и минимизации коррупционных рисков и встраиванием этих показателей в систему оценки кадров и систему мотивации сотрудников.

Необходимо внедрять механизмы, обеспечивающие минимизацию таких коррупционных проявлений, как практики «откатов», фаворитизма, nepотизма, незаконного предоставления должностными лицами отдельным организациям льгот и преимуществ или покровительства в иной форме, незаконного участия должностных лиц органов власти в предпринимательской деятельности.

Закупочная деятельность во всем мире является одной из наиболее коррупционно опасных. Отечественный и зарубежный опыт автоматизации процессов закупочной деятельности демонстрирует высокий потенциал информационно-коммуникационных технологий, который имеет перспективы дальнейшего инновационного развития и существенного снижения коррупции. Одним из перспективных направлений противодействия коррупции в сфере государственных и муниципальных закупок является разработка IT-инструментов, позволяющих выявлять коррупционные риски, связанные с конфликтом интересов и скрытой аффилированностью между должностными лицами, осуществляющими закупки, их родственниками, а также другими гражданами и организациями, с которыми они связаны имущественными, корпоративными или иными близкими отношениями.

Важно развивать антикоррупционную культуру в государственном и корпоративном секторах на основе ценностного подхода с закреплением ее стандартов и регламентов на законодательном уровне, что откроет ведомствам и организациям возможности укрепления этичности поведения должностных лиц, включая коммуникационные аспекты взаимодействия с обществом, задаваемые «тоном сверху» (от руководства соответствующих уровней).

Необходимость серьезной модернизации сферы корпоративного комплаенса на современном этапе обусловлена введенными

ми внешними ограничениями, повлекшими пакетные изменения отечественного корпоративного, налогового, антимонопольного, контрольно-надзорного законодательства, а также изменения в инвестиционном ландшафте страны. В связи с этим компании, реагируя на возникающие коррупционные и правовые риски, сталкиваются с необходимостью выстраивать всё более совершенные системы их профилактики, использующие достижения *Legal Tech* и автоматизации, разработки в сфере ИИ и лучшие методические практики, в том числе разработанные в странах ШОС и БРИКС.

Целесообразно использовать положительный опыт крупнейших российских компаний, государственных корпораций и компаний с участием РФ для разработки и принятия положений российского законодательства, направленных на дальнейшее развитие антикоррупционного комплаенса в различных сферах бизнеса, содействие организациям среднего и малого бизнеса, желающим внедрить антикоррупционные меры. Для малого и среднего бизнеса необходимо предусмотреть форматы приобщения компаний к антикоррупционным ценностям посредством упрощенных требований, процедур и инструментов.

Поддержка внедрения антикоррупционных мер в организациях предполагает разработку обоснованных предложений по внесению изменений и дополнений в ст. 13.3 Федерального закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и принятию подзаконных нормативных правовых актов. Цель предлагаемых изменений и дополнений — конкретизировать требования к антикоррупционным мерам в организациях и оказать методологическую и организационную поддержку дальнейшего внедрения организациями эффективных антикоррупционных мер, что предусматривается принципами антикоррупционной политики РФ.

Важной задачей антикоррупционной деятельности является преодоление латентности коррупции за счет развития системы защиты заявителей о коррупции, которые вносят важный вклад в выявление коррупционных правонарушений в государственном и муниципальном управлении и в корпоративном секторе.

Также перспективным является внедрение современных цифровых технологий в различных сферах антикоррупционной деятельности, таких как антикоррупционная экспертиза и мониторинг правоприменения. Это позволит охватить гораздо больший массив нормативных правовых актов, выявляя коррупциогенные

факторы и иные дефекты, способствующие коррупционным практикам. Представляется важным дополнение перечня возможных разрабатываемых и принимаемых организациями мер по предупреждению коррупции проведением антикоррупционной экспертизы локальных нормативных актов и проектов таких актов.

Антикоррупционное законодательство необходимо привести в соответствие с текущим уровнем развития государственного управления и развития комплаенса в корпоративном секторе, необходимостью имплементации антикоррупционной культуры в государственном и негосударственном секторе и широко использовать новые информационные технологии. В обновленном виде оно должно отвечать современным вызовам и угрозам, порождаемым коррупцией.

1. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ АНТИКОРРУПЦИОННОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И КОМПЛАЕНСА В НОВЫХ УСЛОВИЯХ

Актуальность вопросов, связанных с антикоррупционной политикой в современной России, возрастает, так как коррупция создает в том числе угрозы для безопасности государства, его обороноспособности, наносит серьезный ущерб ключевым сферам государственного управления, негативно влияет на экономическое развитие и социальное благополучие в целом.

Антикоррупционное законодательство Российской Федерации (РФ) высоко оценивается на международном уровне и в полной мере отвечает международным стандартам. Россия остается полноправным участником основных международных договоров в сфере борьбы с коррупцией: прежде всего, Конвенции Организации Объединенных Наций (ООН) против коррупции 2003 года, к которой присоединились более 190 сторон, и Конвенции Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок 1997 года.

При этом нормы Конвенции ООН реализуются с учетом особенностей российской правовой системы в строгом соответствии с Конституцией РФ, воплощая суть соответствующих антикоррупционных норм через широкий круг законодательных решений¹.

Законодательство РФ о противодействии коррупции развивалось с учетом рекомендаций Группы государств против коррупции (ГРЕКО). После решения о прекращении членства в Совете Европы Россия лишилась права участия в обсуждении или принятии докладов в ГРЕКО, а также права голоса в этой международной

¹ Например, ст. 20 «Незаконное обогащение» Конвенции ООН против коррупции 2003 года имплементирована посредством включения специального основания для прекращения права собственности в Гражданский кодекс РФ (подп. 8 п. 2 ст. 235 ГК РФ), а также применения Федерального закона от 3 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам».

1. Основные направления развития антикоррупционного законодательства

организации. В целях недопущения дискриминационного отношения к России в рамках оценочных механизмов ГРЕКО проведена денонсация Конвенции Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию 1999 года². Данное законодательное решение было принято в рамках общего комплекса мер, направленных на прекращение участия России в деятельности Совета Европы, а также действия в отношении России 20 международных договоров, заключенных в рамках данной региональной международной организации.

Отмеченное решение никак не повлияет на эффективность российского антикоррупционного законодательства, правовых и организационных мер, направленных на борьбу с коррупцией, а также на участие России в международном антикоррупционном сотрудничестве: в работе организаций системы ООН, БРИКС, Шанхайской организации сотрудничества (ШОС) и многих других.

Нашей стране важно обеспечить дальнейшее развитие антикоррупционного законодательства и внедрение профилактических антикоррупционных мер в организациях (комплаенса) в соответствии со спецификой актуальных задач в государственном и негосударственном секторе на основе глубокого анализа правоприменения, технологических инструментов и лучших зарубежных и национальных практик по предупреждению коррупции.

На данном этапе развития антикоррупционной политики в мире важно обеспечить создание новых межстрановых рейтингов, оценивающих реальный уровень и успешность противодействия коррупции в различных странах на основе объективных показателей, отражающих развитие институциональных государственно-управленческих антикоррупционных инструментов, а не на основе широко используемых в настоящее время субъективных экспертных оценок.

Несомненным достижением совершенствования государственного управления в России, связанным в том числе с внедрением современных информационных технологий, стало существенное снижение коррупции во многих коррупционно опасных

² Законопроект № 272467-8 «О денонсации Российской Федерацией Конвенции об уголовной ответственности за коррупцию». URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/272467-8> (дата обращения 07.03.2023).

сферах, и прежде всего в процессе предоставления значительной части государственных услуг гражданам и организациям. Важным показателем снижения коррупции является повышение уровня удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных услуг: с развитием информационных технологий в этой области показатель удовлетворенности вырос с 14% в 2005 году³ до 96,6% в 2022 году⁴. В отношении предпринимателей проект «Бизнес-барометр коррупции» Торгово-промышленной палаты (ТПП) РФ показал, что более 54% респондентов согласны с тем, что цифровизация взаимодействия бизнеса и власти позволяет снизить уровень коррупции⁵. Это еще раз подтверждает эффективность и целесообразность использования информационных технологий при оказании государственных услуг с целью профилактики коррупции.

Внедрение государственной информационной системы «Посейдон»⁶ в сфере противодействия коррупции для проверки полноты и достоверности деклараций о доходах и имуществе должностных лиц государственного сектора, подаваемых в рамках выполнения ими обязательных антикоррупционных требований, позволит существенно снизить временные и организационные издержки подразделений по профилактике коррупционных и иных правонарушений. В связи с этим необходимо перенести акцент деятельности этих подразделений на другие функции, включая проведение регулярной оценки и мониторинга коррупционных рисков, принятие мер по выявлению и устранению причин и ус-

³ Данные представлены в Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах, утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 25 октября 2005 года № 1789-р.

⁴ Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. Оценка качества госуслуг. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/vnedrenie_novyh_principov_predostavljeniya_uslug/ocenka_kachestva_gosuslug/ (дата обращения 07.03.2023).

⁵ Результаты IX этапа специального исследования ТПП РФ «Бизнес-барометр коррупции» по г. Москве. URL: <https://mostpp.ru/upload/mttp/%D0%91%D0%91%D0%9A%202022%209%20%D1%8D%D1%82%D0%B0%D0%BF%20%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B8.pdf> (дата обращения 07.03.2023).

⁶ Указ Президента РФ от 25 апреля 2022 года № 232 «О государственной информационной системе в области противодействия коррупции “Посейдон” и внесении изменений в некоторые акты Президента Российской Федерации».

ловий, способствующих возникновению конфликта интересов, организацию в пределах своей компетенции антикоррупционного просвещения сотрудников, а также на обеспечение соблюдения ими этических стандартов антикоррупционного поведения⁷.

Целесообразно информацию от государственных ведомств, аккумулируемую для государственной информационной системы «Посейдон» для проверки деклараций госслужащих, маршрутизировать на ресурс федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации»⁸ — в качестве информационного ресурса по формированию электронных деклараций о доходах и имуществе госслужащих по аналогии с электронными налоговыми декларациями физических лиц, формируемыми Федеральной налоговой службой (ФНС) РФ в личном кабинете налогоплательщика, где автоматически отражаются важнейшие сведения, имеющиеся в распоряжении государственных информационных ресурсов (например, ФНС РФ, Росреестра и др.). Такой подход значительно облегчит и снизит издержки и уровень стресса должностных лиц при ежегодном заполнении деклараций и позволит избежать большинства непреднамеренных ошибок.

Представляется важным проводить дальнейший анализ и внедрение антикоррупционных инструментов, в частности, в коррупционно опасных сферах госуправления. Необходимо проводить ежегодный антикоррупционный мониторинг уровня коррупции, выявляя наиболее высокие коррупционные риски, оперативно разрабатывать и внедрять в деятельность соответствующих ведомств современные высокотехнологичные антикоррупционные инструменты.

Логическим продолжением внедрения государственной информационной системы «Посейдон» может стать законодательное

⁷ Подробнее см.: «Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих» (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 года; протокол № 21).

⁸ Федеральная государственная информационная система «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <https://gosszluzhba.gov.ru/> (дата обращения 07.03.2023).

закрепление проведения регулярного ИТ-мониторинга исполнения функций должностными лицами на коррупционно опасных должностях — с внедрением технологий искусственного интеллекта (ИИ). Это позволит более успешно выявлять наиболее латентные проявления коррупции на основании разработанных индикаторов коррупционных рисков для каждой коррупционно опасной сферы.

Для повышения эффективности антикоррупционных мер в госсекторе представляется целесообразным законодательное закрепление обязанности проведения в ведомствах полномасштабной оценки коррупционных рисков в коррупционно опасных сферах на основании современных методик. Методические рекомендации успешно разработаны Министерством труда и социальной защиты РФ по оценке коррупционных рисков в организациях⁹ и при осуществлении закупок¹⁰, однако методические рекомендации по проведению оценки рисков госслужащих при исполнении функций¹¹ отчасти устарели и нуждаются в кардинальном обновлении. Основное внимание в этих рекомендациях уделено определению коррупционно опасных функций должностных лиц и должностей с высоким риском коррупции, однако сама методология проведения оценки коррупционных рисков уже не отвечает современным разработкам в данной сфере, что более подробно будет рассмотрено ниже.

Представляется целесообразным законодательно закрепить включение показателя оценки антикоррупционной деятельности в итоговые показатели результативности и эффективности (ключевые показатели эффективности — КПЭ) органов исполнительной

⁹ Министерство труда и социальной защиты РФ. Рекомендации по порядку проведения оценки коррупционных рисков в организации. URL: consultant.ru/document/cons_doc_LAW_333659/ (дата обращения 07.03.2023).

¹⁰ Министерство труда и социальной защиты РФ. Методические рекомендации по выявлению и минимизации коррупционных рисков при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных или муниципальных нужд от 3 октября 2020 года. URL: <https://docs.cntd.ru/document/566162020> (дата обращения 07.03.2023).

¹¹ Минтруд России. Методические рекомендации по проведению оценки коррупционных рисков, возникающих при реализации функций. Письмо от 25 декабря 2014 года № 18-0/10/В-8980. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/anticorruption/2/14> (дата обращения 07.03.2023).

власти — с последующим обеспечением системной работы по выявлению и минимизации коррупционных рисков и встраиванием этих показателей в систему оценки кадров и систему мотивации сотрудников. Для оценки эффективности антикоррупционной деятельности представляется перспективным более активно использовать методики и показатели, ориентированные на реальный опыт участников общественных отношений, непосредственно сталкивавшихся с коррупционными проявлениями в коррупционно опасных сферах государственного управления: распространенность коррупции на разных управленческих уровнях, негативные последствия коррупции (потери времени/прибыли/объемов производства), оценка уровня вовлеченности в коррупционные практики, оценка уровня пессимизма по отношению к перспективам борьбы с коррупцией. Помимо функции информационной поддержки планирования и реализации антикоррупционных мер, такие данные будут полезны для формирования положительного имиджа российской антикоррупционной политики, так как будут освещать ее с другого ракурса, чем официальная статистика правоохранительных органов.

В условиях увеличения санкционного давления на Россию все более возрастает потребность в эффективном государственном управлении, обеспечивающем экономическое развитие и благоприятный деловой климат. В связи с этим необходимо создать механизмы, обеспечивающие минимизацию таких коррупционных проявлений, как практики «откатов», фаворитизма, nepотизма, незаконного предоставления должностными лицами отдельным организациям льгот и преимуществ или покровительства в иной форме, незаконного участия должностных лиц органов власти в предпринимательской деятельности.

Государственные и муниципальные закупки во всем мире являются одной из наиболее коррупционно опасных сфер деятельности. Коррупционные риски сопутствуют закупочной деятельности на всех этапах — от определения потребности и планирования закупки до заключения и исполнения контракта и его последующей оплаты. В целях повышения эффективности мер по противодействию коррупции в закупочной деятельности представляется перспективным развитие и внедрение инновационных методов противодействия коррупции, основанных на использовании технологий искусственного интеллекта. Отечественный и зарубеж-

ный опыт автоматизации процессов закупочной деятельности демонстрирует высокий потенциал информационно-коммуникационных технологий¹², который имеет перспективы дальнейшего инновационного развития.

Одним из перспективных направлений развития антикоррупционной деятельности в сфере государственных и муниципальных закупок является разработка инструментов, позволяющих выявлять коррупционные риски, связанные с конфликтом интересов и скрытой аффилированностью между должностными лицами, осуществляющими закупки, их родственниками, а также другими гражданами и организациями, с которыми они связаны имущественными, корпоративными или иными близкими отношениями.

В связи с этим целесообразно разработать программный продукт с использованием элементов машинного обучения для перекрестного анализа данных, аккумулируемых Единой информационной системой в сфере закупок, Государственной информационной системой в области противодействия коррупции «Посейдон» и рядом других государственных информационных ресурсов — по аналогии и с учетом накопленного российского и международного опыта (например, китайский проект *Zero Trust*¹³).

Необходимо развивать антикоррупционную культуру и в государственном, и в корпоративном секторе на основе существующих в России этических принципов и ценностей. Антикоррупционная организационная культура, реализованная с позиций ценностного подхода, является мягким инструментом противодействия корруп-

¹² Например, сервис «Автоматизированное рабочее место эксперта, проводящего проверку достоверности начальной максимальной цены контракта», разработанный Аналитическим центром Москвы, получил признание и золотую медаль на Международной выставке интеллектуальной собственности, изобретений, инноваций и технологий IPITECH в Бангкоке. Особенностью системы является автоматизированный поиск и анализ информации из открытых источников для определения начальной максимальной цены контракта, что позволяет значительно повысить достоверность цен на товары, работы, услуги. URL: <https://www.mos.ru/news/item/119844073/> (дата обращения 07.03.2023).

¹³ *Chen S.* Is China's corruption-busting AI system 'Zero Trust' being turned off for being too efficient? // South China Morning Post. 2019. 4 Feb. URL: <https://www.scmp.com/news/china/science/article/2184857/chinas-corruption-busting-ai-system-zero-trust-being-turned-being> (дата обращения 07.03.2023).

ции, — как в коммерческих организациях, так и в государственном секторе. Закрепление ее стандартов и регламентов на законодательном уровне открывает государственным ведомствам и организациям возможность построения ценностно-ориентированных подходов, способствующих укреплению этического поведения государственных и муниципальных служащих, включая коммуникационные аспекты взаимодействия с обществом, задаваемые «тоном сверху» (от руководства соответствующих уровней).

Важнейшими инструментами ценностного управления являются этический кодекс государственного служащего и стандарты его коммуникации с обществом, а также инструменты имплементации, используемые в качестве способов достижения идентичности и воспроизводства ценностей антикоррупционной культуры. Это предполагает имплементацию процессов кодификации нравственного поведения государственных и муниципальных служащих.

Необходимость серьезной модернизации сферы корпоративного комплаенса на современном этапе обусловлена введенными внешними ограничениями, повлекшими пакетные изменения отечественного корпоративного, налогового, антимонопольного, контрольно-надзорного законодательства, а также изменения в инвестиционном ландшафте страны. В связи с этим компании, реагируя на возникающие коррупционные и правовые риски, сталкиваются с необходимостью выстраивать всё более совершенные системы их профилактики, использующие достижения *Legal Tech* и автоматизации, разработки в сфере ИИ и лучшие методические практики, в том числе разработанные в странах ШОС и БРИКС.

Представляется целесообразным использовать положительный опыт крупнейших российских компаний, в том числе государственных корпораций и компаний с участием РФ, для разработки и принятия положений российского законодательства, направленных на дальнейшее развитие антикоррупционного комплаенса в различных сферах бизнеса, содействие организациям среднего и малого бизнеса, желающим внедрить антикоррупционные меры. Для малого и среднего бизнеса необходимо предусмотреть форматы приобщения компаний к антикоррупционным ценностям посредством упрощенных требований, процедур и инструментов.

Поддержка внедрения антикоррупционных мер в организациях предполагает разработку обоснованных предложений по внесению изменений и дополнений в ст. 13.3 Федерального закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и принятию подзаконных нормативных правовых актов. Цель предлагаемых изменений и дополнений — конкретизировать требования к антикоррупционным мерам в организациях и оказать методологическую и организационную поддержку дальнейшего внедрения организациями эффективных антикоррупционных мер, что предусматривается принципами антикоррупционной политики РФ.

Важной задачей антикоррупционной деятельности является преодоление латентности коррупции, затрудняющей борьбу с этим опасным антиобщественным явлением. Заявители о коррупции вносят важный вклад в выявление коррупционных правонарушений в государственном и муниципальном управлениях и в корпоративном секторе. В данном контексте перспективным направлением развития системы мер по защите заявителей является использование возможностей информационно-коммуникационных технологий для создания единой федеральной информационной системы для организации процесса подачи заявлений (в том числе с возможностью подачи анонимных и персонализированных заявлений), защиты персональных данных путем системной деперсонализации заявлений, первичной автоматизированной обработки и проверки данных таких заявлений, их автоматизированной передачи по подследственности и обеспечения обратной связи (в том числе по анонимным заявлениям). Также для повышения эффективности работы института заявителей о коррупции важно обеспечить реализацию презумпции добросовестного заблуждения заявителя в тех случаях, когда информация о коррупционных правонарушениях не находит прямого юридически значимого подтверждения.

Повышение эффективности профилактики коррупции требует продолжения внедрения современных цифровых технологий в различных сферах антикоррупционной деятельности, таких как антикоррупционная экспертиза и мониторинг правоприменения. Это позволит охватить гораздо больший массив нормативных правовых актов, выявляя коррупциогенные факторы и иные дефекты, способствующие коррупционным практикам.

Представляется важным дополнение перечня возможных разрабатываемых и принимаемых организациями мер по предупрежде-

дению коррупции проведением антикоррупционной экспертизы локальных нормативных актов и проектов таких актов. Локальные акты организаций составляют наибольший удельный вес в системе правовых актов Российской Федерации. В работах по теории права под локальными нормативными правовыми актами понимаются «юридические документы, содержащие нормы права, принимаемые субъектами управления в организациях различных форм собственности и ведомственной принадлежности»¹⁴. Практика показывает, что локальные нормативные акты организаций также подвержены коррупционным рискам, как и нормативные правовые акты. Федеральный закон от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» относит антикоррупционную экспертизу правовых актов и их проектов к мерам по профилактике коррупции (ст. 6). Понятием «правовые акты» охватываются локальные нормативные акты организаций, следовательно, организации вправе проводить антикоррупционную экспертизу таких актов. Антикоррупционная экспертиза как мера предупреждения коррупции активно применяется в практике антикоррупционной деятельности государственных корпораций и компаний (ГК «Росатом»¹⁵, ПАО «Транснефть» и др.). Также важно дополнить перечень возможных разрабатываемых и принимаемых организациями мер по предупреждению коррупции проведением антикоррупционной экспертизы локальных нормативных актов и проектов таких актов. При этом обязанность проведения антикоррупционной экспертизы локальных нормативных актов и проектов локальных нормативных актов предлагается возложить только на государственные корпорации, публично-правовые компании и иные организации, создаваемые для выполнения задач, поставленных перед Правительством РФ. Для полноценного внедрения антикоррупционной экспертизы локальных нормативных актов в организациях представляется целесообразным отразить соответствующие изменения в ч. 2 ст. 13.3 базового Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии корруп-

¹⁴ Комаров С.А., Малько А.В. Теория государства и права. М., 1999. С. 317.

¹⁵ В ГК «Росатом», например, действует Приказ от 20 сентября 2013 года № 1/2-НПА «Об утверждении Положения о порядке проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов Госкорпорации «Росатом»».

ции», непосредственно отнеся антикоррупционную экспертизу указанных актов к мерам по предупреждению коррупции, принимаемым в организации. Отнесение антикоррупционной экспертизы локальных нормативных актов к числу мер предупреждения коррупции будет способствовать снижению коррупционных рисков в отдельных видах юридических лиц.

Наиболее важные направления совершенствования антикоррупционного законодательства и развития комплаенса далее представлены более подробно.

2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

К настоящему времени Министерством труда и социальной защиты РФ разработаны современные и качественные методические рекомендации по оценке коррупционных рисков в организациях¹ и при осуществлении закупок². Однако необходимо отметить, что методические рекомендации по проведению оценки рисков госслужащих при исполнении функций³, утвержденные министерством в 2014 году, в значительной степени устарели и нуждаются в кардинальном обновлении.

Основными целями данных методических рекомендаций являлись «обеспечение единого подхода в федеральных государственных органах к организации работы по оценке коррупционных рисков, возникающих при реализации функций, внесение уточнений в перечни должностей федеральной государственной службы и должностей в государственных корпорациях (государственной компании), замещение которых связано с коррупционными рисками, и мониторинг исполнения должностных обязанностей федеральными государственными служащими и работниками государственных корпораций (государственной компании), деятельность которых связана с коррупционными риска-

¹ Министерство труда и социальной защиты РФ. Рекомендации по порядку проведения оценки коррупционных рисков в организации. URL: consultant.ru/document/cons_doc_LAW_333659/ (дата обращения 07.03.2023).

² Министерство труда и социальной защиты РФ. Методические рекомендации по выявлению и минимизации коррупционных рисков при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных или муниципальных нужд от 3 октября 2020 года. URL: <https://docs.cntd.ru/document/566162020> (дата обращения 07.03.2023).

³ Министерство труда и социальной защиты РФ. Методические рекомендации по проведению оценки коррупционных рисков, возникающих при реализации функций. Письмо от 25 декабря 2014 года № 18-0/10/В-8980. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/anticorruption/2/14> (дата обращения 07.03.2023).

ми»⁴. При этом именно уточнение перечня должностей с высоким коррупционным риском реализовано в данных рекомендациях наиболее успешно, что касается двух других направлений, то в рамках вышеуказанной методологии эффективно реализовать остальные направления не представляется возможным.

Что касается государственных корпораций и компаний, то они при оценке коррупционных рисков теперь руководствуются более поздней методологией — Рекомендациями Министерства труда и социальной защиты РФ по порядку проведения оценки коррупционных рисков в организации⁵.

В отношении государственной службы современные методологические подходы позволяют более полно реализовать задачи по минимизации либо устранению коррупционных рисков в конкретных управленческих процессах. Важно, чтобы процедуры оценки коррупционных рисков содержали детальные рекомендаций, прежде всего по идентификации коррупционных рисков в процессе исполнения функций госслужащими, — с необходимым выделением тех критических точек, в которых вероятность реализации коррупционных рисков наиболее высока.

Не менее важным является то объективное обстоятельство, что самостоятельно осуществить государственным ведомствам анализ коррупционных рисков будет крайне затруднительно ввиду трудоемкости и многоступенчатости данной работы и необходимости сбора широкого круга экспертных данных.

Накопленный опыт НИУ ВШЭ по сопровождению в 2017 году приоритетного проекта «Внедрение системы предупреждения и профилактики коррупционных проявлений в контрольно-надзорной деятельности»⁶ в рамках приоритетной программы «Ре-

⁴ Министерство труда и социальной защиты РФ. Методические рекомендации по проведению оценки коррупционных рисков, возникающих при реализации функций...

⁵ Там же.

⁶ Паспорт приоритетного проекта «Внедрение системы предупреждения и профилактики коррупционных проявлений в контрольно-надзорной деятельности», утвержденного протоколом заседания проектного комитета от 21 февраля 2017 года № 13 (2). URL: <https://econ.admin-smolensk.ru/files/318/vnedrenie-sistemy-preduprezhdeniya-i-profilaktiki-korrupcionnyh-proyavlenij.pdf> (дата обращения 07.03.2023).

2. Совершенствование методологии проведения оценки коррупционных рисков

форма контрольной и надзорной деятельности»⁷, в соответствии с которым проводилось формирование карт коррупционных рисков контрольно-надзорных органов, свидетельствует о том, что восприятие сотрудников подразделений, ответственных за реализацию соответствующих государственных функций в данных ведомствах, и самих субъектов, в отношении которых ведомствами осуществляется государственное регулирование, существенно различаются.

Именно экспертная работа с субъектами, в отношении которых осуществляется правоприменение в конкретных сферах, позволяет выявить те коррупционные риски, с которыми сталкиваются данные субъекты. В связи с этим привлечение к данной работе представителей бизнес-объединений, профессиональных союзов и объединений граждан по конкретным сферам взаимодействия с государством позволит независимой научной/экспертной организации провести детальный анализ коррупционных рисков и сформировать индикаторы таких рисков.

Привлечение независимой научной/экспертной организации к проведению полномасштабной оценки коррупционных рисков ведомств позволит снизить риски для субъектов правоотношений, избежав противоречий и прямого столкновения интересов. Объединения и ассоциации, помимо анализа коррупционных рисков, могут сыграть важную роль при подготовке детального описания возможных способов совершения коррупционного правонарушения в критических точках процедур при реализации государственных функций, содействовать в формировании индикаторов коррупционных рисков, ранжирования коррупционных рисков с использованием риск-ориентированного подхода по вероятности их реализации и по степени значимости, что в дальнейшем может быть формализовано в виде карт коррупционных рисков соответствующих ведомств, а также оказать содействие в разработке мер по их минимизации.

⁷ Паспорт приоритетной программы «Реформа контрольной и надзорной деятельности» (приложение к протоколу Президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 21 декабря 2016 года № 12). URL: <https://legalacts.ru/doc/pasport-prioritetnoi-programmy-reforma-kontrolnoi-i-nadzornoj-deyatelnosti-prilozhenie/> (дата обращения 07.03.2023).

Одним из важнейших факторов профилактики коррупции в государственном секторе является регулярный мониторинг исполнения должностными лицами своих обязанностей на основании сформированных индикаторов коррупционных рисков, — в том числе через механизмы обратной связи с субъектами, в отношении которых осуществляется правоприменение («горячие линии», жалобы в соответствующее ведомство на конкретных должностных лиц, обжалование их действий в досудебном и судебном порядке). По результатам мониторинга целесообразно формировать динамическую таблицу коррупционных рисков служащих ведомства на основании риск-ориентированного подхода, согласно которой должностные лица высокой категории риска при превышении критического количества случаев недобросовестного должностного поведения будут увольняться с госслужбы или переводиться на должности, не связанные с коррупционными рисками.

Использование информационных технологий позволит проводить оценку коррупционных рисков и антикоррупционный мониторинг госслужащих в автоматизированном режиме, что поможет избежать субъективизма и попыток выгораживания отдельных должностных лиц.

Таким образом, посредством регулярного проведения комплексной оценки коррупционных рисков в ведомствах на основе современной и качественной методологии можно обеспечить реальные меры по избавлению государственной службы от лиц, склонных к коррупции. Все перечисленное выше делает обновление соответствующих методических рекомендаций особенно актуальным.

3. ВКЛЮЧЕНИЕ МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ ПО БОРЬБЕ С КОРРУПЦИЕЙ В КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В настоящее время правовое регулирование процедуры оценки эффективности органов исполнительной власти не регламентировано¹. Федеральные органы исполнительной власти оценивают эффективность своей деятельности самостоятельно в виде отчетов. Вместе с тем деятельность отдельных подразделений органов исполнительной власти сопряжена с высокими коррупционными рисками, которые влияют на их эффективность.

Коррупционные проявления внутри органов исполнительной власти могут непосредственно влиять на достижение основных задач ведомств: повышение уровня безопасности при ведении хозяйствующей деятельности, сокращение административной нагрузки на предпринимателей, повышение эффективности в области контроля (надзора), повышение качества предоставления государственных и муниципальных услуг и исполнения государственных функций, снижение финансовых издержек бизнеса и граждан.

Регулярное обновление нормативного правового регулирования деятельности органов исполнительной власти зачастую имеет антикоррупционную направленность (например, устранение избыточных обязательных требований, мораторий на проведение плановых проверок), «диалектическое единство административно-правовых средств противодействия коррупции»². При этом эффективность законодательства невозможно определить без оценки эффективности его правоприменения, самих мер противодей-

¹ *Ульянов А.Ю.* Юридический механизм оценки эффективности деятельности органов публичной власти // Государственная власть и местное самоуправление. 2022. № 5. С. 29–32.

² *Покровский О.В.* К вопросу об эффективности правового регулирования противодействия коррупции в системе государственной гражданской службы // Административное право и процесс. 2018. № 5. С. 37–41.

ствия коррупции³, в силу адаптации коррупционных практик к нормам законодательства, латентностью коррупционных правонарушений. Поэтому использование исключительно количественных показателей при оценке эффективности противодействия коррупции также представляется нецелесообразным ввиду того, что они относятся к показателям деятельности органов власти в целом и не всегда отражают ее эффективность (например, процессные показатели по количеству принятых нормативных актов или проведенных заседаний), а самостоятельность оценки органами власти снижает степень ее объективности.

Целесообразность комплексного подхода к оценке эффективности деятельности органов власти иллюстрирует сфера контрольной (надзорной) деятельности как относящаяся к коррупционно опасным сферам деятельности ввиду наличия непосредственного контакта должностных лиц ведомств с подконтрольными субъектами и возможности серьезных негативных последствий для последних по результатам проведения мероприятий по контролю и надзору.

В рамках действующего законодательства контрольные (надзорные) органы (КНО) самостоятельно определяют КПЭ, осуществляют сбор статистики. Однако при разработке КПЭ не учитывается мнение субъектов правоотношений: КНО с одной стороны и хозяйствующих субъектов и граждан — с другой. При этом показатели КПЭ КНО не связаны с результатом их деятельности — развитием проверяемой сферы или отрасли, устранением избыточного регулирования, а также с оценкой деятельности по выявлению и минимизации коррупционных проявлений в самих КНО. Учитывая, что контрольная (надзорная) деятельность сопряжена с коррупционными рисками при взаимодействии с проверяемыми субъектами, это может создавать коррупционную мотивацию у некоторых инспекторов, и в связи с этим их действия могут не отвечать целям, поставленным перед КНО.

Различные международные подходы к оценке эффективности органов власти, в том числе КНО, в рамках таких исследований, как *Governance Research Indicator Country Snapshot (GRICS)* — про-

³ Хазанов С.Д. К вопросу формирования механизмов оценки эффективности мер противодействия коррупции в Российской Федерации // Право и практика. 2012. № 2.

3. Включение механизма оценки деятельности органов государственной власти

ект *World Bank*⁴, Индекс мировой конкурентоспособности — проект Всемирного экономического форума, Индекс человеческого развития Программы развития ООН (ПРООН)⁵, — уделяют активное внимание изучению итогов антикоррупционной деятельности органов власти, несмотря на спорность и неоднозначность ряда критериев, подходов к оценке и политической компоненты получаемых результатов.

Для повышения объективности оценки эффективности деятельности КНО, в том числе в рамках оценки антикоррупционной деятельности, целесообразно применять внешнюю независимую оценку. В отечественной практике уже был положительный пример соответствующих подходов.

В рамках приоритетной программы «Реформа контрольной и надзорной деятельности»⁶ в 2017–2019 годах одним из ключевых показателей реформы являлся Индекс качества администрирования контрольных (надзорных) функций⁷ (далее — Индекс). Данное исследование проводилось независимой научной организацией (Институт государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ), и содержал набор объективных критериев, единообразных для всех обследованных КНО. Индекс оценивал показатели оптимизации контрольных (надзорных) функций (риск-ориентированный подход, акцент на наиболее опасных объектах), прозрачность процедур контроля, уровень снижения издержек для бизнеса (отмена избыточных требований, профилактическая работа), уровень снижения затрат для государства (автоматизация контроля, эффективность управления ресурсами), антикоррупци-

⁴ *Рождественская Н.В.* Влияние качества бюрократии на экономический рост (на примере стран G8) // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2009. № 101. С. 82–86.

⁵ *Миролюк М.Г., Тимофеев И.Н., Ваславский Я.И.* Универсальные сравнения с использованием количественных методов анализа: обзор прецедентов // Политическая наука. 2007. № 3. С. 43–76.

⁶ Паспорт приоритетной программы «Реформа контрольной и надзорной деятельности». Приложение к протоколу президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 21 декабря 2016 года № 12.

⁷ Индекс качества администрирования контрольно-надзорных функций [Электронный ресурс]. URL: <https://knd.ac.gov.ru/wp-content/uploads/2019/12/Rezultaty-bazovogo-zamera-2018.pdf> (дата обращения 07.03.2023).

онная политика. В рамках последнего показателя анализировалось качество регулирования антикоррупционной политики (выявление коррупционно опасных функций и уровень регламентации исполнения данных процедур, определение коррупционных рисков) и проведение мероприятий по минимизации коррупционных рисков (оценка полноты мероприятий, затрудняющих реализацию коррупционных схем и минимизацию коррупционных рисков). Стоит отметить, что КНО, участвующие в реформе, проявили высокую заинтересованность в достижении учета своих показателей Индекса, оперативно принимали необходимые меры, отвечающие указанным в Индексе критериям, в том числе в рамках антикоррупционной деятельности. Независимый анализ являлся значимым стимулом для КНО для совершенствования внутренних процессов управления, в том числе в части антикоррупционных мер.

После завершения Приоритетной программы независимая внешняя оценка эффективности действий КНО, в том числе по профилактике коррупционных правонарушений, в дальнейшем не проводилась, данный индекс не рассчитывался, при этом рассматриваемый инструмент мог бы стать важным и эффективным механизмом оценки эффективности ведомств в целом и качества антикоррупционной работы в частности.

Как показывает отечественная и зарубежная практика, единых универсальных механизмов оценки уровня коррупции в органах власти не существует⁸. Важным условием непредвзятости проводимой оценки эффективности деятельности органов власти является использование инструментов ИИ. В качестве примера можно обратиться к зарубежному опыту: испанская нейронная сеть SOMs⁹, анализирующая корреляцию коррупционных происшествий в различных регионах с группой факторов, коррупционная карта Индонезии с отображением по регионам коррупционных случаев и их ранжирования по величине масштаба и др.¹⁰

⁸ Крылова Ю.В. Основные подходы к измерению и оценке коррупции: аналитический обзор // Вестник Санкт-Петербургского университета. (Экономика). 2012. № 2. С. 41–55.

⁹ López-Iturriaga F.J., Sanz I.P. Predicting Public Corruption with Neural Networks: An Analysis of Spanish Provinces // Social Indicators Research. 2018. Vol. 140. No. 3. P. 975–998.

¹⁰ Крылова Д.В., Максименко А.А. Использование искусственного интеллекта в вопросах выявления и противодействия коррупции: обзор международно-

3. Включение механизма оценки деятельности органов государственной власти

В связи с этим одним из компонентов оценки предлагается выбрать наименее манипулируемый показатель, а именно оценку тех, кто непосредственно сталкивается с коррупционными проявлениями в деятельности органов власти — граждан и бизнеса. Другим направлением в оценке уровня коррупции является оценка доказанных фактов привлечения должностных лиц КНО к административной и уголовной ответственности.

Для обеспечения независимой оценки показателей антикоррупционной деятельности целесообразно использовать технологии ИИ, которые позволят исключить фактор предвзятости и манипулирования данными. Сами показатели оценки необходимо разрабатывать экспертно, с учетом позиции субъектов, в отношении которых осуществляется правоприменение, при этом в рамках машинного обучения, ИИ, «алгоритмического регулирования»¹¹ обеспечить верифицированный сбор данных для итоговой объективной оценки ведомства.

Представляется целесообразным включить показатель оценки антикоррупционной деятельности в итоговые КПЭ органов исполнительной власти с последующим планированием системной работы по выявлению и минимизации коррупционных факторов. Ввиду сложности оценки целесообразным представляется создание более разностороннего механизма оценки антикоррупционной деятельности, в котором будут учитываться внешняя независимая оценка по единым критериям с использованием ИИ, позиция граждан и бизнеса, а также статистическая отчетность уровня коррупции в ведомстве (количество возбужденных уголовных и административных дел, оценка уровня ущерба от преступлений коррупционной направленности), предиктивная аналитика возможных коррупционных проявлений. Также представляется целесообразным провести декомпозицию показателей результативности и эффективности органов власти в части противодействия коррупции до уровня отдельных территориальных органов (инспекторов) и встроить показатели в систему оценки показателей эффективности ведомства.

го опыта // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 84. С. 241–255.

¹¹ Дремлюга Р.И., Кошель А.С. Искусственный интеллект как социальный регулятор: за и против // Азиатско-Тихоокеанский регион: экономика, политика и право. 2018. № 3. С. 55–68.

Наличие неманипулируемых показателей (внешняя оценка, статистическая отчетность, независимые опросы граждан и бизнеса) позволит получить более достоверное представление об уровне коррупции в органах власти, а также обеспечить невозможность влияния самих органов власти на итоговые значения показателей оценки. Для реализации данного механизма, помимо нормативных изменений, необходимо определить независимый орган, ответственный за сбор информации. Наиболее подходящим органом представляется Счетная палата РФ, при условии расширения ее полномочий путем внесения изменений в Федеральный закон от 5 апреля 2013 года № 41-ФЗ «О Счетной палате Российской Федерации».

4. УГОЛОВНО-ПРАВОВЫЕ МЕРЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

Существенную роль в преодолении латентности коррупции, затрудняющей борьбу с этим опасным антиобщественным явлением, играют поощрительные нормы уголовного права, предусматривающие освобождение от уголовной ответственности некоторых лиц, сообщивших о взятке.

С самого начала действия Уголовного кодекса 1996 года в примечании к ст. 291 УК РФ «Дача взятки» содержалось правило о том, что лицо, давшее взятку, освобождается от уголовной ответственности, если оно активно способствовало раскрытию и (или) расследованию преступления либо лицо после совершения преступления добровольно сообщило в орган, имеющий право возбудить уголовное дело, о даче взятки.

Очевидно, что подобная поощрительная норма, побуждающая взяткодателей на выявление взяточполучателей, вносит значительный вклад в снижение уровня латентности взяточничества. Подтверждением этому является официальная судебная статистика Судебного департамента при Верховном Суде РФ, согласно которой количество лиц, ежегодно осуждаемых за дачу взятки, существенно меньше, чем количество осужденных взяточполучателей по ст. 290 УК РФ. Так как получение взятки невозможно без ее дачи, подобное расхождение в числе осужденных во многом объясняется именно тем, что взяткодатели «сдают» взяточполучателей взамен на освобождение от уголовной ответственности.

Важно отметить, что в отношении взяточполучателей, так же, как и в отношении их соучастников (соисполнителей, пособников, подстрекателей, организаторов), УК РФ не предусматривает аналогичных поощрительных норм об освобождении от уголовной ответственности. Однако в 2011 году ситуация в определенном роде изменилась в связи с введением в УК РФ ст. 291.1 «Посредничество во взяточничестве», в которой посредничество во взяточничестве определено как «непосредственная передача взятки по поручению взяткодателя или взяточполучателя либо иное содействие взяткодателю и (или) взяточполучателю в достиже-

нии либо реализации соглашения между ними о получении и даче взятки в значительном размере». Введя в УК РФ статью с подобной формулировкой, законодатель фактически совместил частично посредничество во взяточничестве с понятием пособничества в получении и даче взятки.

Статья 291.1 УК РФ содержит примечание: «Лицо, совершившее преступление, предусмотренное настоящей статьей, освобождается от уголовной ответственности, если оно активно способствовало раскрытию и (или) пресечению преступления и добровольно сообщило о совершенном преступлении в орган, имеющий право возбудить уголовное дело».

Таким образом, если ранее (до 2011 года) пособник в получении взятки (лицо, получающее предмет взятки по просьбе взяткополучателя) при желании сообщить о содеянном не мог рассчитывать на автоматическое освобождение от уголовной ответственности, то после введения в УК РФ ст. 291.1 такие пособники в получении взятки стали признаваться посредниками, которые имеют право на императивное освобождение от уголовной ответственности при активном способствовании в выявлении взяткополучателей.

Появление подобной поощрительной нормы в УК РФ дало очередной импульс к снижению уровня латентности взяточничества. Например, на основе показаний одного из посредников в получении взятки Центральный районный суд г. Хабаровска осудил за получение взятки главного федерального инспектора из аппарата полномочного представителя президента по Дальневосточному федеральному округу, а также другого посредника в получении взятки — бывшего заместителя губернатора Хабаровского края¹. Сам посредник в получении взятки, который добровольно сообщил в правоохранительные органы о факте коррупции, был освобожден от уголовной ответственности на основании примечания к ст. 291.1 УК РФ.

Представляется, что подобный потенциал поощрительных норм в УК РФ, нацеленных на снижение уровня латентной коррупции, далеко не исчерпан. Так, в ч. 5 ст. 290 УК РФ закреплён

¹ Строительные преференции обернулись сроками // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3915935?ysclid=lei5ckub5515465296> (дата обращения 07.03.2023).

квалифицированный состав преступления, предусматривающий ответственность за получение взятки группой лиц по предварительному сговору или организованной группой. Взятничество в форме организованной преступленной деятельности — одна из наиболее опасных и латентных форм коррупции. Было бы весьма разумно рассмотреть возможность применения поощрительных уголовно-правовых норм для борьбы с подобным негативным явлением. Например, в примечании к ст. 178 УК РФ «Ограничение конкуренции» содержится правило: «Лицо, совершившее преступление, предусмотренное настоящей статьей, освобождается от уголовной ответственности, если оно первым из числа соучастников преступления добровольно сообщило об этом преступлении, активно способствовало его раскрытию и (или) расследованию, возместило причиненный этим преступлением ущерб или иным образом загладило причиненный вред, если в его действиях не содержится иного состава преступления».

В примечании к ст. 290 УК РФ стоит закрепить аналогичное правило о том, что «лицо, совершившее преступление, предусмотренное ст. 290 Уголовного кодекса РФ, освобождается от уголовной ответственности, если оно первым из числа соучастников преступления добровольно сообщило об этом преступлении, активно способствовало его раскрытию и (или) расследованию».

Возвращаясь к взяткодателям, стоит сказать еще об одной проблеме. Несмотря на то что УК РФ содержит правило об их освобождении от уголовной ответственности за дачу взятки при добровольном сообщении о данном факте в правоохранительные органы, этот стимул позитивного поведения нередко блокируется наличием в Кодексе РФ по административным правонарушениям (КоАП) ст. 19.28 «Незаконное вознаграждение от имени юридического лица».

Как отмечается в различных научных исследованиях, нередко в отношении взяткодателей — руководителей компании отказывают в возбуждении уголовного дела, учитывая примечания к ст. 291 и 291.2 УК РФ, в соответствии с которыми лицо, давшее взятку, освобождается от уголовной ответственности, если оно активно способствовало раскрытию и (или) расследованию преступления, однако саму компанию позже привлекают к административной ответственности по ст. 19.28 КоАП, назначают многомиллионные

штрафы². Вряд ли стоит рассчитывать на то, что директор коммерческой фирмы, даже будучи уверенным в освобождении от уголовной ответственности, добровольно сообщит правоохранителям о даче взятки, зная, что для его организации это обернется многомиллионным штрафом, предусмотренным санкцией ст. 19.28 КоАП. В итоге останется латентным и коррупционное преступление, и связанное с ним административное правонарушение.

В связи с этим требуются дополнительные разъяснения Верховного Суда РФ с целью ответов на следующие вопросы:

- какие критерии позволяют разграничить условия освобождения от ответственности, предусмотренные примечанием 5 к ст. 19.28 КоАП РФ и примечаниями к ст. 204, 204.1, 204.2, 291, 291.1, 291.2 УК РФ;
- во всех ли случаях добровольное сообщение о преступлении, сделанное физическим лицом, является способствованием вывлению связанного с ним административного правонарушения, предусмотренного ст. 19.28 КоАП РФ.

Принцип приоритетного применения мер по предупреждению коррупции нуждается в полномасштабной реализации. Высокая эффективность профилактики коррупции может быть достигнута путем повышения ее технологичности. Современные информационные технологии и цифровизация предоставляют новые инструменты для повышения эффективности государственного и муниципального управления и обладают значительным антикоррупционным потенциалом³. В условиях формирования новых вызовов и угроз важно обеспечить дальнейшее развитие российского антикоррупционного законодательства и комплаенса в соответствии со спецификой актуальных задач государственного управления на основе глубокого анализа правоприменения, технологических достижений в данной сфере и лучших практик по ограничению возможностей для коррупции.

² См., например: *Лазарев А.В.* Условия освобождения от административной ответственности по ст. 19.28 КоАП // *Законность.* 2021. № 10. С. 14–16.

³ Искусственный интеллект в профилактике правовых рисков и противодействии коррупции: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. / Е.А. Артеменко, А.М. Волкова, Р.О. Долотов и др.; под науч. ред. Д.В. Крыловой. М.: Изд. дом ВШЭ, 2022.

5. ТРАНСФОРМАЦИЯ КОМПЛАЕНСА В КОРПОРАТИВНОМ СЕКТОРЕ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ

В последние годы изменчивая сфера права и комплаенса в ситуации политической и экономической турбулентности испытывает на себе влияние новых вызовов, требующих изменения в имплементации комплаенса как ключевой в корпоративном секторе системы профилактики правовых и коррупционных рисков компаний. Значительная их часть появилась недавно в связи с введенными внешними ограничениями, ответным «контрсанкционным» регулированием и происходящими изменениями в сферах восприятия этики и морали.

С одной стороны, практика и теория профилактики коррупционных правонарушений впитала лучшие зарубежные методики создания внутренних систем защиты компаний от корпоративного мошенничества, коррупционных проявлений и других противоправных деяний. С другой — в российских компаниях формируется собственная модель комплаенса, впитавшая в себя как «иммунный ответ» на специфические виды рисков, которые существуют только в российской системе координат, так и адаптацию западных комплаенс-методик с учетом правовых традиций и особенностей менталитета граждан страны¹.

Среди новых вызовов, возникших в контексте санкционного давления на нашу страну, следует назвать:

- корпоративные изменения (массовое выбывание иностранных членов Советов директоров/ Наблюдательных советов); отсутствие кворума на годовых общих собраниях акционеров российских компаний в силу отказа от участия в них иностранных участников; проблема реструктуризации активов транснациональных групп под давлением внешних обстоятельств и др.;

¹ *Таут С.В.* Трансформация комплаенса в корпоративном секторе // Акционерное общество: Вопросы корпоративного управления. 2023. № 2. С. 110–121.

- разрыв связей с международными материнскими компаниями и прежних логистических цепочек, зарубежные контрагенты отечественных компаний начали включать в контракты новые антикоррупционные и антисанкционные оговорки. Это заставило российский бизнес быстро находить решения с целью минимизации вновь возникающих рисков: менять логистику в пользу «восточного» направления, разрывать связи с международными холдингами, создавать новые российские фирмы, управляемые и принадлежащие российскому менеджменту компаний, совершенствовать договорные отношения с прежними партнерами² и др.
- *cancel culture* (культура отмены) представляющая собой массовую обструкцию неудобных стран, лиц, товаров и компаний и т.д.

Указанные внешние негативные обстоятельства стали причиной для реализации ряда внутренних мер, ориентированных на защиту и поддержку отечественного бизнеса, но также существенно влияющих на трансформацию комплаенса. Особого упоминания заслуживают новеллы в контрольно-надзорной деятельности: мораторий на плановые проверки и ограничение проведения внеплановых проверок; мораторий на возбуждение дел о банкротстве; автоматическое продление лицензий, запрет зачисления валютной выручки на зарубежные счета и др.

Не менее важным блоком факторов трансформации комплаенса являются технологические факторы. К ним относятся: достижения *legal IT*, различные инструменты автоматизации и применение ИИ в юридической работе и оценке рисков.

На сегодня комплаенс не относится к передовым сферам применения искусственного интеллекта на фоне всеобщего внедрения ИИ во все сферы национальной экономики. Однако в секторе профилактики правовых и коррупционных рисков компаний широким образом внедрена «предтеча» искусственного интеллекта — система автоматизации различных элементов комплаенс-системы (к примеру, обучение сотрудников, контроль в сфере выявления

² *Иванов А.* Условия, которые нужно включить в договоры на случай санкций: подборка формулировок // Шортрид [Электронный ресурс]. URL: <https://shortread.ru/usloviya-kotorye-nuzhno-vkljuchit-v-dogovory-na-sluchaj-sankcij-podborka-formulirovok/> (дата обращения 07.03.2023).

конфликта интересов, проверки закупок и благонадежности сотрудников и контрагентов). Преимущества автоматизации в современном корпоративном управлении очевидны: она не только экономит временные ресурсы, но и позволяет избежать ошибок в принятии решений. Что касается искусственного интеллекта, то в комплаенсе он может быть применен в таких областях, как анализ правовых рисков деятельности компании, проверка благонадежности контрагентов, комплаенс-контроль за сотрудниками компаний, проведение внутренних расследований и многие другие. Тем не менее его использование в некотором смысле ограничено высокой стоимостью комплексных решений, отсутствием четкой правовой базы и др.

Российский комплаенс демонстрирует гибкость, поскольку он реагирует на множество рисков, которые возникают в различных сферах деятельности компаний.

В последние годы наблюдается устойчивый рост статистики преступлений коррупционной направленности, что, впрочем, необязательно может быть связано с ростом совершаемых преступлений, а может свидетельствовать о росте их выявляемости и раскрываемости.

По данным МВД и Прокуратуры РФ в 2021 году ущерб от экономических преступлений составил 641 млрд рублей, что стало максимальным значением с 2009-го и почти в 2 раза превысило результат 2020 года. Число зарегистрированных преступлений в сфере экономики выросло на 11% и оказалось рекордным за последние 8 лет³.

За январь — ноябрь 2022 года сотрудниками полиции было выявлено 33 170 преступлений коррупционной направленности, что на 0,9% больше, чем за аналогичный период 2021 года⁴. Из них больше половины связаны со взяточничеством (18 395), что на 7,2% выше, чем в прошлом году.

³ *Виноградова Е.* Крутой пик: ущерб от экономических преступлений побил рекорд за 12 лет // Известия [Электронный ресурс]. 2022. 29 января. URL: <https://iz.ru/1281400/ekaterina-vinogradova/kruatoi-pik-ushcherb-ot-ekonomi-cheskikh-prestuplenii-pobil-rekord-za-12-let> (дата обращения 07.03.2023).

⁴ Больше ловят или больше воруют. Почему растет число коррупционных дел // Новые Известия [Электронный ресурс]. URL: <https://newizv.ru/news/2023-01-12/bolshe-lovyat-ili-bolshe-voruyut-pochemu-rastet-chislo-korrupsionnyh-del-393393> (дата обращения 07.03.2023).

Это свидетельствует о росте рисков компаний в связи с совершением коррупционных деяний, а значит, растет и востребованность в системе антикоррупционной профилактики и комплаенса, направленной на предотвращение данных рисков и купирование риска привлечения менеджмента и собственников компаний к ответственности.

Нормы законодательства, определяющие требования антикоррупционного характера к компаниям, явно нуждаются в своем усовершенствовании. В частности, представляется важным внедрение следующих изменений:

- объем комплаенс-мер, предусмотренных ст. 13.3 Федерального закона «О противодействии коррупции» и обязательных для имплементации компанией, должен зависеть от размера компании (количество сотрудников, финансовые показатели, иные критерии);
- целесообразно конкретизировать в законе требования к компаниям по принятию антикоррупционных мер⁵.

При этом инструментами, которые помогут стимулировать компании к имплементации антикоррупционных стандартов, процедур внутреннего контроля, этических норм и процедур комплаенса, могут быть:

- включение надлежащего выполнения компанией процедур антикоррупционного комплаенса в число обстоятельств, исключающих или смягчающих ответственность организаций в рамках статьи 19.28 КоАП РФ (соответствующая норма содержится в примечании к ст. 34.36 «Незаконное вознаграждение от имени юридического лица» проекта нового КОАП РФ, однако судьба самого проекта в настоящее время представляется неопределенной)⁶;

⁵ Подробнее о совершенствовании законодательства, регулирующего антикоррупционные требования к организациям, см. главу 6 «Развитие российского законодательства в целях поддержки внедрения антикоррупционных мер в организациях» настоящего доклада.

⁶ Официальный сайт для размещения информации о подготовке нормативных правовых актов и результатах их обсуждения: Проект Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях, разработчик — Минюст России. URL: <https://regulation.gov.ru/projects#nra=102447> (дата обращения 07.03.2023).

- законодательное закрепление учета судами надлежащего выполнения компанией процедур антикоррупционного комплаенса при принятии решений о возложении на компанию или ее должностных лиц субсидиарной ответственности за правонарушение;
- предоставление компаниям, внедрившим полный комплекс мер антикоррупционного характера надлежащим образом, преимуществ при участии в процедурах государственных и муниципальных закупок, в том числе путем включения соответствующих положений в тендерную документацию государственных компаний, которые проводят государственные закупки;
- учет объема комплаенс-мер, используемых компаниями, при принятии решений о мерах государственной поддержки.

В силу значительного объема подлежащей анализу и учету информации наблюдается тенденция активного внедрения информационных технологий в решение задач корпоративного управления и оценки рисков, а также в функцию юридического сопровождения и поддержки. Не стала исключением и сфера комплаенса. Достижения *Legal Tech* нашли в области комплаенса самое широкое применение.

Учитывая то, что искусственный интеллект сравнительно недавнее изобретение, можно констатировать, что его внедрение в сферу корпоративного комплаенса еще сдерживается некоторыми объективными обстоятельствами. Среди них:

- высокая стоимость разработки специализированного искусственного интеллекта в сфере комплаенса для субъектов корпоративного сектора;
- ограничения в связи с соблюдением законодательства о персональных данных;
- отсутствие четкой методической и правовой основы для внедрения искусственного интеллекта в сферу внутреннего и комплаенс-контроля, а также принятия управленческих решений;
- невозможность использования выводов искусственного интеллекта как процессуального доказательства или юридически установленного факта.

По мере преодоления вышеназванных ограничений искусственный интеллект может быть внедрен в следующих блоках процедур комплаенса: анализ правовых рисков деятельности компании, проверка благонадежности контрагентов, внутренние расследования.

6. РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В ЦЕЛЯХ ПОДДЕРЖКИ ВНЕДРЕНИЯ АНТИКОРРУПЦИОННЫХ МЕР В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Разработка и внедрение российскими организациями различных форм комплекса антикоррупционных мер и эффективное взаимодействие с правоохранительными органами являются важнейшими элементами национальной системы противодействия коррупции.

Статья 13.3 Федерального закона «О противодействии коррупции» заложила основы для формирования правовой базы и постепенного внедрения российскими организациями соответствующих мер. Серьезную поддержку организациям оказали рекомендации Министерства труда и социальной защиты РФ и Федерального управления РФ по управлению государственным имуществом. Распространенный в международной корпоративной практике термин «комплаенс» пока не получил закрепления в законодательстве РФ, хотя и используется в нормативных правовых актах и документах Банка России и Федеральной антимонопольной службы РФ. Необходимо отметить, что меры, предусмотренные в ст. 13.3, по сути, являются стандартными компонентами системы антикоррупционного комплаенса.

Важное значение для дальнейшего повышения эффективности борьбы с коррупцией в РФ имеет Национальный план противодействия коррупции на 2021–2024 годы, утвержденный Указом Президента РФ от 16 августа 2021 года № 478. План определил комплекс конкретных мер, направленных на защиту государства и общества от коррупционных проявлений. Самостоятельный раздел плана посвящен мерам по противодействию коррупции в организациях, осуществляющих деятельность в частном секторе экономики. Важное значение для коммерческих организаций имеют и положения других разделов, касающиеся, в частности, противодействия коррупции при осуществлении закупок и предотвращения конфликта интересов. Особо хотелось бы отметить раздел

плана, определяющий меры по повышению эффективности образовательных и иных мероприятий, направленных на антикоррупционное просвещение и популяризацию в обществе антикоррупционных стандартов.

Большую помощь во внедрении антикоррупционных мер оказывают государству союзы и объединения предпринимателей. В системе ТПП РФ создан Совет по развитию антикоррупционного комплаенса и деловой этики, участвующий в разработке предложений по совершенствованию антикоррупционного законодательства и продвижению лучших практик российских организаций по предупреждению коррупции.

В последние годы в российских компаниях, как частных, так и государственных, постепенно идет процесс внедрения антикоррупционного комплаенса, принятия кодексов деловой этики и антикоррупционных политик. При этом компании сталкиваются с определенным дефицитом практически применимой информации в отношении антикоррупционного комплаенса. Данная проблема особенно актуальна для организаций среднего и малого бизнеса, не имеющих достаточных ресурсов для привлечения экспертов в сфере антикоррупционного комплаенса и разработки необходимых документов и процедур.

В целях конкретизации требований к антикоррупционным мерам в организациях и оказания методологической и организационной поддержки их внедрения представляется целесообразным внести ряд изменений и дополнений в ст. 13.3 Федерального закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

Предлагается изложить ч. 2 ст. 13.3 в следующей редакции:

«2. Организации, независимо от организационно-правовых форм и форм собственности, в целях исполнения обязанностей, предусмотренных частью 1 настоящей статьи:

- 1) определяют работника или структурное подразделение, ответственных за противодействие коррупции;
- 2) разрабатывают, внедряют в деятельность и обеспечивают исполнение локальных нормативных актов, регламентирующих вопросы:
 - а) антикоррупционной политики, включающей:
 - оценку коррупционных рисков в организации,
 - меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов,

- меры по предупреждению коррупции при взаимодействии с контрагентами и в дочерних (зависимых) организациях,
 - порядок взаимодействия с должностными лицами органов государственной власти и органов местного самоуправления;
 - положения в отношении подарков и делового гостеприимства,
 - механизм получения информации от работников организации и иных лиц по вопросам противодействия коррупции,
 - обучение и консультирование работников организации по вопросам профилактики и противодействия коррупции;
- б) этического (делового) поведения».

Предлагаемая структура антикоррупционной политики является рамочной, содержащей основные необходимые разделы. Содержание разделов будет определяться организациями, исходя из оценки коррупционных рисков, масштабов деятельности, структуры организаций, кадровых и финансовых ресурсов. Крупные организации могут включать дополнительные разделы, касающиеся, например, предупреждения коррупции при оказании благотворительной помощи или осуществлении сделок слияния и поглощения.

При этом, исходя из интересов общества и государства, в законодательных и нормативных правовых актах могут определяться специальные требования к антикоррупционным мерам для отдельных категорий организаций.

В целях содействия организациям во внедрении антикоррупционных мер возможна разработка и принятие кратких рекомендаций, отражающих отраслевую специфику коррупционных рисков и возникающих конфликтов интересов. Такие рекомендации могут быть разработаны федеральными органами исполнительной власти во взаимодействии с отраслевыми союзами и объединениями предпринимателей и с привлечением, при необходимости, экспертов из научного сообщества.

Правила этического (делового) поведения, как правило, закрепляются в кодексах деловой этики. При разработке кодексов необходимо учитывать российские исторические и культурные

традиции, с уважением относиться к культуре различных регионов и народов России. Необходимо отметить положительную практику ряда крупных российских компаний, которые в процессе разработки кодексов деловой этики не только консультируются с руководителями подразделений и юристами, но и проводят опросы сотрудников, определяют их моральные ценности и приоритеты, организуют встречи и обсуждения проектов кодексов с коллективами промышленных предприятий.

Внедрение антикоррупционных мер не должно являться для бизнеса дополнительной финансовой нагрузкой. Решение о приеме на работу отдельного сотрудника или создании структурного подразделения, отвечающего за предупреждение коррупции, должно быть оставлено на усмотрение организаций и приниматься, исходя из реальной необходимости и имеющихся ресурсов. Сотрудник может выполнять антикоррупционные функции на условиях совместительства.

Важное значение имеет кадровое обеспечение организаций. Длительное время подготовка специалистов в сфере антикоррупционного комплаенса практически не велась. В комплаенс-подразделения приходили работать сотрудники финансовых и юридических отделов компаний, служб безопасности, внутреннего аудита, внутреннего контроля и постепенно набирали необходимый опыт, пополняли знания на краткосрочных курсах и семинарах.

В настоящее время начата системная подготовка специалистов на уровне магистратуры. Так, на факультете права НИУ ВШЭ в сентябре 2020 года открылась магистерская программа «Комплаенс и профилактика правовых рисков». Программа была создана и реализуется благодаря совместным усилиям факультета права НИУ ВШЭ, Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики НИУ ВШЭ и юридической компании «Пепеляев Групп». В июне 2022 года состоялся ее первый выпуск.

7. ЗАКРЕПЛЕНИЕ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К АНТИКОРРУПЦИОННОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЕ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И КОРПОРАТИВНОМ СЕКТОРАХ

Антикоррупционная организационная культура, реализованная с позиций ценностного подхода, является мягким инструментом противодействия коррупции, как в государственном секторе, так и в коммерческих организациях.

Развитие ее правовых основ открывает возможность построения ценностно-ориентационных моделей, способствующих укреплению этического поведения государственных и муниципальных служащих, работников государственных компаний и корпораций, включая коммуникационные аспекты взаимодействия, задаваемые посредством «тона сверху».

Антикоррупционная организационная культура представляет собой социокультурный механизм регуляции отношений между участниками совместной деятельности, сочетающий их интересы, достижение продуктивных целей и устойчивости социальных связей на основе этических стандартов в общественных и государственных интересах.

Закрепленные в рамках российского законодательства антикоррупционные стандарты и требования к этическому поведению в отношении различных категорий лиц открывают возможность формулирования гибких регуляторов. Речь идет о формировании системы нравственных ценностей, социальных страхов, мотивов, интересов, желаний, идеалов, личностной системы этики, идентичных исходным параметрам антикоррупционной культуры. Это требует погружения в проблематику таких феноменов, как «ценности», «идентичность» и «менталитет», «моральное осуждение коррупционных правонарушений», позволяющих создавать смыслы для служащих и работников организаций и тем самым активиро-

вать мотивационные механизмы истинного служения, утверждать значимость идентичности работника с ценностно-нормативной системой организационной культуры как критерия эффективности управления организацией¹.

Важнейшими инструментами ценностного управления являются этический кодекс и стандарты коммуникации, а также инструменты, используемые в качестве способов достижения идентичности и воспроизводства ценностей антикоррупционной культуры, которые в своих подходах условно можно подразделить на правило-ориентированные (с низкой степенью вовлеченности) и ценностно-ориентированные (с высокой степенью вовлеченностью).

К обязательным разделам этического нормирования относятся: недопущение конфликта интересов, запрет на дискриминацию сотрудников, ограничение дарения, нетерпимость в отношении харасмента, установление правил поведения при взаимодействии со СМИ, а также при размещении материалов в сети Интернет, пропаганда здорового образа жизни, информационная прозрачность и отсутствие в манипулировании информацией².

Аудит действующего российского законодательства в части основ внедрения антикоррупционной культуры в организациях различной организационно-правовой формы показывает, что в крупных российских компаниях, так же как в государственных корпорациях, в которых управление осуществляется в интересах государства, имплементация этического кодекса проведена посредством системно реализуемых комплаенс-программ. В то же время в небольших государственных учреждениях подобные ценностно-ориентированные инструменты имплементации антикоррупционной культуры практически отсутствуют. В такой ситуации этическая кодификация представляет лишь формальность, имеющую сугубо бюрократическое значение, удаленное от подлинной морали. Наивно было бы предполагать, что этические стандарты будут восприняты и усвоены работниками организаций толь-

¹ *Максименко А.А.* Основные положения ценностно-рационального управления // Вестник Нижегородского государственного университета. (Социальные науки). 2011. № 4. С. 35–40.

² *Weber J., Wasieleski D.M.* Corporate ethics and compliance programs: A report, analysis and critique // Journal of Business Ethics. 2013. Vol. 112. P. 609–626.

ко лишь в результате доведенного до них приказом руководителя этического кодекса. Подобный подход еще более 50 лет назад был расценен М. Фридманом как «лицемерное оформление витрин» (*Hypocritical window dressing*)³. Таким образом, в государственных структурах, где интенцией этического служения обществу должно быть обусловлено каждое действие государственного или муниципального служащего, этому не уделяется достаточного внимания.

Алгоритмизация ценностного управления предполагает перевод его в режим технологизации, отличительной чертой которого в контексте ценностного подхода является процесс законодательного закрепления стандарта нравственного и этического поведения государственных и муниципальных служащих. Так, если в 80-х годах XX века тремя основными мотиваторами для имплементации этических стандартов в компании были стремление быть социально ответственной компанией, управление поведением сотрудников организации и улучшение порядка принятия решений, то в настоящее время драйверы изменились. Теперь ими являются: формирование образа комплаентной компании, позитивная оценка партнерами и клиентами поступков руководства и работников организации, продвижение положительного имиджа компании, в том числе в СМИ. Весьма эффективной моделью имплементации этических стандартов в государственном секторе может быть транспонирование этических корпоративных программ, используемых в коммерческом секторе (модели Дж. Вебера, Д. Василески и М. Каптейна). К элементам программы организационной этики и внедрения антикоррупционной культуры помимо созданного и доведенного до каждого работника этического кодекса относятся:

- 1) комплаенс-подразделение;
- 2) тренинги и иные формы коммуникации по вопросам этики;
- 3) канал обратной связи для сотрудников по вопросам этики (горячая линия);
- 4) внутренние стандарты, регламентирующие ответственность работников за совершение неэтичных поступков и расследование обвинений в неэтичном поведении;

³ *Friedman M.* The social responsibility of business is to increase its profits // *New York Times Magazine*. 1970. September 13. P. 17.

- 5) оценка эффективности сотрудника организации в соответствии с декларируемыми ключевыми ценностями и поощрения этического поведения;
- 6) внедрение внутренней системы мониторинга соблюдения этических норм или проведение внешнего аудита по вопросам этики;
- 7) скрининг искренности и этичности соискателей на этапе трудоустройства⁴.

Помимо элементов программы исследователи эффективности имплементации комплаенс-программ рекомендуют дополнительно отображать семь функций программы организационной этики:

- 1) пояснение, что представляет собой этическое и неэтическое поведение;
- 2) демонстрация ролевой модели этического поведения за счет действий руководства, придерживающегося этических требований;
- 3) обеспечение сотрудников необходимыми ресурсами для этического поведения (как, например, время, бюджет, оборудование, информация, полномочия);
- 4) способствование приверженности работников этическому поведению;
- 5) обеспечение прозрачности в отношении случаев этического и неэтического поведения, в том числе за счет придания огласке случаев неэтического поведения;
- 6) обеспечение открытой дискуссии по вопросам этики, в том числе при обсуждении возникающих этических дилемм;
- 7) укрепление этического поведения работников, в том числе путем наказания лиц, допускающих неэтическое поведение⁵.

Итоговый показатель имплементации этических стандартов в государственной организации может быть рассчитан как простое арифметическое сложение баллов, присвоенных за наличие/отсутствие в организации каждого элемента/функции с диапазоном варьирования от 0 до 16.

⁴ *Kaptein M.* The Effectiveness of Ethics Programs: The Role of Scope, Composition, and Sequence // *Journal of Business Ethics*. 2015. Vol. 132. No. 2. P. 415–431.

⁵ *Weaver G.R., Trevino L.K.* Compliance and value oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior // *Business Ethics Quarterly*. 1999. Vol. 9. P. 315–335.

8. РАЗВИТИЕ МЕР ПО ЗАЩИТЕ ЗАЯВИТЕЛЕЙ О КОРРУПЦИИ

Заявители о коррупции вносят важный вклад в выявление коррупционных правонарушений в государственном и муниципальном управлении и в корпоративном секторе. В данном контексте логическим развитием российской политики по противодействию коррупции является более эффективное нормативное и организационное регулирование защиты заявителей о коррупции.

Своевременным и перспективным представляется развитие инструментария по защите заявителей о коррупции на основе российского и зарубежного опыта.

Заявители о коррупции способны внести важный вклад в выявление коррупционных правонарушений как в государственном и муниципальном управлении, так и в корпоративном секторе. Так, согласно данным *Association of Certified Fraud Examiners* (США), до 40% случаев корпоративного мошенничества выявляется благодаря действиям заявителей о коррупции¹. Для эффективной работы института заявителей о коррупции необходима реализация комплекса мер по их защите, который является одним из приоритетов международного антикоррупционного нормотворчества².

Отличительной чертой данного антикоррупционного механизма является возможность для заявителей уведомлять о предположительных коррупционных действиях, передавая бремя проверки и доказывания соответствующих фактов уполномоченным должностным лицам или правоохранительными органами. Это создает широкие возможности для преодоления проблемы латентности коррупционных отношений, препятствующей эффективному противодействию коррупции в широком спектре общественных отношений.

¹ Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations. В исследованиях ACFE мошенничество и коррупция используются как тождественные термины.

² Статья 32 Конвенции ООН против коррупции подчеркивает важность принятия государствами-участниками надлежащих мер для обеспечения их защиты от вероятной мести или запугивания.

В рамках российской антикоррупционной политики заявители о коррупции также играют значительную роль. Статья 9 Федерального закона от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» предусматривает обязанность государственных и муниципальных служащих уведомлять об обращениях в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений и закрепляет их государственную защиту. В Национальном плане противодействия коррупции на 2014–2015 годы предусматривалось совершенствование юридического и организационного обеспечения защиты лиц, сообщающих о фактах коррупции, в 2015 году был разработан законопроект «О защите лиц, сообщивших о коррупционных правонарушениях, от преследования и ущемления их прав и законных интересов». В 2017 году в Государственную думу был внесен впоследствии отклоненный законопроект № 286313-7 «О внесении изменения в Федеральный закон “О противодействии коррупции” в части защиты лиц, уведомивших о коррупционных правонарушениях». На текущем этапе преодоление фрагментарности и пробелов в данной сфере правового регулирования противодействия коррупции приобретает особую значимость в контексте актуальных задач по повышению управляемости и эффективности государственного и муниципального управления.

В настоящее время нормативное оформление защиты заявителей о коррупции в целом обеспечивается в рамках Федерального закона от 20 августа 2004 года № 119-ФЗ «О государственной защите потерпевших, свидетелей и иных участников уголовного судопроизводства» и ряда постановлений Правительства РФ, уточнивших правоприменительные практики в данной сфере.

В сфере государственного управления действует Указ Президента РФ от 2 апреля 2013 года № 309 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона “О противодействии коррупции”». Статья 21 предусматривает меры по защите и юридической поддержке лиц, замещающих должность в государственном органе, Центральном банке РФ, государственном внебюджетном фонде, государственной корпорации (компании), иной организации, созданной на основании федерального закона, публично-правовой компании, организации, создаваемой для выполнения задач, поставленных перед федеральным государственным органом, сообщивших в правоохранительные или иные государствен-

ные органы или средства массовой информации о ставших им известными фактах коррупции.

Учитывая разнообразие сценариев обнародования информации о коррупции, а также практических методов их реализации, необходимо особо отметить, что предлагаемые векторы развития российской системы защиты заявителей о коррупции относятся, прежде всего, к обращающимся в правоохранительные органы гражданам, не являющимся государственными служащими или сотрудниками указанных выше организаций. За рамки данного анализа выведены случаи обращения граждан в СМИ (в данном случае действуют нормы профессиональной журналистской этики) или случаи обращения в комплаенс-подразделения коммерческих организаций (в этих случаях их защита обеспечивается в соответствии с корпоративными правовыми нормами)³.

Следует отметить, что предусмотренные на настоящий момент меры оставляют ряд значимых пробелов в нормативном регулировании защиты заявителей о коррупции. Далее выделим ряд перспективных направлений развития системы мер по защите заявителей и обозначим перспективные методические и технологические пути их практической реализации.

1. Гарантированная законом защита должна предоставляться всем заявителям о коррупции — в случае реальности угрозы безопасности заявителей или их родственников и близких лиц или их имуществу (Закон № 119-ФЗ). Защита заявителей должна обеспечиваться на всех этапах реализации данного антикоррупционного механизма — с момента подачи заявления, а в случае необходимости и после постановления судебного решения. Практическая реализация защиты заявителей в рамках существующей правоприменительной практики оказывается избыточно ресурсоемкой и неэффективной, сопряженной со значительными технологическими и этическими рисками. Фактически это означает, что традиционной системе необходима реорганизация с учетом современных задач и технологических возможностей защиты заявителей о коррупции.
2. Текущее правоприменение строится преимущественно на основе гарантий конфиденциальности, но не анонимности, что

³ Однако в случае последующего обращения в правоохранительные органы заявитель может рассчитывать на меры государственной защиты.

является причиной многих указанных выше коллизий. Однако современные возможности ИКТ и уровень развития цифровизации государственного управления позволяют выявить возможности и оценить перспективы для создания единой федеральной системы приема и обработки заявлений о коррупции с обеспечением возможности подачи анонимных и неанонимных заявлений. Последние могут подлежать полной или частичной (временной) системной деперсонализации данных заявителя. Это позволит кардинально реорганизовать всю систему работы с заявлениями о коррупции (использование автоматизированной обработки) и в значительной степени решит проблему защиты заявителей (минимизация риска раскрытия заявителя).

3. Создание единой федеральной системы приема и обработки информации о коррупционных правонарушениях является одним из перспективных направлений развития российского антикоррупционного регулирования. Поэтапное усложнение аналитических процедур и использование полученных данных в работе Государственной информационной системы в области противодействия коррупции «Посейдон» совместно с данными антикоррупционного декларирования должно обеспечить дополнительные возможности как для выявления коррупционных признаков в деятельности отдельных должностных лиц, так и для уточнения коррупционных рисков, связанных с исполнением различных должностных обязанностей и реализаций отдельных государственных услуг и функций.
4. Перспективным представляется нормативное разведение механизмов подачи и автоматизированной первичной обработки и проверки персонализированных, деперсонализированных и анонимных заявлений о коррупции. При автоматизированной обработке возможно использование различных сценариев первичной обработки и последующей проверки — в зависимости от объема и качества предоставленной информации. Последующий автоматизированный общий анализ полученных данных — еще до передачи заявления о коррупционном правонарушении по подследственности — также может помочь оптимизировать работу правоохранительных органов с заявителями и заявлениями о коррупции.

5. Защита заявителей о коррупции должна способствовать формированию позитивного общественного мнения об антикоррупционных институтах и более активному общественному участию в выявлении коррупционных правонарушений. Соответственно важным фактором для положительной оценки обществом эффективности работы правоохранительных органов с заявлениями о коррупции является предоставление обратной связи о результатах рассмотрения заявлений. В настоящее время решение такой задачи технически возможно даже в отношении анонимного заявления, поданного с использованием информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), — как минимум, на уровне отражения в личном кабинете статуса рассмотрения заявления и принятых по его поводу решений.
6. Необходимо юридически определить правовые последствия для заявителя в том случае, если его информация не получает юридически значимого подтверждения. Международный опыт свидетельствует о важности последовательной реализации принципа добросовестного заблуждения заявителей о коррупции для создания условий, при которых подача заявления о коррупции стала бы безопасной альтернативой замалчиванию информации. Основная задача введения ответственности за клевету в данном случае заключается в предотвращении возможных злоупотреблений со стороны заявителей. Однако автоматизированная первичная обработка и проверка заявлений, а также внедрение системы фильтров для отсеивания ошибочных, повторных и технически недобросовестных заявлений позволит в значительной мере снизить нагрузку на правоохранительные органы по работе с заявлениями о коррупции.
7. Для решения задач антикоррупционного мониторинга и общей оценки эффективности реализуемых мер по противодействию коррупции представляется необходимым дополнить данные официальной статистики по противодействию коррупции данными о вкладе заявителей о коррупции в выявление коррупционных правонарушений. Это также может стать дополнительным фактором формирования положительного имиджа российской антикоррупционной политики среди российских граждан и широкой зарубежной аудитории.

9. АНТИКОРРУПЦИОННАЯ ЭКСПЕРТИЗА НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Антикоррупционная экспертиза (АКЭ) выступает в роли одного из сдерживающих инструментов, который позволяет выявлять и минимизировать коррупционные риски, создаваемые дефектами нормативных правовых актов (НПА).

Использование современных информационно-аналитических технологий позволяет увеличить охват АКЭ и обеспечить снижение временных издержек, необходимых для ее проведения. Вместе с тем, несмотря на внедрение информационных технологий и моделей ИИ, в частности, требуется достаточно высокий уровень профессиональной подготовки субъектов АКЭ.

Национальным планом противодействия коррупции на 2021–2024 годы Министерству юстиции РФ поручено разработать предложения по возможному внедрению обязанности проводить АКЭ локальных нормативных актов для коммерческих и некоммерческих организаций¹. Кроме того, Минюсту необходимо обеспечить проведение соответствующих обучающих мероприятий лиц, в чьи должностные обязанности входит проведение АКЭ². По результатам составления подобных предложений, их обсуждения и тестирования, проведения указанных образовательных мероприятий можно рассмотреть вопрос о внедрении обязательного проведения АКЭ локальных нормативных актов организаций.

В силу того, что ежегодно принимается существенное количество нормативных правовых актов, а также локальных актов компаний³, требуется внедрение инструментов автоматизации, кото-

¹ Указ Президента РФ от 16 августа 2021 года № 478 «О Национальном плане противодействия коррупции на 2021–2024 годы».

² Там же.

³ Так, по данным Министерства юстиции РФ, ежегодно принимается порядка 1 млн НПА. См.: *Башикиров С.* Борьба с коррупцией и браконьерством: какие задачи может решить ИИ // РБК [Электронный ресурс]. 2023. 21 марта.

рые позволят, с одной стороны, повысить качество проведения АКЭ, с другой стороны, снизить издержки на ее осуществление. Автоматизация включает создание удобного и бесшовного пути пользователя от проведения АКЭ до результирующего решения со стороны органа государственной власти или организации. Другой аспект автоматизации предполагает, что она может осуществляться с помощью моделей искусственного интеллекта, включая нейросети.

На примере проведения АКЭ независимыми экспертами можно отметить отсутствие удобного и бесшовного пути для пользователя на портале *regulation.gov*⁴. В большинстве случаев необходимо направлять заключение по результатам независимой экспертизы не через соответствующую форму на сайте, а на электронную почту соответствующим органам государственной власти — разработчикам (проекта) нормативного правового акта, что сопряжено с рисками не получить мотивированный ответ или получить его, но не в установленные сроки (более 30 дней)⁵. Необходимо создание удобной формы для заполнения текстом с подсказками для экспертов. Например, при нажатии на конкретное положение нормативного правового акта эксперту высвечивается подсказка с перечнем коррупциогенных факторов, установленных методикой проведения АКЭ⁶. Это позволит повысить удобство и прозрачность пути, снизить вероятность ошибки эксперта, а также собирать данные для последующего машинного обучения.

В качестве примера использования ИИ в АКЭ приведем программу *CorrFinder*⁷, позволяющую принять на вход текст НПА и вернуть тот же документ, но с выделенными строками, помеченными программой как потенциально содержащие коррупциоген-

URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/61b9a8169a7947046eebab8f> (дата обращения 07.03.2023).

⁴ Поросенков Г.А., Резников И.А., Зюбанов К.А., Тухватуллин Т.А. Проблемы института независимой антикоррупционной экспертизы и перспективы автоматизации // *Общественные науки и современность*. 2022. № 6. С. 89—105.

⁵ Там же.

⁶ Постановление Правительства РФ от 26 февраля 2010 года № 96 «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов» (с изменениями и дополнениями).

⁷ Телеграм бот *CorrFinder* [Электронный ресурс]. URL: https://t.me/corruption_finder_bot (дата обращения 07.03.2023).

ные факторы⁸. Данное решение можно назвать MVP⁹: необходимо дальнейшее улучшение качества метрик модели (точности и полноты) и увеличение функционала приложения. Вместе с тем в контексте проведения АКЭ с помощью искусственного интеллекта может быть подготовлено необходимое заключение, однако соответствующему лицу необходимо провалидировать данные, полученные с использованием программно-аналитического модуля, а также при необходимости внести соответствующие корректировки.

Помимо автоматизации процедуры АКЭ требуется повышение уровня соответствующих компетенций лиц, которые непосредственно проводят экспертизу. Так, примерно 50% заключений отклоняются органами государственной власти в связи с низкими качеством и юридической техники¹⁰. Анализируя статистику выявляемых коррупциогенных факторов Генеральной прокуратуры РФ, можно сделать вывод, что наиболее популярные факторы — это отсутствие или неполнота административных процедур (более 12 тыс.), широта дискреционных полномочий (примерно 9 тыс.)¹¹, — то есть факторы, которые проще всего в выявлении, а не действительно наиболее распространенные в (проектах) нормативных правовых актов. Это может быть связано с тем, что эксперты, которые проводят АКЭ, не всегда глубоко погружены в конкретную сферу регулирования, а также не имеют достаточного количества ресурсов для проведения исчерпывающей экспертизы.

⁸ Метод Word2vec используется для преобразования слов в вектора чисел с сохранением смысла слов. Метод TF-IDF — для получения знаний о частоте использования слов и словосочетаний внутри закона и в рамках всех актов. Логистическая регрессия предсказывает вероятность того, что конкретное положение НПА является коррупциогенным. Датасет, на котором обучалась модель, включал тексты НПА, которые прошли АКЭ и по результатам которой были выделены строки документа, содержащие коррупциогенные факторы.

⁹ Minimal Viable Product — минимально жизнеспособный продукт.

¹⁰ *Поросенков Г.А., Резников И.А., Зюбанов К.А., Тухватуллин Т.А.* Проблемы института независимой антикоррупционной экспертизы...

¹¹ Работа органов прокуратуры РФ в 1-м полугодии 2021 года по проведению антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и их проектов // Генеральная прокуратура РФ [Электронный ресурс]. 2021. 3 августа. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/activity/combating-corruption/expertise/result?item=64206018> (дата обращения 07.03.2023).

Антикоррупционное обучение наравне с автоматизацией АКЭ может улучшить качество заключений, повысить выявляемость коррупционных факторов и качество нормативных правовых актов, а также снизить соответствующие коррупционные риски. Образовательная программа, которая будет способствовать достижению указанных целей, может быть спроектирована по аналогии реальному проведению АКЭ различными стейкхолдерами: представителями органов государственной власти, Прокуратуры, Министерства юстиции и независимыми экспертами. Помимо практической подготовки в заключения по результатам АКЭ дополнительно должны быть включены блоки, связанные с юридической техникой и с принципами работы моделей искусственного интеллекта. Блок про юридическую технику необходим, так как значительное число проводящих антикоррупционную экспертизу не являются юристами, однако им нужно составлять юридически грамотные заключения.

10. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Принцип приоритетного применения мер по предупреждению коррупции нуждается в полномасштабной реализации. Высокая эффективность профилактики коррупции может быть достигнута путем повышения ее технологичности. Современные информационные технологии и цифровизация предоставляют новые инструменты для повышения эффективности государственного и муниципального управления и обладают значительным антикоррупционным потенциалом. В условиях формирования новых вызовов и угроз важно обеспечить дальнейшее развитие российского антикоррупционного законодательства и комплаенса в соответствии со спецификой актуальных задач государственного управления на основе глубокого анализа правоприменения, технологических достижений в данной сфере и лучших практик по ограничению возможностей для коррупции. Антикоррупционное законодательство необходимо привести в соответствие с текущим уровнем развития государственного управления, необходимостью имплементации антикоррупционной культуры в государственном и негосударственном секторе и широко использовать новые информационные технологии. В обновленном виде оно должно отвечать современным вызовам и угрозам, порождаемым коррупцией, включать показатели оценки антикоррупционной деятельности в итоговые показатели результативности и эффективности органов исполнительной власти и предусматривать использование современных инструментов для выявления коррупционных рисков в государственной сфере и бизнес-секторе.

АВТОРЫ ДОКЛАДА

Артеменко Егор Александрович

Научный сотрудник Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», ведущий аналитик АО «Барс Групп»

Долотов Руслан Олегович

Кандидат юридических наук, эксперт Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики, доцент факультета права Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», партнер, адвокат адвокатского бюро «Феоктистов и партнеры»

Иванов Эдуард Александрович

Доктор юридических наук, профессор факультета права Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Крылова Дина Владимировна

Заведующий Проектно-учебной лабораторией антикоррупционной политики, доцент факультета права Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», общественный омбудсмен по противодействию коррупции при уполномоченном при Президенте Российской Федерации по защите прав предпринимателей

Максименко Александр Александрович

Доктор социологических наук, кандидат психологических наук, главный научный сотрудник Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики, профессор факультета социальных наук Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Мельникова Анна Леонидовна

Эксперт Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Пархоменко Сергей Анатольевич

Кандидат социологических наук, заместитель заведующего Проектно-учебной лабораторией антикоррупционной политики, доцент факультета социальных наук Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Поросенков Геннадий Андреевич

Научный сотрудник Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики, руководитель Проектной группы «ИТ-решение в сфере АКЭ НПА» Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Таут Сергей Владимирович

Заместитель заведующего Проектно-учебной лабораторией антикоррупционной политики, соруководитель от практики магистерской программы «Комплаенс и профилактика правовых рисков», доцент факультета права Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», руководитель направления Legal GR & Compliance юридической компании «Пепеляев Групп»

Цирин Артем Михайлович

Кандидат юридических наук, эксперт Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», ведущий научный сотрудник отдела методологии противодействия коррупции Института законодательства и сравнительного правоведения, член Информационно-аналитического правового центра ПА ОДКБ

Яровой Максим Алексеевич

Эксперт Проектно-учебной лаборатории антикоррупционной политики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Научное издание

**Развитие антикоррупционного законодательства
и комплаенса в новых условиях**

Доклад НИУ ВШЭ

Формат 60×88 1/16. Гарнитура Newton
Усл. печ. л. 3,5. Уч.-изд. л. 2,8. Изд. № 2720

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
101000, Москва, ул. Мясницкая, 20
Тел.: +7 495 624-40-27



При поддержке Фонда целевого капитала НИУ ВШЭ

ГЕНЕРАЛЬНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ

