

## **АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРАНСПОРТНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

---

УДК 629.039.58

© Трушин Максим Валерьевич

— заместитель начальника Центра по организации противодействия коррупции структурного подразделения открытого акционерного общества «Российские железные дороги»

### **Реализация государственной антикоррупционной политики на всех уровнях корпоративного управления открытого акционерного общества «Российские железные дороги»: опыт и проблемы**

**Аннотация.** В статье рассматриваются направления государственной антикоррупционной политики в организациях, созданных для исполнения полномочий федеральных органов исполнительной власти на примере ОАО «РЖД», с использованием методики формально-юридического анализа нормативных правовых актов и локальных актов ОАО «РЖД», анализируются вопросы правового регулирования и организационного обеспечения реализации основных направлений антикоррупционной деятельности на всех уровнях корпоративного управления. По результатам критического осмысления опыта работы подразделений и должностных лиц по профилактике коррупционных и иных правонарушений предложены представляющиеся наиболее перспективными направления разрешения имеющихся проблем. Сформулированные предложения, в случае их реализации в процессе организации и осуществления антикоррупционной деятельности в ОАО «РЖД», могут сыграть положительную роль в решении задач совершенствования системы противодействия коррупции в сфере корпоративного управления.

**Ключевые слова:** государственная политика в сфере противодействия коррупции; антикоррупционная деятельность; корпоративное управление.

© Maksim V. Trushin

— deputy head of the Center of Anti-Corruption Activities of JSCo "RZD"

### **Implementation of the government anti-corruption policy at all levels of corporate governance of the joint stock company "Russian Railways" (JSCo "RZD"): experience and problems**

**Abstract.** The current paper has considered the directions of the government anti-corruption policy in organizations established to exercise the powers of federal executive bodies on the example of JSCo “RZD”, using the method of formal legal analysis of regulatory legal acts and local acts of JSCo “RZD”; there have been analyzed the issues of legal regulation and organizational support to the implementation of the main directions of anti-corruption activities at all levels of corporate governance. Based on the results of a critical reflection on the working experience of the bodies and officials in the prevention of corruption and other offenses, there have been proposed the most promising directions to solve the existing problems. The formulated proposals, if implemented in the process of organizing and carrying out anti-corruption activities at JSCo “RZD”, can play a positive role in improving the anti-corruption system in the field of corporate governance.

**Keywords:** government anti-corruption policy; anti-corruption activities; corporate governance.

---

Справедливо отмечается, что коррупция — глобальная проблема государственного масштаба, которая серьезно затрудняет нормальное функционирование всех общественных механизмов, препятствует повышению эффективности национальной экономики и проведению социальных преобразований, вызывает в обществе недоверие к государственным институтам, создает негативный имидж государства на международной арене и обоснованно рассматривается как одна из серьезнейших угроз безопасности Российской Федерации [2, стр. 49—57]. Следует согласиться и с тем, что разрушительное воздействие коррупции на экономику, социальную сферу и мораль колоссальны.

В России проблема коррупции оценивается как одна из серьезнейших угроз национальной безопасности страны. Согласно утвержденной Указом Президента РФ от 31 декабря 2015 г. № 683 Стратегии национальной безопасности коррупция относится к числу основных угроз государственной и общественной безопасности, минимизации которой уделяется особое внимание.

ОАО «РЖД» вносит весомый вклад в развитие экономики страны, является одним из мировых лидеров транспортной отрасли. Именно поэтому в ОАО «РЖД» вопросам противодействия коррупции придается исключительно важное значение.

Перед Компанией лежит ответственность за выполнение поставленных Президентом РФ и Правительством РФ задач, решить которые невозможно без честного ведения бизнеса, добросовестной конкуренции, являющихся основой безупречной репутации и максимальной инвестиционной привлекательности.

Особое место в системе организации мер по противодействию коррупции занимает Антикоррупционная политика ОАО «РЖД», которая

является ключевым документом, определяющим следующие главные принципы работы по противодействию коррупции: соответствие законодательству РФ и общепринятым нормам; неприятие коррупции; регулярная оценка рисков коррупции; применение адекватных процедур противодействия коррупции; должная осмотрительность при осуществлении деятельности и принятии управленческих решений; регулярный мониторинг эффективности процедур по противодействию коррупции; неотвратимость наказания; отказ от ответных санкций; непрерывное информирование и обучение.

Одним из самых важных требований-принципов деятельности компании является неприятие коррупции во всех ее формах и проявлениях при осуществлении любых видов деятельности. Указанный принцип означает полный запрет на совершение руководителями и работниками ОАО «РЖД», а также контрагентами ОАО «РЖД» непосредственно либо через третьих лиц коррупционной деятельности, включая посредничество в ее осуществлении, независимо от сложившейся практики ведения бизнеса в той или иной стране. Руководители и работники компании также должны воздерживаться от поведения, которое может быть истолковано окружающими как готовность совершить или участвовать в совершении коррупционного нарушения в интересах или от имени ОАО «РЖД».

В рамках реализации основных направлений государственной политики в области противодействия коррупции в ОАО «РЖД» внедрена и регулярно актуализируется соответствующая нормативная база, системно осуществляются мероприятия, ориентированные на выявление процессов и систематизацию причин, условий и обстоятельств коррупционных проявлений.

Основополагающим документом, устанавливающим нормативные и организационные основы антикоррупционной деятельности компании, является утвержденный распоряжением ОАО «РЖД» от 29 августа 2018 г. № 1910/р план ОАО «РЖД» по противодействию коррупции на 2018—2020 гг. Мероприятия, предусмотренные им, направлены на выполнение задач по повышению эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, исключение причин и условий проявления коррупции, формирование антикоррупционного правосознания и повышение уровня этического поведения работников компании, а также совершенствование института предупреждения и урегулирования конфликта интересов, обеспечение прозрачности закупочной деятельности, ежегодное повышение квалификации работников ОАО «РЖД» по вопросам предупреждения и противодействия коррупции, практическое применение и внедрение единого подхода к реализации антикоррупционных принципов.

Система мер по предупреждению коррупционных проявлений базируется на установленных в компании антикоррупционных

требованиях, ограничениях и запретах посредством обеспечения их неукоснительного исполнения работниками и руководителями всех уровней.

В соответствии с общепринятой международной деловой практикой, требованиями законодательства, Кодексом деловой этики ОАО «РЖД» компания обеспечивает транслирование важности следования принципу публичного декларирования позиции неприятия коррупции и взяточничества в бизнес-отношениях, неотвратимости наказания за совершение коррупционных правонарушений.

Решением совета директоров ОАО «РЖД» утверждены заявления о приемлемой величине риска (риск-аппетита) ОАО «РЖД» на 2020 г., в соответствии с которым ОАО «РЖД» придерживается принципа неприятия коррупции во всех ее формах и проявлениях при осуществлении любых видов деятельности и стремится к реализации необходимых мер, направленных на профилактику и пресечение нарушений, имеющих признаки злоупотреблений, минимизацию рисков мошенничества, а также формирование единообразного понимания неприятия мошенничества всеми заинтересованными сторонами.

Важнейшим условием эффективного функционирования системы мер по противодействию коррупции является создание в компании действенной системы внутреннего контроля и аудита, правильно выстроенная внутрикорпоративная система антикоррупционного комплаенса. Это позволяет не только соответствовать международным стандартам корпоративного управления, минимизировать риски привлечения к ответственности компании и ее менеджмента за нарушение антикоррупционного и антимонопольного законодательства, но и снизить вероятность корпоративных мошенничеств.

По оценкам отечественных и зарубежных экспертов, в ОАО «РЖД» создана и функционирует одна из наиболее эффективных и компетентных служб внутреннего контроля и аудита в России, соответствующая требованиям международных профессиональных стандартов, базирующаяся на лучших мировых практиках.

В 2014 г. ОАО «РЖД» была присуждена ежегодная международная премия «*LUCA AWARDS*» в номинации «Лучшая компания по эффективности системы внутреннего контроля и аудита». Премию вручил в Лондоне Патрон Международного института сертифицированных финансовых менеджеров Его Королевское Высочество Принц Майкл Кентский. Также ОАО «РЖД» получило премию Национального объединения внутренних аудиторов и контролеров в номинации «Лучшая компания по эффективности системы внутреннего контроля и аудита — 2014».

В текущем году работа в области противодействия коррупции также не осталась незамеченной. В сентябре 2020 г. Российским союзом промышленников и предпринимателей Компании присвоен наивысший

класс первого отечественного Антикоррупционного рейтинга-2020 как компании с максимально высоким уровнем противодействия коррупции и, как следствие, с минимальным уровнем рисков для инвесторов, кредиторов, деловых партнеров.

Антикоррупционная деятельность Компании признана на 100% соответствующей международному стандарту в сфере противодействия коррупции и положениям Антикоррупционной хартии российского бизнеса. Экспертами были высоко оценены внедренные в ОАО «РЖД» антикоррупционные практики, вовлеченность работников в антикоррупционную деятельность, разработанная и действующая в ОАО «РЖД» система обучения в указанной сфере, единый принцип организации этой работы в дочерних и подконтрольных обществах.

Прикладывая максимум усилий к сохранению и укреплению достигнутых компанией позиций в сфере противодействия коррупции, обеспечивая надлежащую организацию этой работы и контроль за соблюдением антикоррупционных требований их внедрение осуществляется не только на центральном, но и на региональном и линейном уровнях корпоративного управления.

В текущем году компанией актуализирован порядок уведомления работодателя о фактах обращения с целью склонения работника ОАО «РЖД» к совершению коррупционных правонарушений, утвержден новый перечень должностей холдинга «РЖД», связанных с коррупционными рисками, а также издано новое распоряжение о соблюдении в компании отдельных требований, обязанностей и запретов в сфере предупреждения и противодействия коррупции.

Во исполнение требований по периодической переоценке рисков в текущем году был актуализирован Сводный реестр коррупционных рисков, расширен перечень коррупционных направлений деятельности и коррупционных схем.

Современные реалии и проблемы свидетельствуют о необходимости применения инновационных, цифровых инструментов, разработке новых подходов с целью дальнейшего совершенствования мер по противодействию коррупции.

Важные задачи государственного уровня состоят в том числе в разработке стимулирующих мер для организаций, осуществляющих предпринимательскую деятельность и соблюдающих антикоррупционные требования, необходимости унификации системы правовых норм, направленных на урегулирование конфликта интересов, защиту лиц, сообщивших работодателю о ставших им известных коррупционных проявлениях, существуют также те, которые могут быть разрешены силами организаций самостоятельно [5, стр. 20—31].

В целях профилактики коррупционных правонарушений в ОАО «РЖД» в первую очередь, озадачились реализацией мероприятий по антикоррупционному обучению и введению новых цифровых технологий,

ориентированных на различные бизнес процессы с целью минимизации коррупционных рисков. Так, совместно с Юридическим институтом Российского университета транспорта и Корпоративным университетом ОАО «РЖД» в компании сформирована централизованная система обучения и повышения квалификации работников компании в области предупреждения и противодействия коррупции, определены четыре категории обучаемых лиц:

- топ-менеджеры, руководители подразделений аппарата управления, филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД», а также работники Центра по организации противодействия коррупции;

- ответственные работники за организацию работы по противодействию коррупции и профилактике коррупционных правонарушений;

- работники, чьи должности связаны с коррупционными рисками;

- иные руководители и специалисты.

С целью повышения эффективности данной работы для каждой категории в ОАО «РЖД» определен необходимый объем, характер обучения и его периодичность.

В рамках обучения руководителей и работников в Корпоративном университете ОАО «РЖД» по программам «Корпоративный лидер» и «Корпоративный менеджмент» внедрены для изучения блоки «Противодействие коррупции». В Юридическом институте РУТ (МИИТ) внедрено обучение по программе противодействие коррупции, разработанной на основании более 30 нормативных документов ОАО «РЖД» в указанной сфере, что обеспечило возможность обучения работников на практических примерах, адаптированных под их повседневную работу. При этом используются учебники, разработанные специалистами Института [6; 7], в том числе учитывающие особенности профилактики коррупции в сфере профессиональной деятельности специалистов на транспорте [3].

В то же время в условиях распространения новой коронавирусной инфекции одним из перспективных видов обучения стал дистанционный режим — электронные курсы, вебинары, видеоконференции.

Адаптируясь к новым обстоятельствам, в ОАО «РЖД» на постоянной основе разрабатываются и актуализируются дистанционные курсы в области противодействия коррупции, предназначенные для прохождения работниками всех уровней корпоративного управления в зависимости от уже названных категорий.

По состоянию на конец ноября текущего года один из них, предназначенный для прохождения обучения руководителями и работниками, в должностные обязанности которых входит участие в противодействии коррупции, прошли почти 14 тыс. работников. Другой (общий курс) — предназначенный для обучения всех иных лиц прошли более 150 тыс. работников.

Полученный нами опыт продемонстрировал успешность и состоятельность указанных форматов обучающих мероприятий. Помимо соблюдения санитарных требований, обучение в условиях удаленного взаимодействия между обучающимися и преподавателями также способствует снижению затрат работодателя на реализацию мероприятий по антикоррупционному обучению работников. При этом данный механизм позволяет сформировать надлежащий уровень нетерпимого отношения к коррупции и способствует повышению эффективности информационной и коммуникационной политики, проводимой в компании.

Одновременно с этим ОАО «РЖД» активно внедряет и реализует цифровые направления антикоррупционной деятельности, совершенствует систему обеспечения прозрачности учета аналитической отчетности и контроля мероприятий, направленных на урегулирование выявленных конфликтов интересов.

Для выполнения данной задачи совместно с АО «ВНИИЖТ» была разработана автоматизированная система «АС Декларант», основным назначением которой является автоматизация процессов сбора антикоррупционной аналитической отчетности, проверка работников на наличие возможного конфликта интересов, а также подача деклараций о конфликте интересов в электронном виде.

Система упрощает процесс выявления ошибок и фактов сокрытия информации в декларациях о конфликте интересов, позволяет формировать рекомендации, мероприятия по урегулированию выявленных конфликтов интересов и обеспечивать дальнейший их контроль и мониторинг.

Таким образом, с помощью цифровой системы удалось унифицировать и автоматизировать процесс управления конфликтом интересов, благодаря чему был обеспечен централизованный учет и хранение данных, их безопасность и конфиденциальность, автоматическое формирование аналитических отчетов. В рамках развития данной системы в ближайшем году запланированы работы по внедрению нового модуля представления сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера работниками компании, чьи должностные обязанности связаны с коррупционными рисками, а также создание специализированных дашбордов для руководства компании, отражающих антикоррупционную работу в ОАО «РЖД».

Существенное внимание уделено вопросам профилактики коррупции при осуществлении закупочной деятельности, сфера которой, как отмечается специалистами, особо подвержена коррупционным рискам [1. стр. 29].

Необходимо также отметить положительные результаты по минимизации коррупционных рисков, связанные с введением новых

цифровых технологий, ориентированных на различные бизнес-процессы в компании и, в первую очередь, на грузовые перевозки.

Одной из таких антикоррупционных мер в компании является внедрение в осуществляемых грузоперевозках системы смарт-контрактов на основе технологии блокчейн — цифрового реестра с использованием блоков (или пакетов транзакций), которые связаны и защищены криптографическим шифрованием. Указанная система значительно облегчает процесс записи транзакций и отслеживания финансовых активов в интернет-сети и ИТ-коммуникаций, а также служит идеальным решением для проверки достоверности информации о собственности различных товаров или услуг. В ОАО «РЖД» к таким относится автоматизированная система «ЭТРАН», позволяющая оформить документы с применением электронной подписи без посещения предприятий компании. Кроме того, для онлайн-заказа услуг в постоянном режиме функционирует электронная торговая площадка «Грузовые перевозки». Указанные технологии блокчейна облегчают сотрудничество между железной дорогой, транспортной компанией, контрагентами компании, снижают бумажный документооборот, способствуют становлению процесса более эффективным и прозрачным для всех участников, упрощают логистику и снижают риск коррупционного мошенничества.

При этом в ОАО «РЖД» дополнительно осуществляется разработка автоматизированной системы управления оперативной деятельностью ИТ-хозяйства Компании, организована работа внутреннего Интернет-ресурса «Антикоррупционный портал ОАО «РЖД»». Это цифровое решение в ближайшем будущем позволит нам осуществлять всесторонний мониторинг и опрос общественности, разрабатывать персональные модули по обучению и саморазвитию, расширить вовлеченность и увеличить правосознание наших работников в достижении общей цели компании — минимизации коррупционных проявлений.

Таким образом, только системное внедрение механизмов профилактики коррупции на всех без исключения уровнях управления приносит должный результат.

### **Литература**

1. Актуальные проблемы правового регулирования контроля за бюджетными расходами на развитие транспортной системы Российской Федерации : монография / А. И. Землин О. М. Землина, И. А. Назарчук. — Москва : Компания КноРус, 2019.
2. Землин, А. И. Противодействие коррупции в Российской Федерации : учебник / А. И. Землин [и др.] ; под редакцией А. И. Землина, В. М. Корякина. — Воронеж : Наука-Юнипресс, 2014.
3. Землин, А. И. Правовое обеспечение профессиональной деятельности для транспортных специальностей : учебник / А. И. Землин [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2020.



4. Землин, А. И. Транспортное право : учебник / А. И. Землин [и др.]. — 2-е изд., пер. и доп.— Москва, 2019.

5. Полионская, Л. Л. Актуальные вопросы предотвращения и урегулирования конфликта интересов в организациях, созданных для выполнения задач, поставленных перед Правительством Российской Федерации (на примере открытого акционерного общества «Российские железные дороги») / Л. Л. Полионская, А. И. Землин // Транспортное право и безопасность. — 2020. — № 1(33). — С. 20—31.

6. Правовые основы противодействия коррупции. : учебник и практикум / А. И. Землин [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2020.

7. Противодействие коррупции. Правовые основы : учебник и практикум / А. И. Землин [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2020.

### References

1. Aktual'nyye problemy pravovogo regulirovaniya kontrolya za byudzhetnymi raskhodami na razvitiye transportnoy sistemy Rossiyskoy Federatsii [Actual problems of legal regulation of control over budget expenditures for the development of the transport system of the Russian Federation]: monografiya / A. I. Zemlin O. M. Zemlina, I. A. Nazarchuk. — Moskva : Kompaniya KnoRus, 2019.

2. Zemlin, A. I. Protivodeystviye korrupsii v Rossiyskoy Federatsii [Counteracting corruption in the Russian Federation]: uchebnik / A. I. Zemlin [i dr.] ; pod redaktsiyey A. I. Zemlina, V. M. Koryakina. — Voronezh : Nauka-Yunipress, 2014.

3. Zemlin, A. I. Pravovoye obespecheniye professional'noy deyatel'nosti dlya transportnykh spetsial'nostey [Legal support of professional activity for transport specialties]: uchebnik / A. I. Zemlin [i dr.]. — Moskva : Izdatel'stvo Yurayt, 2020.

4. Zemlin, A. I. Transportnoye pravo [Transport law]: uchebnik / A. I. Zemlin [i dr.]. — 2-ye izd., per. i dop.— Moskva, 2019.

5. Polionskaya, L. L. Aktual'nyye voprosy predotvrashcheniya i uregulirovaniya konflikta interesov v organizatsiyakh, sozdannykh dlya vypolneniya zadach, postavlennykh pered Pravitel'stvom Rossiyskoy Federatsii (na primere otkrytogo aktsionernogo obshchestva «Rossiyskiye zheleznyye dorogi») [Topical issues of preventing and resolving conflicts of interest in organizations created to fulfill the tasks set before the Government of the Russian Federation (on the example of the open joint-stock company "Russian Railways")]/ L. L. Polionskaya, A. I. Zemlin // Transportnoye pravo i bezopasnost'. — 2020. — № 1(33). — S. 20—31

6. Pravovyye osnovy protivodeystviya korrupsii [Legal framework for combating corruption]: uchebnik i praktikum / A. I. Zemlin [i dr.]. — Moskva : Izdatel'stvo Yurayt, 2020.

7. Protivodeystviye korrupsii. Pravovyye osnovy [Anti-corruption. Legal bases]: uchebnik i praktikum / A. I. Zemlin [i dr.]. — Moskva : Izdatel'stvo Yurayt, 2020.