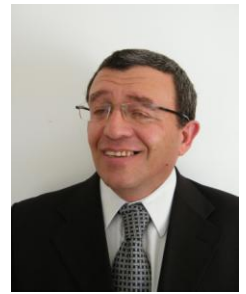




טל כהן



איל ייצמן, ר"ח,
CISA, LLM

שבעת כללי הזהב לקיום בקרת ציות ואתיקה בארגון

מאת מר' איל ייצמן, ר"ח EWC Audit, ומר' טל כהן EWC Compliance, המאמר מבוסס על מאמרו של מר' Nick Ciancio מחברת Global Compliance Services EWC Audit מייצגת את חברת Global Compliance Services בישראל.

קיומה של תוכנית תרבות ארגונית אתית וציות לה חשובים מאוד לשמירה על החוסן הארגוני, ומהווים מרכיב חיוני בהצלחה העסקית של הארגון.

יישום תוכנית בקרת ציות ושמירה על כללי האתיקה בארגון חיוניים לא רק למניעת מעשי שחיתות, מעילות והונאות, הטרדות מיניות וכדומה, אלא גם לטיפול ומעקב אחר מקרים מעין אלה.

להלן הכללים שמעקב אחר ביצועם יסייע לשמירת חוסנו של ארגון:

יישום שבעת כללי הזהב הבאים, לקיום מערכת אפקטיבית לבקרת ציות ואתיקה בארגון יסייע לשמירת חוסנו של ארגון:

1. **קביעת נהלים וסטנדרטים.** כדי לקדם תרבות של יושרה בארגון יש לקבוע מסגרת כללים ולתקשר אותם לעובדים. הכללים הללו אמורים לשקף את ההתנהגות המצופה מכל עובד ועליהם להיות מעוגנים במסגרת כללים הידועה כ- Code of Conduct.

2. **מנהיגות.** על מנת ליישם ולאכוף תרבות ארגונית חזקה של ציות ואתיקה יש צורך במנהיגות מובילה בעלת ראייה רחבה. על הארגון למנות עובד בכיר, אשר מהיכרותו את הארגון, צרכיו ופעילותו יידע לחבר בין כל חלקי הארגון ותפקודיו השונים על מנת לתכנן, ליישם ולבקר את תוכנית האתיקה והציות הארגוני.

3. **חינוך והדרכה.** מרכיב חשוב בתוכנית הוא תיקשורה לעובדים. על הארגון לוודא שהעובדים לא רק מקבלים את ה- Code of Conduct וקוראים אותו, אלא גם מבינים אותו. יש חשיבות רבה בהטמעת הנהלים והכללים באופן שוטף על ידי הדרכות מסודרות, ובהטמעת כלים לבדיקת הבנת הכללים ולא רק כדרך למלא "Check List".

4. **ביקורת ומעקב.** על הארגון לקיים מערך של ביקורת ומעקב, על מנת לוודא ציות לכללי האתיקה בארגון על בסיס שוטף. אלו יעשו בכפוף לניתוח סיכונים בנוגע להטמעת ציות ואכיפה ארגוניים. את המעקב צריך להוביל קצין הציות של הארגון, או בעל תפקיד אחר בארגון (מומלץ כי יהיו אלה המבקר הפנימי או החיצוני), אשר יעביר דיווחים תקופתיים להנהלת הארגון. הביקורות צריכות להתייחס לכלל החטיבות והמחלקות בארגון, כמו גם למערכות היחסים ביניהן ובין גורמים חיצוניים ובדיקת פעילותם בהתאם לכללי הארגון והחוק הכללי.

5. **מערכת דיווח.** על הארגון לייצר מערכת המאפשרת לעובדים לדווח על מקרים בהם הופרו כללי הארגון, או בהם נעשתה עבירה על חוק מסוים, וזאת, מבלי שהעובדים יחששו שיעונה להם כל רע. הדבר קיבל

ביטוי מחייב במסגרת ההנחיות של ה-SOX שנקבעו בשנת 2002. כיום, ארגונים רבים ברחבי העולם נעזרים בשירותי ספקים חיצוניים, המציעים שירות טלפוני או אינטרנטי אנונימי לקבלת וניהול דיווחים על עבירות והפרת כללים בארגון (כגון: מעילות, מעשי הונאה, עבירה על חוקים וכללים, הטרדות מיניות ועוד).

6. **אכיפה ומשמעת.** מערכת כללי האתיקה בארגון חייבת להיות מלווה בכללים ומנגנונים לנקיטת צעדים משמעתיים נגד מפר הכללים..

7. **תגובה אפקטיבית וצעדי מניעה.** בסופו של דבר, על הארגון לפעול לקביעת דרכים לאיתור ומניעת הפרת כללי הציות והאתיקה באופן שיגרתי. כמו כן, על הארגון לקיים מערכת המטפלת ביעילות במקרי הפרה שנחשפו, ולנקוט את הצעדים הנדרשים על מנת להבטיח את אי הישנותם.