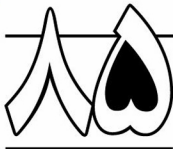


گزارش پژوهشی

ریشه و خطر فساد در بخش
ساخت و ساز و صنایع زیربنایی



مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

بسم الله الرحمن الرحيم

گزارش پژوهش

سال نهم، شماره ۸۵، خرداد ۱۳۹۵

رشوه و خطر فساد

در بخش ساخت و ساز و صنایع زیربنایی

مترجم:

آیت باقری باباکندی

مرکز مطالعات و پژوهش های سلامت اداری و مبارزه با فساد

مطالب مندرج در این گزارش نشانگر دیدگاه نویسندگان آن بوده و لزوماً نمایانگر دیدگاه سازمان بازرسی کل کشور نمی باشد.

کلیه حقوق مربوط به گزارش حاضر متعلق به سازمان بازرسی کل کشور بوده و هرگونه

انتشار مطالب آن بدون کسب اجازه از این سازمان، غیرمجاز می باشد.



نام گزارش: رشوه و خطر فساد در بخش ساخت و ساز و صنایع زیربنایی

ترجمه: آیت باقری باباکندی

شمارگان: ۳۰۰

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: خرداد ۱۳۹۵

آدرس: تهران، خیابان طالقانی، تقاطع سپهبد قرنی، سازمان بازرسی کل کشور،

طبقه ششم، مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

تلفن: ۶۱۳۶۲۳۰۷

فهرست مطالب

۷.....	اشاره.....
۹.....	مقدمه.....
۱۱.....	تصویر منطقه‌ای اروپا.....
۱۵.....	تصویر منطقه‌ای خاورمیانه.....
۱۸.....	تصویر منطقه‌ای هندوستان.....
۲۲.....	تصویر منطقه‌ای آفریقا.....
۲۷.....	هشت مرحله برای اتخاذ برنامه‌ی انطباقی مؤثر مبارزه با فساد.....
۳۴.....	تجربه و دستاورد جهانی.....

اشاره

براساس گزارش‌های متوالی سازمان شفافیت بین‌الملل، صنعت ساخت‌وساز به‌رغم نقش سازنده و مهمی که در توسعه عمومی ایفا می‌کند، عنوان **فاسدترین صنعت دنیا** را به خود اختصاص داده است. دلیل اصلی این موضوع نیز ماهیت پروژه‌محور بودن و پیچیده بودن پروژه‌ها است که ردگیری هزینه‌ها و نظارت بر آن را دشوار و بعضی اوقات غیرممکن می‌سازد. بر مبنای آمارهای جهانی سهم فساد در صنعت ساخت‌وساز چیزی در حدود ۱۰ درصد از گردش مالی کل این صنعت را تشکیل می‌دهد که بدین ترتیب به‌راحتی می‌توان به میزان اهمیت موضوع پی برد. در کشورهای درحال توسعه این رقم به‌شدت بالاتر بوده و حتی می‌توان تا ۲۵ درصد برای آن سهم قائل شد.

با دقتی اجمالی در آمار می‌توان گردش مالی عظیمی که به‌دلیل این موضوع سالیانه از بین می‌رود، درک نمود. بر مبنای آمارهای بانک جهانی فساد مالی سالیانه بیش از ۵ درصد از حجم تجارت جهانی را در بر می‌گیرد که این رقم در سال ۲۰۱۳ عددی بیش از سه هزار میلیارد دلار را نشان می‌دهد در عین حال بر مبنای برآوردهای موجود، سهم فساد در صنعت ساخت‌وساز بالغ بر ۱۰ درصد می‌باشد که با درنظر گرفتن ۴ درصد بخش ساخت از حجم تجارت جهانی، حجم مالی فساد در این صنعت سالیانه برابر با سیصد میلیارد دلار است هر چند که هیچ برآورد قطعی برای این ارقام وجود ندارد. این آمار روند روبه‌رشدی داشته که یکی از دلایل عمده آن را می‌توان افزایش سهم ساخت‌وساز در کشورهای درحال توسعه دانست که به نسبت دارای فساد بیشتری هستند.

نوشتار حاضر توسط شرکت ارنست، یانگ که یک شرکت حسابداری بریتانیایی است، تهیه شده است. این شرکت به همراه سه شرکت دیلویت، کی‌پی‌ام‌جی و پرایس واتر هاوس کوپرز در فهرستی با عنوان چهار حسابرس بزرگ در سطح بین‌المللی

شناخته می‌شوند و در ۱۴۰ کشور جهان فعالیت حرفه‌ای دارند و دفتر مرکزی آن در شهر لندن مستقر می‌باشد. این شرکت در این نوشتار ابتدا به بررسی کلی وضعیت مناطق مختلف جهان مانند اروپا، خاورمیانه، آفریقا و هندوستان در زمینه میزان شیوع فساد و رتبه‌بندی کشورهای مختلف موجود در این مناطق پرداخته، سپس به وضعیت شرکت‌های ساخت‌وساز واقع در این مناطق از منظر میزان آلودگی آن‌ها به فساد و ارتشاء و اقدامات گوناگون صورت گرفته از سوی دولت‌ها برای مبارزه با این پدیده اشاره می‌کند و تجارب مختلف شرکت در این زمینه که در نتیجه حضور در اکثر کشورهای جهان به دست آمده را بازگو می‌نماید و در انتها برای مبارزه با ارتشاء و فساد در شرکت‌های بخش ساخت‌وساز و تأسیسات زیربنایی توصیه‌های هشت گانه‌ای را مطرح می‌کند و از شرکت درخواست می‌کند برای مصون ماندن از خطرات فساد این توصیه‌ها را در فعالیت‌های روزانه خود مد نظر قرار دهند.

امیدواریم ترجمه و انتشار مطالب حاضر از سوی مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد زمینه آشنایی مسئولان و دست‌اندرکاران این حوزه با تجارب ارزشمند این شرکت را فراهم آورده و توصیه‌های ارایه شده، در راستای مبارزه با فساد و ارتشاء در این صنعت مهم و تأثیرگذار کشور مورد توجه قرار گیرد.

مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

مقدمه

پیگردهای کیفی در حوزه ساخت‌وساز و بخش تأسیسات زیربنایی تبلور بیشتری دارد و از زمان اجرای قانون اقدامات خارجی آلوده به فساد در ایالات متحد آمریکا^۱، ۱۱ درصد از کل موارد اعمال قانون مربوط به این بخش بوده است. پرونده‌های پرسروصدای^۲ اخیر، نشان می‌دهد سازمان‌های دخیل در این صنایع ساخت‌وساز، در معرض رشوه و مخاطرات فساد گسترده‌ای قرار دارند.

چرا فساد و ارتشاء تا این اندازه در بخش ساخت‌وساز، چالش برانگیز است؟

افزون بر ارتشاء و مخاطرات فساد رایج در همه‌ی صنایع، شرکت‌های شاغل در این بخش، بنا به دلایل زیر با برخی از مخاطرات خاصی دست به گریبان هستند:

➤ اخذ مجوز طراحی و پروانه، مستلزم فرایند طولانی است که راه را بر روی سوءاستفاده باز می‌کند.

➤ سرمایه‌گذاری توسط دولت، مشارکت عمومی و خصوصی یا نهادهای اهداکننده مستلزم تعاملات بسیاری با مقامات دولتی است.

➤ استفاده از پیمانکاران فرعی، مشاوران و دیگر عوامل^۳ امر رایجی است که خود، خطر ارتشاء را افزایش می‌دهد. براساس دوازدهمین پیمایش جهانی تقلب^۴، پاسخ‌دهندگان بخش ساخت‌وساز و تأسیسات زیربنایی بیش از میزان متوسط با ارتشاء به‌عنوان یک امر معمولی در بخش خود مواجه بودند.

1 - US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)

2 - headline-grabbing cases

3 - agents

4 - Global Fraud Survey

◀ سرمایه‌گذاری مشترک^۱ کاری است که عمدتاً مورد استفاده قرار می‌گیرد؛ درواقع مطابق برخی قوانین^۲، داشتن شریک بومی به دلیل الزامات حقوقی و یا چشم‌انداز اقتصادی، ضرورت دارد.

◀ مذاکرات مربوط به الحاقیه‌های جزئیات فنی^۳ و هزینه‌های مازاد برای تعیین سودمندی قرارداد حیاتی است. این مذاکرات فرصتی را برای مشاورین و مشتریان فراهم می‌آورد تا از طریق پرداخت‌ها و دیگر امتیازات اعمال نفوذ نمایند.

◀ بسیاری از قراردادها دارای سودهای کلان هستند از این‌رو گاه قدرت تصمیم‌گیری در دست افراد معدود دارای پست و مقام سیاسی^۴ متمرکز است.

◀ شبکه‌های جرایم سازمان‌یافته از بخش‌های نیازمند نیروی کار^۵ همانند ساخت‌وساز و تأسیسات زیربنایی، بهره‌برداری می‌کنند.

گزارش حاضر چشم‌اندازی از پدیده‌ی ارتشاء در اروپا، خاورمیانه، هند و آفریقا را ارائه می‌دهد که شامل روندهای اعمال قانون و آگاهی بخشی مخاطرات کسب‌وکار و اقدامات کاهش‌دهنده‌ای است که شاید توسط شرکت‌ها مد نظر قرار گیرد.

۱- سرمایه‌گذاری مشترک (Joint ventures) به‌نوعی از همکاری تجاری اطلاق می‌شود که طی آن طرفین، مدیریت فعالیت خاصی را به نحو مشترک به عهده می‌گیرند و در سود و زیان حاصله شریک می‌شوند. م

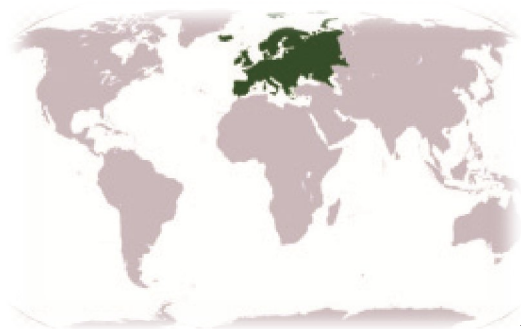
2-jurisdictions

3-specifications

4 - politically exposed persons (PEPs)

5 - labor-intensive sectors

تصویر^۱ منطقه‌ای اروپا



اروپا عموماً به عنوان منطقه‌ای با فساد اندک تلقی می‌شود، اما در آن نوساناتی^۲ وجود دارد.

اکثر کشورهای اروپایی براساس شاخص ادراک فساد سازمان شفافیت بین‌الملل در چارک (ربع) بالای رتبه‌بندی قرار دارند. درواقع کشورهای اسکاندیناوی در زمره‌ی کشورهای دارای کمترین میزان فساد رتبه‌بندی می‌شوند (دانمارک رتبه‌ی اول، سوئد رتبه‌ی چهارم)؛ اما دیگر کشورهای اروپایی به نحو چشمگیری در رتبه‌های پایین‌تری قرار دارند، روسیه (۱۳۳)، اوکراین (۱۴۴)، یونان (۹۴)، رومانی (۶۶) و ترکیه (۵۴). قوانین مبارزه با فساد و مبارزه با ارتشاء به نحو چشمگیری بین دولت‌ها متفاوت است.

گرچه ۲۴ کشور اروپایی، کنوانسیون مبارزه با ارتشاء مقامات عمومی خارجی در معاملات تجاری بین‌المللی سازمان همکاری و توسعه اقتصادی را تصویب کرده‌اند اما

1 – profiles

2 – variations

تفاوت‌های مهمی در قوانین داخلی مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد در سرتاسر اروپا وجود دارد.

در سال‌های اخیر، کشورهای زیادی قوانین خود را به‌روزرسانی کرده‌اند: انگلستان، قانون ارتشاء را تقدیم مجلس کرد (که از جولای ۲۰۱۱ اجرایی شد)؛ فرانسه و اسپانیا اصلاحاتی در قوانین خود انجام دادند؛ روسیه قوانین جدیدی را تدوین کرده که مجازات عدم تبعیت را افزایش داد و کنوانسیون مبارزه با ارتشاء سازمان همکاری و توسعه اقتصادی را به تصویب رساند؛ اما نزدیک به نیمی از کشورهای اروپایی هنوز، این کنوانسیون را در قوانین داخلی به‌صورت قانون در نیاورده‌اند و قوانین مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد توسعه‌نیافته‌ای دارند.

اعمال قانون احتمالاً افزایش می‌یابد

در بیشتر سال‌های دهه‌ی گذشته، بحث مبارزه با ارتشاء و فساد در اروپا گرد محور دسترسی فرا سرزمینی و اجرای قانون اقدامات آلوده به فساد خارجی شکل گرفت. اروپا هنوز درزمینه‌ی اجرای قانون، عقب‌تر از آمریکا حرکت می‌کند (چنان‌که سال گذشته، اقدامات آمریکا با نسبت سه به یک از بقیه جهان بیشتر بود). با این وجود، به‌روزرسانی قوانین در بیشتر کشورهای اروپایی قدرت مبادرت به تحقیقات برون‌مرزی و اعمال مجازات‌های مدنی و کیفری مهم را به دادستان‌ها اعطا کرده است.

«فساد سلامت بازارها را تهدید می‌کند، رقابت عادلانه را متزلزل می‌سازد، اختصاص منابع را به انحراف می‌کشانند، اعتماد عمومی را تخریب می‌کند و به تضعیف حاکمیت قانون منجر می‌شود.»

طرح اقدام مبارزه با فساد گروه ۲۰

تجربه‌ی ما از ارتشاء و فساد در اروپا

کاهش خطر ارتشاء و فساد، چالش مهمی برای هیأت‌های مدیره^۱ در سراسر منطقه است. ما چالش‌های زیر را که در بسیاری از شرکت‌های این بخش عمومیت دارد مشاهده کردیم:

استفاده از واسطه‌ها: بسیاری از شرکت‌های ساخت و ساز واقع در اروپا از واسطه‌ها به منظور تسریع در فرایند اخذ مجوزهای لازم، گواهی‌نامه‌ها^۲ و ترخیص گمرکی استفاده می‌کنند. اینک، اما این خطر وجود دارد که می‌توان با حساب‌سازی و بزرگ‌نمایی دستمزدهای^۳ پرداخت شده، پرداخت رشوه به تصمیم‌گیرندگان توسط واسطه‌ها را مخفی نگه داشت.

رقابت فزاینده و به چالش کشیدن شرایط بازار: بازیگران جدیدی که وارد بازار می‌شوند رقابت بر سر قراردادهای افزایش می‌دهند؛ این باور که دیگران بدون ترس عمل خواهند کرد می‌تواند باعث وارد آمدن فشار به کارکنان شرکت شود تا پا را از محدودیت‌ها فراتر گذاشته و از انطباق با فرهنگ شرکتی^۴ سر باز زنند. گذشته از این، شرایط کنونی بازار، فشار مضاعفی را برای مدیران به منظور رسیدن به رشد ایجاد می‌کند.

تفریحات و سرگرمی‌های شرکتی^۵ - معمولاً شرکت‌ها از انواع تفریحات و سرگرمی‌ها برای بهبود روابط با مشتریان و درواقع برای تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیرندگان

1 - corporate boards

2 - authorizations

3 - fees

4 - corporate culture

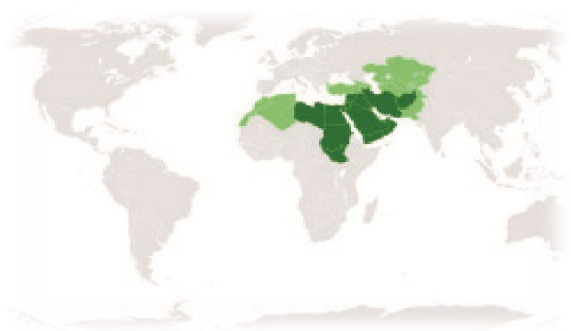
5 - Corporate entertainment

استفاده می‌کنند. در بیشتر موارد، این مسأله، مجاز است اما برای شرکت تعیین محدودیت‌های مناسب، دشوار است.

براساس گزارش پیشرفت سازمان شفافیت بین‌الملل درباره‌ی کنوانسیون مبارزه با
ارتشاء سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، آلمان به‌دلیل حل و فصل ۱۷۶ پرونده
ارتشاء خارجه و انجام ۴۳ مورد تحقیقات در حال جریان، در ردیف اجراکننده‌ی
«فعال» مبارزه با ارتشاء خارجه طبقه‌بندی شد. این امر، آلمان را به فعال‌ترین
اجراکننده‌ی این کنوانسیون در اروپا مبدل کرده است.

تصویر منطقه‌ای

خاورمیانه



عموماً فرض بر این است که خطر رشوه و فساد در خاورمیانه بالاست.

بسیاری از کشورهای خاورمیانه در نیمه‌ی پایین شاخص ادراک فساد قرار دارند (کشورهای شورای همکاری خلیج فارس و اردن از موارد استثناء هستند).
چندین مورد از تحقیقات جنجالی فساد در کشورهای غربی، به فعالیت‌های مرتبط با این منطقه مربوط بوده است.

بسیاری از کشورها، کنوانسیون سازمان ملل برای مبارزه با فساد را تصویب نموده‌اند.
اکثر کشورهای خاورمیانه، کنوانسیون سازمان ملل برای مبارزه با فساد را تصویب کرده‌اند. عمان هنوز این کنوانسیون را امضا نکرده؛ سوریه و عربستان جزء امضاکنندگان هستند اما هنوز آن را به تصویب نرسانده‌اند. با این وجود، چالش اجرایی‌سازی سیاست‌های ویژه هنوز ادامه دارد.

انتظار افزایش اعمال قانون

پیامدهای بحران مالی جهانی بر منطقه (به‌ویژه بر بازار املاک و مستغلات) و نیز ناآرامی‌های سیاسی اخیر در برخی کشورها، فشار بر حکومت‌ها و دولت‌مردان را افزایش داد تا قوانین و رویه‌های مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد خود را تقویت نمایند. برای

مثال عربستان سعودی سال گذشته از طریق ایجاد یک سازمان ملی تازه تأسیس، مبارزه با فساد را شروع کرد.

رییس این سازمان اظهار داشت که نوک پیکان این سازمان باید «دانه درشت‌ها»^۱ را هدف قرار دهد. در قطر، یک کمیته‌ی جدید نظارت بر مبارزه با فساد ایجاد شده است تا بر اعمال قوانین مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد در دادرسی کیفری نظارت نماید، در بحرین نخست‌وزیر خواهان اتخاذ تدابیر جدید مبارزه با جرایم اقتصادی و تأسیس نهاد مبارزه با فساد شد؛ اما به‌رغم همه این تحولات، پیشرفت در زمینه‌ی مهار فساد، روند کندی را طی می‌کند.

تجربه‌ی ما از رشوه و فساد در خاورمیانه

ما شاهد افزایش تدابیر مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد در بسیاری از کشورهای خاورمیانه بوده‌ایم اما چنان‌که پرونده‌های متعدد مربوط به *قانون/اقدامات آلوده به فساد* خارجی نشان می‌دهد، ارتشاء و فساد هنوز رواج دارد.

تجربه‌ی اخیر ما حاکی از آن است که شرکت‌ها باید به‌طور خاص، از چالش‌های زیر در منطقه آگاهی داشته باشند:

۱ - نبود دستورالعمل‌ها و فرایندهای شفاف

شرکت‌ها اغلب از ارایه‌ی دستورالعمل‌های شفاف به کارکنان درباره‌ی رویه‌های تجاری قابل پذیرش و غیرقابل پذیرش مخصوص منطقه یا از شیوه‌های مدیریت شرایط رخ داده، ناتوان هستند.

۲- هدایا و پورسانت

در دادوستدهای تجاری ارایه‌ی هدایا و پورسانت یک امر رایج است و اغلب در بازار به عنوان عمل تجاری عادی تلقی می‌شود.

۳- تعارض منافع

تعارض منافع معمولاً مورد چشم‌پوشی قرار می‌گیرد. برای مثال حق‌العمل‌های فروش^۱ ممکن است به شرکت‌هایی پرداخت شود که مدیران در آن ذی‌نفع می‌باشند و به همین نحو ممکن است تخفیف‌های فروش ناروایی برای طرف‌هایی فراهم شود که با تیم فروش در ارتباط هستند.

۴- فقدان فرایند دقیق مناقصه و واگذاری قرارداد

ضعف‌های کنترلی عمومیت دارد و موجب می‌شود تا قراردادها توسط اعضای هیأت مدیره بدون سخت‌گیری و رعایت تشریفات^۲ واگذار شود.

۵- درخواست برای پرداخت‌های تسهیل‌کننده^۳

چنین پرداخت‌هایی در این نواحی در مواردی نظیر اخذ روادید برای کارکنان و اخذ پروانه و مجوزهای طراحی برای مکان‌های جدید شایع است. دست‌اندرکاران محلی، این پرداخت‌ها را لازمه‌ی کسب و کار می‌دانند؛ اما این پرداخت‌ها مثلاً مطابق قانون ارتشاء انگلستان غیرقانونی بوده و تحت نظارت دقیق طرف ثالث بیرونی همانند کارگروه مبارزه با فساد سازمان همکاری و توسعه اروپا قرار دارد.

پرونده‌های جنجالی فساد در سراسر منطقه، باعث گردید تا دولت‌ها بر روی موضوع

فساد و لزوم شفافیت بیشتر و پاسخ‌گویی تمرکز بیشتری داشته باشند.

1 - sales commissions

2 - not at arm's length

۳- وجوه غیررسمی که برای انجام کارها پرداخت می‌شود. م

تصویر منطقه‌ای

هندوستان



پیگردهای قانونی اخیر، مسأله‌ی رشوه

و فساد را برجسته نموده است.

فساد و ارتشاء چالشی عمده در

هندوستان است. در سال ۲۰۱۲ سازمان

شفافیت بین‌الملل، هندوستان را در زمینه‌ی شاخص ادراک فساد و شاخص پرداخت‌کنندگان رشوه به ترتیب در رتبه‌ی ۹۴ (از بین ۱۷۶) و رتبه‌ی ۱۹ (از بین ۲۸) رتبه‌بندی کرد که بیانگر وخامت مسأله است. در دوازدهمین پیمایش جهانی تقلب در مقایسه با ۱۵ درصد پاسخ‌دهندگان در سطح جهان، ۲۸ درصد از پاسخ‌دهندگان هندی، مایل بودند برای برنده شدن و به‌دست آوردن کسب‌وکار، وجوه نقد بپردازند. سخت‌تر شدن نگرش‌های عمومی و لزوم تأمین سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی منجر به تقویت تلاش‌های مبارزه با ارتشاء و فساد گردیده است.

دولت با ارایه‌ی قوانین جدید به مبارزه با فساد روی آورده است.

سیاست‌گذاران هندی قدم‌های محکمی را به‌منظور افزایش اعتماد سرمایه‌گذاران، شرکت‌ها و عموم مردم برداشته‌اند. در جلسات پارلمان، لوایح مهمی شامل لایحه‌ی پیشگیری از ارتشاء مقامات عمومی خارجی، لایحه‌ی رسیدگی به شکایات و حمایت از افشاکنندگان^۱ و لایحه‌ی شرکت‌ها ارایه شده است. افزون بر این، تصویب کنوانسیون مبارزه با فساد سازمان ملل متحد توسط دولت در سال ۲۰۱۱ به هندوستان کمک کرد تا تعهد خود به بهبود حکمرانی را به نمایش بگذارد. تحول مهم دیگر، پیشنهاد لایحه‌ی

نظارت عمومی^۱ است که هدف آن اتخاذ مقررات سخت‌گیرانه و اعتباربخشی بیشتر به مبارزه با ارتشاء و فساد می‌باشد.

تلقی ضعف در اعمال قانون در حال تغییر است.

این برداشت که فساد به‌ندرت مورد پیگرد قانونی قرار می‌گیرد به‌دلیل تحقیقات اخیر و پیگردهای پرونده‌های برجسته، برداشتی در حال تغییر است، برای مثال دستگیری مقامات سابق در سطح کابینه در رسوایی امتیاز تله‌کام [شرکت ارتباطات و مخابراتی]^۲ جی^۲ مؤید این امر است. به احتمال زیاد فساد و ارتشاء به‌عنوان یک موضوع سیاسی داغ به حیات خود ادامه خواهد داد و باعث خواهد شد تا احزاب سیاسی با اعمال فزاینده‌ی قانون، اراده خود را برای مبارزه با فساد به عرصه‌ی ظهور برسانند.

تجربه‌ی ما از رشوه و فساد در هندوستان

ما از طریق تجربه‌ی خود درباره‌ی تحقیقات مربوط به ارتشاء و فساد مورد ادعا، طی سال‌ها، چالش‌های زیادی را مشاهده کرده‌ایم که متأسفانه برخی از این چالش‌ها طولانی‌مدت هستند:

1 - Lokpal Bill

2 - 2G telecoms

رشوه به مقامات دولتی یک خطر جدی است.

شاخص ادراک فساد هندوستان در سال گذشته بدتر شده است. در برخی موارد، مقامات در مقابل واگذاری بودجه پروژه‌ها، از مسئولین پروژه مثلاً در شرایطی که وجوه نهادهای اهداکننده نیز در اختیارشان بود، انتظار پرداخت رشوه داشته‌اند.

دستکاری‌های مالی برای به‌دست آوردن امتیازات مالی

متولیان یا سازندگان ممکن است با هدف تحصیل مال در شرایط خاصی به تقلب صورت‌حساب‌ها و ارزیابی‌های مالی بپردازند. در پیمایش اخیر تقلب جهانی، ۱۶ درصد از پاسخ‌دهندگان هندی حاضر بودند عملکرد مالی ساختگی را ارایه دهند. این میزان به‌شکل معناداری از حد متوسط بالاتر بود.

مدیریت ضعیف اسناد

سیستم‌های کمتر توسعه‌یافته، فرصت تقلب در اسناد مالکیت ازجمله ادعای مالکیت بر حقوق اراضی را فراهم می‌سازند.

فشار از ناحیه مسئولان پروژه

اعمال فشار برای انتخاب عامل و پیمانکار خاص می‌تواند نشان‌دهنده‌ی منافع مالی پنهانی باشد.

اطلاعات محدود و غیرقابل اعتماد

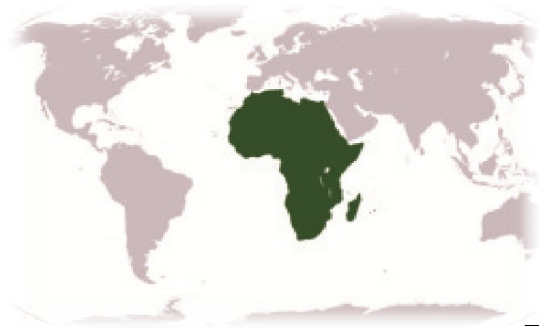
به‌دلیل وجود اطلاعات اندک، غالباً شرکت‌ها مشکل بتوانند درباره‌ی پیمانکاران، پیمانکاران فرعی و دیگر عوامل به بررسی موشکافانه بپردازند. ایجاد شناسه‌های

منحصر به فرد^۱ برای کسب و کار توسط دولت ممکن است این وضعیت را بهبود بخشد؛ اما کسب اطلاعات دقیق و کامل تاریخی احتمالاً چالش برانگیز خواهد بود.

فساد در داد و ستدهای تجاری به عنوان مغری برای گریز از تنگناهای اداری، امر قابل قبولی تلقی می‌شود. دستمزدهای پایین در بخش دولتی، خطر رشوه را با هدف مساعدت‌های سریع و نادیده انگاشتن تخلفات افزایش می‌دهد.

تصویر منطقه‌ای

آفریقا



تصور بر این است که آفریقا، خطر بالایی از رشوه و فساد را داراست اما وضعیت پیچیده است.

گرچه اکثر کشورهای آفریقایی در قعر نیمه پایینی شاخص ادراک فساد قرار دارند اما رتبه‌بندی انفرادی کشورها بسیار متنوع است. برای مثال بوتسوانا جلوتر از بسیاری از کشورهای اروپایی در رتبه ۳۰ قرار دارد، درحالی‌که سومالی در رتبه ۱۷۴، یعنی فاسدترین کشور جهان در این شاخص جای می‌گیرد.

آفریقا برای خیلی از شرکت‌های ساخت‌وساز به دلیل داشتن چندین اقتصاد درحال رشد سریع در جهان، جذابیت دارد. با این وجود، براساس پیمایش اخیر ما، فساد و امنیت موانع مهمی برای سرمایه‌گذاری هستند.

هیچ قانون مشترکی ناظر بر رشوه و فساد در سرتاسر آفریقا وجود ندارد.

کنوانسیون پیشگیری و مبارزه با فساد در سال ۲۰۰۸ از سوی اتحادیه آفریقا مورد موافقت قرار گرفت. این کنوانسیون، توافق‌نامه‌ای منطقه‌ای است که چارچوبی را برای پیشگیری از فساد مقرر می‌دارد اما موجب توسعه رویکرد قانون‌گذاری مشترکی در سراسر منطقه نگردیده است.

در برخی کشورها، نظام‌های سیاسی غیرشفاف و ناکارآمد مانع پیشرفت در
ارایه‌ی قوانین جدید می‌شوند؛ اما کشورهای بسیاری در حال تقویت قوانین و رویه‌های
مبارزه با ارتشاء و فساد هستند.

اعمال قانون در حال افزایش است.

آمار قابل توجهی از اجرایی شدن قانون اقدامات آلوده به فساد خارجی صورت
گرفته که مرتبط با رفتار تجاری در برخی بخش‌های صنعتی از جمله ساخت‌وساز و
تأسیسات زیربنایی در سراسر آفریقا بوده است. با عنایت به اهمیت اعمال قانون و توجه
رسانه‌های مرتبط با آن، برخی از کشورها مبادرت به اقدام کرده‌اند؛ اما در مجموع، اعمال
قانون در سطح محلی، ضعیف است. براساس یافته‌های دوازدهمین پیمایش جهانی
تقلب^۱ ما، تنها ۱۰ درصد از پاسخ‌دهندگان آفریقایی اظهار می‌دارند که نظارت‌کنندگان در
کشورشان مایل به پیگرد قانونی پرونده‌های فساد و حاضر به اعمال محکومیت‌ها
هستند.

**مبارزه رواندا با فساد در حال نتیجه دادن است. رتبه این کشور در شاخص ادراک فساد
سازمان شفافیت بین‌الملل از رتبه ۸۹ در سال ۲۰۰۹ به رتبه ۵۰ در سال ۲۰۱۲ ارتقا یافته
است.**

تجربه‌ی ما از رشوه و فساد در آفریقا

بسیاری از مخاطرات فساد در آفریقا به دلیل فقدان سیستم‌های پیچیده (ثبت
دستی بخش جدایی‌ناپذیر فرایندهای کسب‌وکار است) و محیط‌های کنترلی^۱ ضعیف،

خودنمایی می‌کند. تجربه‌ی ما نشان می‌دهد موارد زیر از جمله چالش‌هایی کلیدی هستند که شرکت‌های فعال در منطقه با آن دست به گریبان‌اند:

پرداخت‌های غیررسمی

پرداخت‌های ناروا از سوی تاجران در آفریقا به دلیل سطوح چشمگیر «تشریفات اداری» به‌خصوص در ارتباط با مجوزها، گواهی‌نامه‌ها و واردات کالا می‌تواند افزایش یابد.

استفاده از واسطه‌ها

عوامل، کارگزاران و تسهیل‌کنندگان به‌منظور «مساعدت» در مذاکرات مورد استفاده قرار می‌گیرند. وجوه پرداخت شده به این واسطه‌ها، غالباً غیر شفاف^۱ بوده و ممکن است برای رد گم کردن ارتشاء مورد استفاده قرار گیرد.

فساد خرد

فساد خرد را می‌توان در بخش‌هایی نظیر اوراق هویتی^۲، ازدواج و گواهی تولد و گواهی رانندگی پیدا کرد. براساس گزارش بارومتر جهانی فساد سازمان شفافیت بین‌الملل در سال‌های ۲۰۱۰ و ۲۰۱۱ بیش از ۵۰ درصد افراد در منطقه زیر صحرای آفریقا، پرداخت رشوه را گزارش کرده‌اند؛ یعنی بیش از هر نقطه دیگری در جهان است.

«خواست مردم برای استفاده مسئولانه از قدرت و خاتمه دادن به فساد، درواقع یک‌ه از پیش‌رانه‌ه‌ی^۳ اجتماع‌ه کلیدی در زمان ما‌ه باشد».

کوبوس دسوارت، مدیرکل سازمان شفافیت بین‌الملل

1 - non-distinct

2 - identification books

3 - drivers

شرکت‌ها باید چه اقدامی انجام دهند؟

مواجهه با ارتشاء و فساد برای شرکت‌های بخش ساخت‌وساز و تأسیسات زیربنایی همیشه یک چالش بوده است. واگذاری قراردادهای و اخذ مجوز طراحی یا مجوزها همراه با بسیاری از موارد اجرایی دیگر در حوزه عمومی مربوط به این بخش‌ها موجب رشوه‌خواری خاص و خطر فساد می‌شود.

فعالیت‌های کلیدی برای حصول به برنامه موفقیت‌آمیز مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد برای شرکت‌ها شامل موارد زیر است:

➤ ایجاد فضای اخلاقی سالم در میان مدیران عالی‌رتبه^۱ - این امر بی‌نهایت مهم است که مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد در دستور کار مدیران ارشد قرار گیرد.

➤ تکمیل ارزیابی جامع از ارتشاء و خطر فساد - بررسی نوع و محل پروژه‌های در دست اقدام به‌گونه‌ای که مخاطرات خاص پیش‌رو مورد شناسایی و مدنظر قرار گیرد.

➤ زمانی که ارزیابی خطر کامل گردید برنامه‌ی انطباقی ارتشاء و فساد به‌منظور مشخص نمودن تناسب آن با مخاطرات شناسایی شده مورد بازبینی مجدد قرار گیرد.

➤ بازبینی برنامه‌های ارتباطی و آموزشی موجود به‌منظور کمک به تضمین این نکته که در عمل، یک فرهنگ شرکتی مطلوب به‌ویژه در مناطق دور و پرخطر حاصل شده است. در دوازدهمین پیمایش جهانی **قلب اخیر**

1 -Setting the correct tone at the top.

ما، تنها ۵۵ درصد از پاسخ‌دهندگان از آموزش‌های مبارزه با فساد در سازمان خود اطلاع داشتند.

بررسی موشکافانه پیمانکاران، پیمانکاران فرعی و عوامل، همراه با اعمال نظارت مداوم برای حصول اطمینان از تبعیت آن‌ها از قوانین مربوط به مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد.

حصول اطمینان از وجود قراردادهای شفاف با مشاوران و عوامل که معطوف به رویه‌های مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد هستند و به شرکت، حق بازرسی بر سوابق قراردادها را اعطا می‌کند. وجوه پرداختی به مشاوران از جمله پرداخت هزینه‌ها باید در سطح مدیران ارشد، بررسی و تأیید شود.

تجزیه و تحلیل فعالانه‌ی داده‌های عملیاتی به شیوه‌ی مداوم، استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های قانونی^۱ به منظور کشف تعاملاتی که خطر برجسته ارتشاء و فساد را نمایان می‌کند.

نظارت دقیق بر هزینه‌هایی همانند تفریحات شرکتی، توجه ویژه به دریافت‌کنندگان خاص^۲، شرایط و زمان این تفریحات یا هدایا.

تحقیق درباره کارکنان کلیدی، پیمانکاران یا شرکا به خصوص درباره‌ی کسانی که برای شرکت ناشناخته هستند مثلاً در موقعیت‌های سرمایه‌گذاری مشترک. در **پیمایش جهانی تقلب** اخیر ما، تنها ۵۹ درصد از پاسخ‌دهندگان، استفاده از پایگاه داده‌های تأمین‌کنندگان مورد تأیید را گزارش کردند و تقریباً نیمی از آن‌ها موفق به بررسی مالکیت یا سوابق تأمین‌کنندگان طرف ثالث نشده‌اند.

1 - forensic data analytics

2 - specific recipient

هشت مرحله برای اتخاذ برنامه‌ی انطباقی مؤثر مبارزه با فساد

ارنست یانگ یک برنامه‌ی هشت مرحله‌ای را تهیه کرده تا از برقراری چارچوب انطباقی قاطعانه اطمینان حاصل نماید.

۱- مبادرت به طراحی برنامه‌ی ارزیابی خطر

چه خطراتی از خود فعالیت‌های شرکت ناشی می‌شود؛ میزان تعامل شرکت با نهادهای دولتی چقدر است؛ شرکت چه میزان از عوامل و واسطه‌های دیگر استفاده می‌کند؛ شرکت در کدام کشور مشغول به کار است؛ شرکت در چه نوع محیط تنظیمی و مقرراتی^۱ فعالیت می‌کند؟ شناسایی سیاست‌ها و کنترل‌های به کار رفته که موجب کاهش خطرات فساد و ارزیابی نقاط قوت و ضعف آن‌ها می‌شود.

۲- توسعه‌ی سیاست مبارزه با فساد شرکتی

اعلام موضع صریح و بدون ابهام شرکت درباره‌ی عدم تحمل رشوه‌ی دولتی و تجاری در هر مقیاسی، ضرورت دارد. این سیاست‌ها، در مورد موضوعاتی نظیر ارتشاء مقامات دولتی؛ رشوه‌ی تجاری؛ گزارش غلط یا پیمانکاری در اسناد حسابداری؛ پرداخت‌های تسهیل‌کننده؛ امور خیریه و اعطای هدایای جمعی^۲؛ و سیاست‌های مربوط به مسافرت، تفریحات و اعطای هدایا به مقامات دولتی، دستورالعمل عملیاتی ارایه خواهد کرد.

1 - regulatory environment

2 - charitable and community gift giving

۳- اجرای سیاست‌ها و کنترل‌های مبارزه با فساد

می‌دانیم که در ۹۰ درصد پرونده‌های مربوط به قانون اقدامات آلوده به فساد خارجی، عوامل و مشاوران تجاری خارجی دخالت داشته‌اند. گنجاندن بندها و ضمانت‌هایی که دربرگیرنده‌ی انطباق با قوانین و سیاست‌های شرکت باشد از کنترل‌های مهم محسوب می‌شود. همچنین صدور نوعی تأییدیه برای اطمینان از انطباق صورت پذیرفته، نکته‌ای کلیدی محسوب می‌شود. مطمئن باشیم که پرداخت‌های خاص و موافقت‌ها^۱ ثبت می‌شوند. اینک باید پرسید آیا شما مسئولیت بازرسی‌های مبارزه با فساد را بر عهده داشته‌اید؟ شرکت به چه نحوی می‌تواند با مسافرت کارکنان، هدایا و تفریحات برخورد نماید؟ تهیه دستورالعملی که تضمین کند کمک خیرخواهانه در مسیر درستی انجام شده و اعطای هدایا بدون قصد و غرض بوده است.

۴- اجرای کنترل‌های مالی مبارزه با فساد

اجرای کنترل‌های مالی الحاقی در کشورهای در معرض خطر بالا و عملیات‌های پرخطر از دیگر مراحل مهم تلقی می‌شود. این موارد ممکن است شامل کنترل بر حساب‌های بانکی و تنخواه جزئی^۲، مسافرت مدیران^۳، مهمانی و تفریحات باشد. همچنین معامله با مشاوران، عوامل و واسطه‌های در معرض خطر، مستلزم ارتقای کنترل‌هاست.

اجرای الزامات شدید برای تصدی سمت حسابداری برای معاملات در معرض خطر بالا از جمله حمایت کافی از مستندسازی و اختیار نمایندگی لازم به‌منظور ترغیب شفافیت و پاسخ‌گویی فزاینده.

1 -approvals

2 -petty cash

3 -executive travel

۵- آموزش مبارزه با فساد

آموزش برای سازمان‌های جهانی فعال در کشورهایی که سابقه‌ی فساد دارند امری ضروری است. کارکنان محلی باید بدانند که فرهنگ شما ممکن است با فرهنگ آن‌ها تفاوت بسیار داشته باشد. همچنین آموزش‌ها باید تجویزی و عملی بوده و الزامات قانون مبارزه با اقدامات آلوده به فساد خارجی و قانون ارتشاء را تبیین نماید و همچنین الگوهایی از «پرچم‌های قرمز» یا وضعیت‌های دشوار و خطرناک را برای کارکنانی که در ارتباط مستقیم با این موضوعات هستند ارائه نماید. آموزش‌ها باید به نحو شایسته‌ای هدفمند بوده، مبتنی بر نقش‌ها و مسئولیت‌های داخل شرکت باشد و به‌صورت دوره‌ای برای کارکنان جدید و انتقالی به‌روزرسانی شود.

۶- نظارت بر برنامه‌ها

سازمان‌ها باید قادر باشند تا از طریق شناسایی تخلفات احتمالی یا «پرچم‌های قرمز» میزان انطباق را مورد آزمون قرار دهند. این مسأله یک بازرسی مبارزه با فساد مؤثر است. در بهترین سناریو، تحلیل‌های مبارزه با ارتشاء و فساد می‌تواند به‌عنوان وسیله‌ای برای نظارت بر انطباق مورد استفاده قرار گیرد. فرم گواهی مبارزه با فساد باید برای کارکنان طراحی شود و به‌صورت دوره‌ای مورد آزمون مجدد قرار گیرد. [در اینجا این سؤال مطرح است] که آیا آزمون‌هایی برای انطباق با سیاست‌ها وجود دارد؟ آیا نتایج ملموس و شناخته شده عدم انطباق مشخص می‌باشد؟

۷- رویه‌های مبارزه با فساد در ادغام‌ها و درآمدها^۱

شرکت‌ها باید به‌منظور اجتناب از خطر به دوش کشیدن مسئولیت‌های ناشی از دعاوی میراث، درآمدهای بالقوه را به دقت بررسی نمایند. انطباق با اصول مبارزه با ارتشاء و مبارزه با فساد باید طرح یکپارچه‌ای در سطح بالا بوده و تمامی خطرات فساد بالقوه ناشی از سازمان جدید را در نظر بگیرد. نظارت‌های مربوط به ادغام‌ها و درآمد نباید قبل از درآمد متوقف شود، لازم است بعد از فرایند یکپارچه‌سازی تداوم داشته باشد.

۸- ارزیابی مجدد خطر و برنامه تعدیل

ارزیابی‌های خطر فساد باید به‌صورت دوره‌ای انجام شود تا تضمین نماید برنامه‌ی مبارزه با فساد برای مواجهه با خطرات ناشی از کسب‌وکار در حال تغییر و محیط خارجی^۲ در حال تکامل است.

۱- به‌طور کلی ادغام و درآمد شرکت‌ها به فرآیندهای مربوط به ترکیب و اتحاد شرکت‌ها گفته می‌شود. م

۲- عواملی که خارج از مرزبندی‌های سازمان قرار دارند ولی بر سازمان تأثیر می‌گذارند. م

تجربه مشاوره‌ای مؤسسه‌ی ارنست یانگ^۱



ما از طریق تجربه‌ی خود در ارائه‌ی مشاوره برای تعدادی از پرونده‌های مرتبط با بخش ساخت‌وساز و تأسیسات زیربنایی و نیز موفقیت جهانی^۲ خود، به‌نحو مطلوبی آمادگی خود را برای کمک اعلام می‌کنیم تا خطر ارتشاء و فساد در کسب‌وکاران به حداقل برسد. برخی از مطالعات موردی اخیر شامل موارد زیر می‌باشد:

ارتشاء جهانی و ارزیابی خطر فساد

ما به‌منظور ارزیابی خطر ارتشاء و فساد برای شرکت‌های بزرگ ساخت‌وساز با گروه موکلین ارشد^۳ همکاری داشتیم. مشتریان ما به‌تازگی از خدمات بنگاه^۴ خدمات جهانی ساخت‌وساز بهره‌مند شده‌اند و ضرورت دارد تا اطمینان حاصل شود که بنگاه جدید رهیافت ثابتی را در قبال کاهش خطر ارتشاء و فساد اتخاذ کند. معرفی بنگاه جدید به‌صورت آزمایشی در آفریقا و آسیا اجرا شده است. ابزار ارزیابی خطر ارتشاء و فساد توسعه، مشتریان ما را قادر می‌سازد تا بر کنترل‌های انطباق مبارزه با ارتشاء یا مبارزه با فساد درمورد فعالیت‌های فرعی متمرکز شوند. این ابزار، به‌منظور تمرکز بر

۱- اگرچه این بخش به بیان فعالیت‌های مؤسسه یانگ پرداخته و ممکن است جنبه تبلیغی به خود بگیرد اما به‌دلیل ارائه مدلی از فعالیت مؤسسات مشاوره‌ای در زمینه فساد، اطلاع از آن خالی از فایده نیست م.

2 – global reach

3 – senior client staff

4 – business

منابع، برای شناسایی کشورها و پروژه‌های در معرض خطر بالا مورد استفاده قرار گرفته است.

در نتیجه‌ی تلاش ما، شرکت‌ها به تغییرات اصلاحی در رویه‌های تجاری کلیدی در کشورهای در معرض خط بالا مبادرت ورزیدند.

تحقیق درباره‌ی ادعای پرداخت رشوه به مقامات دولتی در اروپا

موکلین ما در نتیجه‌ی ادعای پرداخت رشوه به مقامات دولتی، مشمول تحقیقات مربوط به قانون اقدامات آلوده به فساد خارجی قرار گرفتند. ما به جمع‌آوری و تحلیل همه‌ی مدارک مربوط به اتهامات مبادرت ورزیدیم. تیم بین‌المللی کارشناسان افشای الکترونیکی^۱ ما، ۱۵ میلیون سند الکترونیکی را طی مدت سه هفته بررسی کردند.

ما به موکلین و مشاوران حقوقی آن‌ها در طراحی و اجرای راهبردهای افشای سختگیرانه و مؤثر و نیز نحوه‌ی بررسی داده‌های محرمانه متعدد حقوقی کمک می‌کنیم؛ و از طریق تلفیق تکنیک‌های مصاحبه و تحلیل داده‌های الکترونیکی به موکلین خود در تبعیت از کمیسیون بورس و اوراق بهادار ایالات متحده آمریکا یاری می‌رسانیم. ابزارهای فناوری و رهیافت تحقیقاتی جامع ما این امکان را برای موکلین فراهم می‌سازد تا پاسخ‌های به‌موقع را برای کمیسیون بورس و اوراق بهادار آمریکا ارائه دهند.

تحقیقات در آفریقا

شورای بیرونی کمیته‌ی حسابرسی مشتریان، ما را به بررسی ملاحظات نشأت گرفته از نظرات مدیر مالی جدید واداشت. ما سال‌های زیادی به انجام مصاحبه و بررسی اسناد ترخیص کالای گمرکی اقدام کردیم تا تخلفات احتمالی *قانون/اقدامات* آلوده به فساد خارجی را شناسایی کنیم. یافته‌های ما به هیأت مدیره و کمیته‌ی حسابرسی گزارش گردید.

در نتیجه‌ی تلاش ما، شرکت‌ها، اصلاحاتی در سیاست‌های محلی و کنترل‌های داخلی و نیز در برنامه انطباق خود با *قانون/اقدامات* آلوده به فساد خارجی انجام دادند.

تحقیقات افشاگرانه در آسیا

این تحقیق به دنبال هشدارهای یک شرکت درباره‌ی اطلاعاتی بود که از گروهی از شرکت‌ها به دست آورده بود.

ما ارتباط کاری نزدیکی با دو شرکت قانونی خارجی و شورای عمومی موکلین و رئیس حسابرسی داخلی در هر کشوری داشتیم. از ما خواسته شد تا به‌طور مرتب به کمیته‌ی مدیران، حسابرس خارجی و نهایتاً به کمیسیون بورس و اوراق بهادار آمریکا گزارش دهیم.

تلاش ما، موکلین ما را قادر ساخت تا به سرعت عمل نمایند و منجر به افشای داوطلبانه موضوعات خاص مربوط به *قانون* اقدامات آلوده به فساد خارجی گردید که از طریق تحقیقات شناسایی شدند. به‌علاوه ما به شورای خارجی در شناسایی و تدوین تدابیر اصلاحی یاری رساندیم.

تجربه و دستاورد جهانی

شبکه ساخت و ساز و تأسیسات زیربنایی ما

تیم ساخت و ساز و تأسیسات زیر بنایی ما متشکل از ۷ هزار کارشناس درزمینه‌ی املاک است که درحال ارائه‌ی خدمات به ۴ هزار نفر از مشتریان املاکی در سرتاسر جهان هستند. افراد ما دارای سوابق متنوع بوده و از تجربه‌ی فراوانی برخوردارند. بسیاری از آن‌ها در بخش صنعتی و دولتی خدمت کرده‌اند و درعین حال، در بخش‌های دیگر هم تجربه خدمات حرفه‌ای دارند و گواهی‌نامه‌های مربوطه را اخذ نموده‌اند.

تیم کارشناسان ما از ابزارهای پیچیده و روش‌های اثبات شده برای مواجهه با پیچیده‌ترین و مشکل‌ترین چالش‌ها بهره می‌برند و به ارائه‌ی خدمات تجاری و فنی در سطح جهانی می‌پردازند. این گروه شامل حسابداران قانونی، کارشناسان رسمی تقلب^۱، کارشناسان فناوری قانونی، اقتصاددان‌ها، ناظران^۲، نقشه‌برداران^۳، معماران، مدیران پروژه و تحلیل‌گران تأخیر^۴ می‌باشد. دانش و تجربه‌ی عمیق ما در این بخش ما را قادر می‌سازد تا به شیوه مؤثر به مشتریان و مشاوران حقوقی مشاوره دهیم.

تجربه و دستاورد جهانی ما

ما در سطح جهانی فعالیت می‌کنیم، خدمات با کیفیت بالا ارائه می‌دهیم و جایی که در آن مشتریان ما درحال فعالیت هستند از دانش بومی استفاده می‌کنیم. ما بیش از ۱۶۰۰ کارشناس متخصص درباره‌ی بررسی تقلب و رسیدگی به اختلافات^۵ داریم که در

1 – certified fraud examiners

2 – regulators

3 – quantity surveyors,

4 – delay analysts

5 – dispute services

۱۵۰ کشور مستقر هستند و دارای تجربیاتی در زمینه‌ی سلامت تجاری، تحقیقات، اختلافات و فناوری قانونی می‌باشند.

اعمال فشار برای انتخاب پیمانکاران خاص،
می تواند نشان دهنده منافع مایه پنهان باشد.

ما تنها سازمان خدماتی حرفه‌ای اصلی هستیم که در سرتاسر اروپا، خاورمیانه، هندوستان و آفریقا، تحت ساختار واحدی به نام امیا^۱ فعالیت می‌کنیم؛ بنابراین، ما برای تجارت در بازارهای درحال ظهور کشورهای مستقل مشترک‌المنافع، هندوستان، خاورمیانه و آفریقا و نیز بازارهای دایمی اروپا رویکرد بدون مرزی را در پیش گرفته‌ایم. این امر ما را قادر می‌سازد تا به نحوی مؤثر بر توانمندی‌های خود تکیه کنیم، در اسرع وقت تیم‌هایمان را برای خدمت به مشتریان مهیا کنیم و از تجربه‌ی صنعتی حاصل از تمامی خدماتی که در ۸۷ کشور ارائه می‌دهیم استفاده نماییم.



کشورهایی که در پوشش بررسی نبودند با رنگ تیره نشان داده شده است.

۱- مخفف اروپا، خاورمیانه، هندوستان و آفریقا. م

