

**Утверждены приказом  
Председателя Агентства  
Республики Казахстан  
по противодействию коррупции  
от «31» декабря 2024 года № 285**

**Методические рекомендации  
по формированию антикоррупционных стандартов**

**Астана, 2024**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. ВВЕДЕНИЕ.....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>2. ГЛАВА 1. КАРТИРОВАНИЕ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ И КАРТОГРАММЫ КОРРУПЦИИ.....</b>          | <b>7</b>  |
| <b>3. ГЛАВА 2. ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ.....</b>                                 | <b>9</b>  |
| <b>4. ГЛАВА 3. МЕРЫ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ.....</b>  | <b>17</b> |
| <b>5. ГЛАВА 4. ФОРМИРОВАНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ.....</b>                            | <b>22</b> |
| <b>6. ГЛАВА 5. ПОДОТЧЕТНОСТЬ И ОТКРЫТОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ И ОРГАНИЗАЦИЙ.....</b>   | <b>24</b> |
| <b>7. ГЛАВА 6. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОРРУПЦИИ В ПРОЦЕССАХ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.....</b>         | <b>27</b> |
| <b>8. ГЛАВА 7. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОРРУПЦИИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК.....</b>           | <b>28</b> |
| <b>9. ГЛАВА 8. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОРРУПЦИИ В КВАЗИГОСУДАРСТВЕННОМ И ЧАСТНОМ СЕКТОРАХ.....</b> | <b>31</b> |
| <b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....</b>   | <b>48</b> |
| <b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....</b>   | <b>49</b> |

## **ВВЕДЕНИЕ**

1. Методические рекомендации по формированию антикоррупционных стандартов (далее – Методические рекомендации) разработаны в соответствии со статьей 10 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции», Законом Республики Казахстан «О государственной службе Республики Казахстан», Конвенцией Организации Объединённых Наций против коррупции, а также во исполнение пункта 35 Плана действий по реализации Концепции антикоррупционной политики Республики Казахстан на 2022 - 2026 годы (далее – Концепция антикоррупционной политики).

Данные Методические рекомендации направлены на разъяснение порядка по формированию и содержанию антикоррупционного стандарта, состоящего из следующих направлений:

- 1) картирование коррупционных рисков;
- 2) предотвращение конфликта интересов;
- 3) меры финансового контроля;
- 4) формирование антикоррупционной культуры;
- 5) подотчетность и открытость государственных органов и организаций;
- 6) предупреждение коррупции в процессах управления персоналом;
- 7) предупреждение коррупции в сфере государственных закупок;
- 8) предупреждение коррупции в квазигосударственном и частном секторах.

2. Учитывая, что необходимость принятия антикоррупционных мер возложена на государственные органы, организации, а также субъекты квазигосударственного сектора и предпринимательства, Методические рекомендации распространяются на указанную группу субъектов. При этом, антикоррупционный стандарт разрабатывается при участии общественности и учитывается при разработке законодательства и в правоприменительной практике.

Антикоррупционный стандарт для субъектов предпринимательства может разрабатываться и приниматься объединениями (ассоциациями, союзами) субъектов предпринимательства, к которому они могут присоединиться.

Специальные государственные и правоохранительные органы применяют данные Методические рекомендации с учетом законодательства Республики Казахстан, регулирующего их деятельность.

Разработанный антикоррупционный стандарт, утверждается первым руководителем или органом управления в виде приказа или иного документа, предусмотренного внутренними процедурами субъекта, в котором содержится информация о лицах или подразделениях ответственных за предупреждение коррупции и ответственность первого руководителя или иных уполномоченных лиц или органов субъектов за эффективность его реализации.

Указанный приказ или иной документ, предусмотренный внутренними процедурами субъекта, публикуется на интернет-ресурсе субъектов.

С целью оптимизации бизнес-процессов, антикоррупционный стандарт может приниматься в рамках иных документов по предупреждению коррупции субъектов.

Для организации участия общественности в разработке антикоррупционного стандарта – субъекты могут выносить его проект на обсуждение на заседаниях общественных советов или других консультативно-совещательных органов. Также они могут размещать проекты на своих веб-сайтах с целью сбора предложений и комментариев.

В дополнение к этому рекомендуется организовать публичные слушания и обсуждения, на которых заинтересованные лица смогут предоставить обратную связь. Такой подход обеспечивает участие гражданского общества, бизнеса и независимых экспертов, что способствует повышению прозрачности, эффективности и доверия к антикоррупционным мерам.

### 3. Основные принципы антикоррупционного стандарта:

- 1) законности;
- 2) приоритета защиты прав, свобод и законных интересов человека и гражданина;
- 3) гласности и прозрачности;
- 4) взаимодействия государства и гражданского общества;
- 5) системного и комплексного использования мер противодействия коррупции;
- 6) приоритетного применения мер предупреждения коррупции;
- 7) защиты и поощрения лиц, оказывающих содействие в противодействии коррупции;
- 8) неотвратимости наказания за совершение коррупционных правонарушений.

### 4. Основные понятия, используемые в Методических рекомендациях:

- 1) свойственники – полнородные и неполнородные братья и сестры, родители и дети супруга (супруги);
- 2) закупки квазигосударственного сектора - приобретение заказчиками на платной основе товаров, работ, услуг в порядке, установленном Законом Республики Казахстан «О закупках отдельных субъектов квазигосударственного сектора» и Правилами осуществления закупок отдельными субъектами квазигосударственного сектора, за исключением Фонда национального благосостояния и организаций Фонда национального благосостояния, утвержденных Приказом Министра финансов Республики Казахстан от 30 ноября 2021 года № 1253;
- 3) общественный контроль – деятельность субъектов общественного контроля, осуществляемая в порядке и формах, которые установлены Законом Республики Казахстан «Об общественном контроле» и иными законами Республики Казахстан, направленная на анализ и оценку актов и решений объектов общественного контроля на соответствие общественным интересам;
- 4) субъекты общественного контроля – граждане Республики Казахстан; некоммерческие организации, зарегистрированные на территории Республики

Казахстан, за исключением религиозных объединений; иные субъекты, которым предоставлены полномочия на осуществление общественного контроля в соответствии с законами Республики Казахстан;

5) проявление гостеприимства – еда (завтраки, обеды, ужины и другое), приемы, билеты на развлекательные, общественные или спортивные мероприятия, предоставляемые для установления, укрепления или развития деловых отношений. При этом, гостеприимство требует присутствия приглашающей стороны, в противном случае расходы являются подарком;

6) конфликт интересов – противоречие между личными интересами лиц, занимающих ответственную государственную должность, лиц, уполномоченных на выполнение государственных функций, лиц, приравненных к ним, должностных лиц и их должностными полномочиями, при котором личные интересы указанных лиц могут привести к неисполнению и (или) ненадлежащему исполнению ими своих должностных обязанностей;

7) государственные закупки – приобретение заказчиками товаров, работ, услуг полностью или частично за счет бюджетных средств, выделенных денег из Фонда поддержки инфраструктуры образования в соответствии с законодательством Республики Казахстан, и (или) собственных доходов;

8) члены семьи – супруг (супруга), родители, дети, в том числе совершеннолетние, и лица, находящиеся на иждивении и постоянно проживающие с ним;

9) антикоррупционный стандарт – установленная для обособленной сферы общественных отношений система рекомендаций, направленная на предупреждение коррупции;

10) субъекты – все государственные органы, организации квазигосударственного сектора, а также субъекты предпринимательства;

11) коррупционный риск – возможность возникновения причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений;

12) подарок – денежные средства или иное имущество, преимущества, льготы, услуги, нематериальные активы, которые передаются/получаются безвозмездно;

13) картирование коррупционных рисков – процесс, направленный на выявление, анализ, оценку (ранжирование) и выработку мер по устранению коррупционных рисков;

14) картограмма коррупции – набор обновляемых данных, предусматривающих перечень коррупционных рисков, должностей, подверженных коррупционным рискам и другие сведения, сигнализирующие о возможных коррупционных уязвимостях.

5. С целью эффективной реализации антикоррупционного стандарта первому руководителю субъектов рекомендуется определить, исходя из штатной численности, работников или подразделение, ответственных за предупреждение коррупции из числа наиболее подходящих с учетом соответствующего опыта работы. Это могут быть уполномоченные по этике, службы управления персоналом (для государственных органов), а также службы комплаенс службы,

юридические службы (для организаций квазигосударственного сектора и субъектов предпринимательства) или другие через возложение указанных функций на них. Предлагается определить не менее 3-х работников на выполнение данных задач.

Для эффективного функционирования работников или подразделений по предупреждению коррупции, рекомендуется:

1) определять указанных работников с учетом наличия соответствующего опыта работы в сфере предупреждения коррупции, комплаенса, риск-менеджмента и другой;

2) четко регламентировать их полномочия и ответственность в соответствующих документах (трудовых договорах, должностных инструкциях, положениях, уставах и другое);

3) выработать ключевые показатели эффективности (далее - КПЭ) деятельности указанных работников и подразделений (например, доля устраненных коррупционных рисков по итогам внутреннего и внешнего анализа коррупционных рисков; доля лиц, успешно прошедших антикоррупционное образовательное мероприятие (набравших не менее 60% из 100% по итогам тестирования полученных знаний); доля лиц (не менее 50%) от фактической численности, охваченных антикоррупционным образованием и другое);

4) обеспечить не реже 1 раза в год обучение и повышение квалификации работников, ответственных за предупреждение коррупции;

5) предоставить прямой доступ к первому руководителю и необходимым документам для рассмотрения вопросов предупреждения коррупции;

6) обеспечить соответствующую нагрузку с учетом эффективности выполнения задач по предупреждению коррупции. Если позволяют человеческие ресурсы, то рекомендуется назначить отдельного работника или подразделение, которые на полную ставку могут заниматься исключительно предупреждением коррупции. В случае, если функция по предупреждению коррупции является дополнительной, то рекомендуется, с учетом внутренних правил и процедур, рассмотреть возможность оплаты дополнительной нагрузки;

7) обеспечить взаимодействие в рамках деятельности организаций (переписка, консультации и другое) с работниками уполномоченного органа по противодействию коррупции с целью получения консультационной помощи.

6. Также работникам или подразделениям, ответственным за предупреждение коррупции, рекомендуется:

1) при необходимости предлагать меры по улучшению системы контроля;

2) учитывать финансовые и правовые последствия принимаемых решений в ходе своей деятельности;

3) применять на практике соответствующее законодательство Республики Казахстан, а также связанные с ним кодексы, внутренние политики и процедуры;

4) обеспечивать, чтобы их действия соответствовали ценностям и принципам государственной службы, политике в области противодействия

коррупции, а также кодексам этики и процедурам каждой конкретной организации;

5) регулярно пересматривать и при необходимости способствовать внесению изменений в законодательство Республики Казахстан, политики и процедуры.

7. Эффективность реализации антикоррупционного стандарта для государственных органов будет определяться посредством Оценки уровня коррупции, утвержденной приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по противодействию коррупции (далее – Агентство) от 29 декабря 2023 года № 438.

## **ГЛАВА 1. КАРТИРОВАНИЕ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ И ФОРМИРОВАНИЕ КАРТОГРАММЫ КОРРУПЦИИ**

### **8. Картирование коррупционных рисков**

Картирование коррупционных рисков (далее - картирование) – это важный элемент любой антикоррупционной программы, позволяющий наглядно продемонстрировать причины коррупционных рисков и определить меры по их предупреждению и устранению, а также выявить вызовы, требующие внимания первого руководителя.

Результатом картирования является карта рисков, представляющая графическое изображение подверженности выявленным коррупционным рискам, и оформляется в соответствии с пунктом 43 Методических рекомендаций по проведению внутреннего анализа коррупционных рисков, утвержденных приказом Председателя Агентства от 30 декабря 2022 года № 488 (далее – Методика внутреннего анализа коррупционных рисков) и Приложением 1 данных Методических рекомендаций.

### **9. Алгоритм картирования**

Рекомендуется придерживаться следующего алгоритма картирования:

#### **1) Выявление коррупционных рисков**

Это предусматривает систематический анализ (но не реже 1 раза в год) внутренних процессов, функций, организационной структуры, законодательства, регулирующего деятельность организации, результаты проверок субъектов, ранее установленных в организации фактов коррупции или конфликта интересов и иных источников информации, незапрещенных действующим законодательством Республики Казахстан.

Государственными органами и субъектами квазигосударственного сектора внутренний анализ коррупционных рисков осуществляется в соответствии с Методикой внутреннего анализа коррупционных рисков.

Рекомендуется корректировать карты рисков по мере исключения коррупционных рисков, изменения законодательства Республики Казахстан, организационно-штатной структуры и/или штатной численности субъектов, должностных обязанностей работников, реализующих функции, отнесенные к коррупционным рискам, или наступления иных изменений, влияющих на коррупционные риски субъекта.

Субъекты предпринимательства, в случае отсутствия своей системы выявления рисков, могут рассмотреть возможность анализировать коррупционные риски по аналогии с подходами, указанными в Методике внутреннего анализа коррупционных рисков.

#### 2) Классификация коррупционных рисков

После выявления коррупционных рисков, следует определить их масштаб, исходя из вероятности и частоты их реализации. Коррупционные риски рекомендуется ранжировать, исходя из критериев, предусмотренных пунктом 43 Методики внутреннего анализа коррупционных рисков.

#### 3) Устранение и минимизация коррупционных рисков

На основании карты рисков разрабатывается план по устранению коррупционных рисков с указанием конкретных мер, сроков, исполнителя и формы завершения мероприятия, который в государственных органах утверждается и контролируется первым руководителем.

Субъектам квазигосударственного сектора, субъектам предпринимательства рекомендуется аналогичным образом выработать меры по устранению коррупционных рисков с привязкой к КПЭ соответствующего работника, а также с постановкой их на контроль на уровне первого руководителя или органа управления организации.

#### 4) Информирование соответствующих заинтересованных сторон

Эффективность мер по устранению коррупционных рисков, будет зависеть, в том числе и от доведения до работников четких разъяснений о них.

План по устранению коррупционных рисков должен быть публичным и доступен на веб-сайте или аккаунтах в социальных сетях. Открытость данных планов будет свидетельствовать о приверженности к противодействию коррупции и позволит общественности отслеживать прогресс в минимизации коррупционных рисков.

При этом, возможна публикация части плана, если имеется риск разглашения конфиденциальной информации, подлежащей защите, а также инсайдерской, коммерческой информации и персональных данных.

#### 5) Создание механизма обратной связи

Информирование внешних заинтересованных сторон (населения, общественности, неправительственных организаций и других) и получение их мнения (обратной связи) имеет решающее значение в эффективной реализации плана по устранению коррупционных рисков, поскольку они могут поделиться своим профессиональным опытом и знаниями в этой области.

В связи с чем, государственным органам, а также субъектам квазигосударственного сектора рекомендуется предоставить общественности (например, для государственных органов это могут быть их консультативно-совещательные и наблюдательные органы) периодического отчета (не реже 1 раза в квартал) о ходе реализации плана по устранению коррупционных рисков.

Полученные предложения следует учитывать при дальнейшей работе по устранению коррупционных рисков с уведомлением их авторов о возможности



или невозможности (причинах) их применения. Данная информация также публикуется на веб-сайте или аккаунтах в социальных сетях.

При этом, информирование заинтересованных сторон и обеспечение публичности должны осуществляться с соблюдением требований законодательства Республики Казахстан о государственных секретах и иной тайне, доступе к информации, персональных данных и их защите.

10. Картирование используется для формирования картограмм коррупции, которые ведутся центральными государственными и местными исполнительными органами, а также субъектами квазигосударственного сектора в рамках исполнения подпункта 2 пункта 35 Плана действий по реализации Концепции антикоррупционной политики.

11. Картограмма коррупции разрабатывается с целью систематизации сведений, сигнализирующих о возможных коррупционных проявлениях и последующей выработки превентивных мер.

Картограммы коррупции содержат коррупционные риски с их ранжированием, перечень должностей, подверженных коррупционным рискам, а также могут включать анализ публикаций в СМИ, жалоб, обращений и другую информацию о коррупционных предпосылках в данном государственном органе и субъекте квазигосударственного сектора.

Картограмма коррупции размещается на сайте государственного органа и субъекта квазигосударственного сектора.

## **ГЛАВА 2. ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ**

### **12. Необходимость предотвращения конфликта интересов**

Конфликт интересов может привести к принятию необоснованных решений, вовлечению частных интересов в процесс государственного управления, а также совершению коррупционных преступлений. В связи с чем, превенция конфликта интересов играет ключевую роль в повышении добропорядочности и противодействии коррупции.

13. В целях предотвращения конфликта интересов Законы Республики Казахстан «О противодействии коррупции» и «О государственной службе Республики Казахстан» предусматривают ряд требований для лиц, занимающих ответственную государственную должность, уполномоченными на выполнение государственных функций, лиц, приравненных к ним, и должностных лиц. Запрещается следующее:

1) осуществлять деятельность, не совместимую с выполнением государственных функций;

2) занимать государственную должность, находящуюся в непосредственной подчиненности должности, занимаемой его близкими родственниками (родителями (родителем), детьми, усыновителями (удочерителями), усыновленными (удочеренными), полнородными и неполнородными братьями и сестрами, дедушками, бабушками, внуками), супругом (супругой) и (или) свойственниками (полнородными и неполнородными братьями и сестрами, родителями и детьми супруга (супруги)),

а также иметь в непосредственном подчинении близких родственников, супруга (супругу) и (или) свойственников;

3) занимать должности со своими близкими родственниками, супругом (супругой) и (или) свойственниками в одном органе управления (наблюдательном совете, исполнительном органе) субъекта квазигосударственного сектора;

4) использовать служебную и иную информацию, не подлежащую официальному распространению, в целях получения или извлечения имущественных и неимущественных благ и преимуществ;

5) принимать материальное вознаграждение, подарки или услуги за действия (бездействие) в пользу лиц, их предоставивших;

б) открывать и владеть счетами (вкладами) в иностранных банках, расположенных за пределами Республики Казахстан, хранить наличные деньги и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами Республики Казахстан;

7) быть депутатом представительного органа;

8) заниматься другой оплачиваемой деятельностью, кроме педагогической, научной и иной творческой деятельности;

9) заниматься предпринимательской деятельностью, в том числе участвовать в управлении коммерческой организацией независимо от ее организационно-правовой формы, если непосредственное участие в управлении коммерческой организацией не входит в его должностные полномочия в соответствии с законодательством Республики Казахстан;

10) быть представителем по делам третьих лиц в государственном органе, в котором он состоит на службе, либо непосредственно ему подчиненном или подконтрольном;

11) использовать в неслужебных целях средства материально-технического, финансового и информационного обеспечения его служебной деятельности, другое государственное имущество и служебную информацию;

12) участвовать в действиях, препятствующих нормальному функционированию государственных органов и выполнению должностных обязанностей, включая забастовки и несанкционированные митинги;

13) в связи с исполнением должностных полномочий пользоваться в личных целях услугами граждан и юридических лиц;

14) участвовать в азартных играх и (или) пари в игорных заведениях, которые подпадают под определение, предусмотренное Законом Республики Казахстан «Об игорном бизнесе», а равно участию в азартных играх и (или) пари в неотведенных для этого местах или в азартных играх и (или) пари, проводимых посредством использования сетей телекоммуникаций, в том числе сети Интернет;

15) участвовать в разработке, обсуждении или принятии решений либо иным способом оказывать воздействие на решения, вызывающие конфликт интересов;

16) осуществлять должностные обязанности, если имеется конфликт интересов;

17) использовать свое служебное положение в личных интересах;

18) использовать преимущества ранее занимаемой должности в личных интересах.

Кроме того, указанным лицам в течение тридцати календарных дней со дня вступления в государственную должность следует на время прохождения государственной службы передать в доверительное управление находящиеся в его собственности доли, акции (акцию) в уставном капитале коммерческих организаций и иное имущество, использование которого влечет получение доходов, за исключением денег, законно принадлежащих этому лицу, а также имущества, переданного в имущественный наем.

Субъекты могут выработать дополнительные меры и требования для своих работников, направленные на предотвращение конфликта интересов (это могут быть декларации личных интересов, декларации по подаркам и поездкам и другое).

В свою очередь, работникам организаций квазигосударственного сектора (не относящихся к лицам, занимающим ответственную государственную должность, уполномоченным на выполнение государственных функций, лицам, приравненным к ним, и должностным лицам) для предупреждения конфликта интересов также рекомендуется:

1) не допускать совместную службу (работу) близких родственников, супругов и свойственников;

2) не использовать служебную и иную информацию, не подлежащую официальному распространению, в целях получения или извлечения имущественных и неимущественных благ и преимуществ;

3) не принимать материальное вознаграждение, подарки или услуги за действия (бездействие) в пользу лиц, их предоставивших.

Вышеназванные рекомендации применяются с учетом нормативного постановления Конституционного Суда Республики Казахстан от 13 июня 2023 года № 19-НП «О рассмотрении на соответствие пункту 4 статьи 26 Конституции Республики Казахстан, статьи 13 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции», статьи 154 Кодекса Республики Казахстан «Об административных правонарушениях».

#### 14. Выявление конфликта интересов

Работникам или подразделениям, уполномоченным предупреждать коррупцию, рекомендуется 1 раз в квартал осуществлять анализ открытых данных и иных источников информации, незапрещенных действующим законодательством Республики Казахстан, на предмет выявления конфликта интересов. При этом, работникам или подразделениям, уполномоченным предупреждать коррупцию, следует обеспечить доступ к личным данным работников организации: фамилия, имя, отчество и ИИН работника и его членов семьи.

В государственных органах и субъектах квазигосударственного сектора следует предоставить им ограниченный доступ к информационной системе по управлению персоналом (при наличии). Обеспечение доступа к личным данным работника должно осуществляться с соблюдением требований законодательства о государственных секретах и иной тайне, доступе к информации, персональным данным и их защите.

Предоставление доступа к информационной системе по управлению персоналом в государственных органах осуществляется ответственным на это лицом при наличии согласия первого руководителя государственного органа и должностного лица по информационной безопасности, которое оформляется служебной запиской с принятием всех ограничений.

Также конфликт интересов может быть выявлен:

- 1) при проведении внешнего и внутреннего анализов коррупционных рисков или антикоррупционного мониторинга;
- 2) при рассмотрении обращений лиц или иной информации о конфликте интересов, а также внутренних актов государственных органов или организаций;
- 3) при проведении проверок, ревизий или аудита уполномоченных государственных органов и организаций;
- 4) по результатам досудебного расследования, а также уголовного, гражданского, административного судопроизводства и производства по делам об административных правонарушениях.

Кроме того, субъекты могут проводить регулярную оценку рисков конфликта интересов в различных подразделениях, учитывая их специфику работы и сложившуюся организационную культуру, а также самостоятельно разрабатывать специальные процедуры для управления конфликтом интересов в рамках совместных проектов с другими организациями или третьими сторонами.

В случае выявления фактов, подпадающих под признаки уголовно наказуемого деяния, субъекты передают соответствующую информацию уполномоченному органу по противодействию коррупции в соответствии с уголовно-процессуальным законодательством Республики Казахстан.

Выявление конфликта интересов можно организовать следующим образом:

- 1) провести анализ всех должностей и определить подразделения и должности с наибольшим влиянием на процессы, связанные с распределением ресурсов, управлением финансами, закупками, оценкой и контролем, которые могут привести к конфликту интересов;
- 2) провести сбор и анализ данных о возможных источниках конфликта интересов, включая личные интересы работников, такие как владение акциями, долями в капитале компаний; наличие родственников у контрагентов; дополнительные источники дохода, которые могут быть связаны с должностными обязанностями;
- 3) провести анализ действий и решений работников на наличие предпочтений или предвзятости;

4) сравнить данные из внешних источников с данными, представленными работниками;

5) задокументировать выявленные конфликты интересов, описав, в чем заключается конфликт интересов, какие последствия он может иметь. Обеспечить документирование всех решений и действий, связанных с конфликтом интересов, для повышения прозрачности и последующего анализа;

б) устранить конфликт интересов.

#### 15. Меры по предотвращению конфликта интересов

1) Работники обязаны в письменной форме уведомить непосредственного руководителя либо руководство организации, в которой они работают, с одновременным уведомлением лица или подразделения, по предупреждению коррупции, о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения, как только им станет об этом известно.

В случае отсутствия непосредственного руководителя, необходимо уведомить следующее вышестоящее лицо. При необходимости, следует обеспечить возможность принятия первым руководителем лиц, уведомляющих о фактах конфликта интересов.

Если конфликт интересов произошел или может произойти в отношении политических служащих, рекомендуется направление уведомления вышестоящему лицу или органу.

2) Руководитель, которому поступило уведомление или информация о конфликте интересов, в течение 3 рабочих дней направляет их на рассмотрение уполномоченного по этике или антикоррупционной комплаенс-службы, а при их отсутствии на рассмотрение службы управления персоналом.

3) Лицо или подразделение, по предупреждению коррупции, по итогам рассмотрения указанных уведомлений или иной информации о конфликте интересов в течение 10 рабочих дней предоставляет руководству государственного органа или организации рекомендации по предотвращению и урегулированию конфликта интересов или заключение о его отсутствии.

4) При наличии конфликта интересов руководство государственного органа или организации обязано в течение 10 рабочих дней со дня получения рекомендации принять следующие меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов:

- поручить другому лицу исполнение должностных обязанностей по вопросу, в связи с которым возник конфликт интересов;

- изменить должностные обязанности;

- принять иные меры по устранению конфликта интересов.

5) Первому руководителю государственного органа или организации рекомендуется делегировать полномочия для объективного принятия решения по вопросу, по которому у него возник конфликт интересов, своему заместителю или иному уполномоченному лицу, с момента выявления данного факта.

б) В случае невозможности предотвращения и урегулирования конфликта интересов лицо, в отношении которого произошел или может произойти конфликт интересов, не позднее 3 месяцев со дня получения информации

о конфликте интересов назначается на равнозначную должность, исключаящую конфликт интересов.

Мероприятия по предотвращению и выявлению конфликта интересов, а также соблюдению иных ограничений на государственной службе, уполномоченными по этике проводятся также в соответствии с утвержденным первым руководителем уполномоченного органа по делам государственной службы ежегодным типовым планом работы уполномоченных по этике.

Типовые ситуации по конфликту интересов и меры по их устранению представлены в Приложении 2 Методических рекомендаций. При этом данные типовые ситуации не являются исчерпывающими.

#### 16. Постгосударственная занятость

Горизонтальное перемещение персонала между государственным и частным секторами, известное как феномен «вращающихся дверей», способствовало развитию рынка труда, навыков и компетенций работников. Однако, это также повышает риск возникновения конфликта интересов после окончания службы в государственном секторе.

Такие обстоятельства могут привести к неправомерному использованию конфиденциальной информации или привилегированного доступа, например, когда бывшие государственные служащие продолжают использовать свои связи и доступ к информации для получения конкурентных преимуществ в частном секторе.

Ограничения, связанные с постгосударственной занятостью:

1) согласно статье 26 Трудового кодекса Республики Казахстан службам управления персоналом (кадровая служба) государственных органов рекомендуется у государственных служащих, увольняющихся или выходящих на пенсию, подписывать уведомление о том, что в течение 1 года не допускается трудоустройство в коммерческую организацию, в которой последний непосредственно проводил проверки, либо деятельность данной коммерческой организации была непосредственно связана с указанным лицом в соответствии с его компетенцией;

2) при наличии факта трудоустройства в коммерческие организации вышеназванных лиц до истечения 1 года с момента увольнения с государственной службы, руководителям коммерческих организаций следует прекратить с ними трудовой договор.

#### 17. Положения по подаркам, поездкам и проявлению гостеприимства

Принятие подарков или проявления гостеприимства, связанных с выполнением должностных функций, может представлять собой незаконное вознаграждение. Поэтому важно отслеживать и любым способом пресекать практику принятия и предоставления подарков, приглашений в поездки и проявления гостеприимства.

Работникам субъектов рекомендуется избегать, насколько возможно, любых подарков, приглашений в поездки, а также проявлений гостеприимства, связанных с выполнением должностных функций и которые могут обоснованно восприняты, как взятка.

Законодательством Республики Казахстан предусмотрены следующие антикоррупционные ограничения и виды ответственности по указанным вопросам:

1) согласно статьи 50 Закона Республики Казахстан «О государственной службе Республики Казахстан» дисциплинарными проступками, дискредитирующими государственную службу, признаются принятие за исполнение своих государственных или приравненных к ним функций любого вознаграждения в виде денег, услуг и иных форм от организаций, в которых лицо не выполняет соответствующие функции, а также от физических лиц, если иное не предусмотрено законодательством Республики Казахстан;

2) за получение лицом, уполномоченным на выполнение государственных функций, либо приравненным к нему лицом лично или через посредника незаконного материального вознаграждения, подарков, льгот либо услуг за действия (бездействие) в пользу лиц, их предоставивших, если такие действия (бездействие) входят в служебные полномочия лица, уполномоченного на выполнение государственных функций, либо приравненного к нему лица, если эти действия не содержат признаков уголовно наказуемого деяния, предусмотрена административная ответственность;

3) деньги, поступившие на счет лиц, занимающих ответственную государственную должность, уполномоченными на выполнение государственных функций, лиц, приравненных к ним, должностных лиц и членов их семей без ведома указанных лиц, подлежат не более чем в двухнедельный срок после их обнаружения перечислению в республиканский бюджет с представлением объяснения в соответствующий орган государственных доходов об обстоятельствах поступления таких средств;

4) запрещается принятие подарков или услуг в связи с исполнением своих государственных или приравненных к ним функций от государственных служащих и иных лиц, зависимых от них по службе, за общее покровительство или попустительство по службе;

5) подарки, поступившие без ведома лиц, занимающих ответственную государственную должность, уполномоченных на выполнение государственных функций, лиц, приравненных к ним, должностных лиц и членов их семей, а также полученные ими в связи с исполнением соответствующих функций подлежат безвозмездной передаче уполномоченному органу по управлению государственным имуществом в течение 7 календарных дней со дня получения подарка либо со дня, когда вышеуказанным лицам стало известно о поступившем подарке, а оказанные указанным лицам при тех же обстоятельствах услуги должны быть оплачены им путем перечисления денег в республиканский бюджет в течение 7 календарных дней со дня оказания услуги либо со дня, когда вышеуказанным лицам стало известно об оказании услуги;

б) лица, занимающие ответственную государственную должность, уполномоченные на выполнение государственных функций, лица, приравненные к ним, должностные лица, к которым поступили подарки, вправе с уведомлением вышестоящего должностного лица выкупить их по стоимости, определенной в

соответствии с Законом Республики Казахстан «Об оценочной деятельности в Республике Казахстан», на основании договора купли-продажи, заключаемого с уполномоченным органом по управлению государственным имуществом. Вырученные от продажи подарков деньги перечисляются в республиканский бюджет;

7) неполная и (или) несвоевременная передача подарков, поступивших лицам, занимающим ответственную государственную должность, уполномоченным на выполнение государственных функций, или лицам, приравненным к ним, а также членам их семей, в уполномоченный орган по управлению государственным имуществом, по отдельным основаниям, если эти деяния не имеют признаков уголовно наказуемого деяния, влечет штраф;

8) запрещается принятие приглашений во внутригосударственные и зарубежные туристические, лечебно-оздоровительные и иные поездки за счет физических и юридических лиц, за исключением поездок по приглашению супруга (супруги), родственников за их счет; по приглашению иных физических лиц (с согласия вышестоящего должностного лица или органа), если отношения не затрагивают служебную деятельность; согласно международным договорам или на взаимной договоренности с иностранными государствами; для участия в научных, спортивных, творческих, профессиональных, гуманитарных мероприятиях, в том числе поездок, осуществляемых в рамках уставной деятельности таких организаций;

9) члены семьи лиц, занимающих ответственную государственную должность, уполномоченных на выполнение государственных функций, лиц, приравненных к ним, должностных лиц, не вправе принимать подарки и услуги, приглашения в туристические, лечебно-оздоровительные и иные поездки за счет физических и юридических лиц, с которыми указанное лицо связано по службе.

18. Проявление гостеприимства совершается с целью начала, укрепления или развития отношений в непринужденной и нейтральной обстановке. Это предполагает приглашение на завтрак, обед, ужин, приемы, развлекательные, общественные или спортивные мероприятия. Проявление гостеприимства предусматривает присутствие приглашающей стороны, в противном случае это является подарком.

19. Лицам или подразделениям, ответственным за предупреждение коррупции, рекомендуется не реже 1 раза в полугодие проводить обучение, на котором будут рассмотрены типовые ситуации конфликта интереса. Кроме того, государственным органам и организациям рекомендуется, при наличии средств в бюджете, разместить во входной части здания информацию о запрете дарения и вноса подарков в здание, а также ответственности, предусмотренной Кодексом Республики Казахстан «Об административных правонарушениях».

20. Службам, ответственным за международное сотрудничество, рекомендуется перед официальными встречами заранее сообщать о возможности получения лишь официальных подарков в виде книг и сувенирной продукции с логотипом, дарящего государственного органа иностранного



государства и/или содержащих элементы государственного орнамента символики и/или другой продукции.

### **ГЛАВА 3. МЕРЫ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ**

21. Декларации об активах и имуществе являются одним из эффективных инструментов предотвращения коррупции. Наличие системы декларирования способствует развитию культуры честности и подотчетности, укрепляет доверие к государственному сектору и поощряет этичное поведение.

Это служит полезным источником информации для расследования фактов незаконного обогащения и других коррупционных правонарушений. По данным Всемирного банка, к настоящему времени 161 страна ввела требования к раскрытию активов своих государственных служащих. Успешная и стабильная система декларирования активов основана на 3 принципах: подотчетность, последовательность, прозрачность.

22. Согласно действующему законодательству Республики Казахстан с 2027 года если будет выявлено несоответствие более, чем 1000-кратный МРП расходов к официальным доходам, это повлечет административную ответственность.

23. Не сдача либо не своевременная сдача деклараций при поступлении и прохождении государственной службы влечет административную ответственность.

24. Порядок сбора уведомлений о сдаче деклараций

1) В государственных органах и организациях работники службы управления персоналом (кадровой службы) с закреплением в функциональных обязанностях осуществляют следующее:

- проводят мероприятия по сбору уведомлений о сдаче деклараций об активах и обязательствах, о доходах и имуществе;

- уведомления работников в письменной форме о необходимости подачи деклараций ими и их супругом/ами в сроки, установленные законодательством Республики Казахстан, а также об ответственности за непредставление сведений или представление недостоверных сведений в декларациях;

- осуществления постоянного мониторинга изменения законодательства Республики Казахстан на предмет определения лиц, обязанных подавать декларации;

- уведомления в письменной форме работников о внесенных изменениях в нормативные правовые акты по вопросам сдачи деклараций в течение 30 рабочих дней с момента введения их в действие.

2) Уведомления о сдаче деклараций приобщаются к личному делу работников;

3) Работники службы управления персоналом (кадровой службы), как минимум за месяц до окончания срока сдачи деклараций, в письменной форме должны уведомить работников о необходимости подачи деклараций в сроки, установленные законодательством Республики Казахстан, а также об

ответственности за непредставление сведений или представление недостоверных сведений в декларациях.

25. Согласно статье 11 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» декларацию об активах и обязательствах представляют:

1) кандидаты в Президенты Республики Казахстан, депутаты Парламента Республики Казахстан и маслихатов, акимы районов, городов областного значения, городов районного значения, поселков, сел, сельских округов, а также в члены выборных органов местного самоуправления и их супруги – до регистрации в качестве кандидата;

2) лица, являющиеся кандидатами на государственную должность либо должность, связанную с выполнением государственных или приравненных к ним функций, и их супруги, за исключением лиц, указанных в подпункте 1) настоящего пункта, – до вынесения акта должностного лица (органа), имеющего право назначения на должность, о назначении на должность (по состоянию на первое число месяца представления декларации).

26. Декларацию о доходах и имуществе представляют:

1) лица, занимающие ответственную государственную должность, и их супруги;

2) лица, уполномоченные на выполнение государственных функций, и их супруги;

3) должностные лица и их супруги;

4) лица, приравненные к лицам, уполномоченным на выполнение государственных функций, и их супруги.

В случае приобретения в течение отчетного календарного года имущества, определенного налоговым законодательством Республики Казахстан, лица, занимающие ответственную государственную должность, и их супруги; лица, уполномоченные на выполнение государственных функций, и их супруги; должностные лица и их супруги; лица, приравненные к лицам, уполномоченным на выполнение государственных функций, и их супруги, обязаны в декларации о доходах и имуществе отразить сведения об источниках покрытия расходов на приобретение указанного имущества.

Службе управления персоналом (кадровой службе) государственных органов рекомендуется в случае изменения перечня лиц, подающих декларации, в течение месяца с момента введения указанных новел, в письменной форме уведомить работников, кого коснулись изменения.

27. Декларация об активах и обязательствах

Декларация об активах и обязательствах представляется 1 раз при вхождении в систему декларирования (за исключением случаев, предусмотренных Законами Республики Казахстан «О выборах в Республике Казахстан», «О противодействии коррупции», когда декларация представляется в качестве кандидата, и законами Республики Казахстан «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан», «О страховой деятельности», «О рынке ценных бумаг», лица, желающие стать крупными участниками банка, страховой организации, управляющим инвестиционным портфелем).

В декларации необходимо отражать следующие сведения об активах и обязательствах, имеющих по состоянию на 31 декабря года, предшествующего году представления декларации:

1) недвижимость, транспортные средства, которые зарегистрированы либо подлежат регистрации в иностранном государстве;

2) деньги на банковских счетах в иностранных банках за пределами Республики Казахстан в сумме, совокупно превышающие по всем банковским вкладам 1000-кратный МРП.

При этом лица, принимающие в соответствии с Законом Республики Казахстан «О противодействии коррупции» антикоррупционное ограничение касательно открытия и владения счетами (вкладами) в иностранных банках, расположенных за пределами Республики Казахстан, в декларации об активах и обязательствах отражают информацию о наличии денег в иностранных банках за пределами Республики Казахстан, вне зависимости от суммы банковского вклада;

3) доля в жилом здании по договору о долевом участии в жилищном строительстве; доля участия в уставном капитале юридического лица, созданном за пределами Республики Казахстан;

4) ценные бумаги, производные финансовые инструменты (за исключением производных финансовых инструментов, исполнение которых происходит путем приобретения или реализации базового актива);

5) цифровые активы;

6) инвестиционное золото;

7) объекты интеллектуальной собственности, авторского права;

8) наличные деньги, которые указываются в сумме, в пределах 10 000 МРП установленного законом о республиканском бюджете и действующего на 31 декабря года, предшествующего году представления декларации об активах и обязательствах;

9) дебиторская либо кредиторская задолженности (за исключением задолженности перед банками второго уровня) при наличии нотариально заверенного договора или иного документа, являющегося основанием возникновения обязательства или требования.

## 28. Декларация о доходах и имуществе

Начиная с года, следующего году представления декларации об активах и обязательствах (форма 250.00) ежегодно представляется декларация о доходах и имуществе (форма 270.00), в которой отражается следующая информация о:

1) доходах, подлежащих налогообложению физическим лицом самостоятельно, за исключением подлежащих декларированию доходов индивидуального предпринимателя от предпринимательской деятельности;

2) налоговых вычетах;

3) приобретении и (или) отчуждении имущества за пределами Республики Казахстан, в том числе на безвозмездной основе;

4) деньгах на банковских счетах в иностранных банках, находящихся за пределами Республики Казахстан, в сумме, в совокупности превышающей 1000-

кратный размер МРП, установленного законом о республиканском бюджете и действующего на 31 декабря отчетного налогового периода;

5) имуществе, имеющемся по состоянию на 31 декабря отчетного налогового периода на праве собственности физического лица:

б) имуществе, которое подлежит государственной или иной регистрации (учету) либо права и (или) сделки по которому подлежат государственной или иной регистрации (учету) в компетентном органе иностранного государства в соответствии с законодательством иностранного государства;

7) ценных бумагах, эмитенты которых зарегистрированы за пределами Республики Казахстан, цифровых активах;

8) инвестиционном золоте;

9) доле участия в уставном капитале юридического лица, зарегистрированного за пределами Республики Казахстан;

10) задолженности других лиц перед физическим лицом (дебиторской задолженности) и (или) задолженности физического лица перед другими лицами (кредиторской задолженности) при наличии договора или иного документа, являющегося основанием возникновения обязательства или требования, нотариально засвидетельствованного (удостоверенного), за исключением задолженности банкам и организациям, осуществляющим отдельные виды банковских операций, созданным в соответствии с законодательством Республики Казахстан о банках и банковской деятельности в Республике Казахстан.

29. Публичность сведений из деклараций намного увеличивает их антикоррупционную превентивную ценность, поскольку гражданское общество и журналисты зачастую играют важную роль в выявлении несоответствий, что затем приводит к началу официальной проверки деклараций соответствующими органами.

В этой связи, Службы управления персоналом (кадровые службы) государственных органов, организаций, Парламента Республики Казахстан и Верховного Суда Республики Казахстан в срок не позднее 31 декабря года, следующего за отчетным календарным годом, на их официальных Интернет-ресурсах обязаны опубликовать сведения, отраженные в декларациях следующих лиц и их супругов, с соблюдением законодательства Республики Казахстан о государственных секретах и иной тайне, доступе к информации, персональных данных и их защите:

1) занимающие политические государственные должности;

2) занимающие административные государственные должности корпуса «А»;

3) депутаты Парламента Республики Казахстан;

4) Уполномоченный по правам человека в Республике Казахстан;

5) судьи Республики Казахстан;

б) лица, исполняющие управленческие функции в субъектах квазигосударственного сектора.

Перечень сведений, подлежащих опубликованию, определяется уполномоченным органом по противодействию коррупции.

Учитывая наличие ответственности первых руководителей за непринятие мер по предупреждению коррупции, рекомендуется первому руководителю государственных органов и иных организаций лично для всех работников возглавляемого им органа или организации, проводить 1 раз в год мероприятие по разъяснению важности следования его примеру по опубликованию сведений из деклараций.

Такой подход будет являться показателем приверженности к борьбе с коррупцией и послужит мотивирующим сигналом для всех работников раскрывать информацию из деклараций.

Субъектам данных Методических рекомендаций следует создавать условия для обеспечения бесперебойного доступа к информации из деклараций широкой общественности для ее мониторинга. Кроме того, государственным органам рекомендуется предоставлять эту информацию членам своих общественных советов.

30. Проверка наличия у государственных служащих счетов (вкладов) в иностранных банках, расположенных за пределами территории Республики Казахстан

1) Первому руководителю государственного органа или организации необходимо своим приказом утвердить перечень должностных лиц, имеющих доступ к сведениям о наличии денег в иностранных банках, расположенных за пределами Республики Казахстан, из числа работников службы управления персоналом (кадровой службы), а также лиц (Уполномоченный по этике, комплаенс служба или сотрудники кадровых служб), ответственных за анализ и мониторинг информации о счетах в зарубежных банках;

2) с лицами, занимающими ответственную государственную должность, лицами, уполномоченными на выполнение государственных функций (за исключением депутатов маслихатов), должностными лицам, служба управления персоналом (кадровая служба) подписывает письменное согласие либо указывает в трудовых договорах или актах организации о запрете открывать и иметь счета (вклады) в иностранных банках, расположенных за пределами Республики Казахстан, хранить наличные деньги и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами Республики;

3) уполномоченный сотрудник службы управления персоналом государственного органа или организации, который имеет доступ к сведениям о наличии денег в иностранных банках, расположенных за пределами Республики Казахстан, один раз в год направляет запрос в налоговый орган о предоставлении информации о наличии у работников счетов в иностранных банках. К запросу необходимо приложить список всех работников с указанием их идентификационных данных в виде ИИН;

4) после получения из налоговых органов указанных сведений, служба управления персоналом передает их для проведения мониторинга

Уполномоченному по этике, комплаенс службе или иным лицам, ответственным за предупреждение коррупции;

5) в случае выявления фактов наличия у работников счета в иностранном банке, лицо, ответственное за предупреждение коррупции, в течение 2 рабочих дней одновременно уведомляет об этом первого руководителя государственного органа или организации, службу управления персоналом, а также работника, у которого имеется счет в иностранном банке. В уведомлении следует указать крайний срок (6 месяцев с момента обнаружения факта наличия счета) предоставления подтверждающих документов о закрытии счета;

б) в случае непредоставления работником подтверждающих документов, первым руководителем или лицом, его замещающим принимаются меры, предусмотренные законодательством Республики Казахстан.

## **ГЛАВА 4. ФОРМИРОВАНИЕ АНТИКОРРУПЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

### **31. Важность развития антикоррупционной культуры**

В противодействии коррупции недостаточно применение лишь правоохранных и правовых мер. Эффективное искоренение коррупции требует в том числе развитие соответствующей культуры. Антикоррупционная культура способствует созданию среды нулевой терпимости к коррупционным проявлениям.

Это предполагает не только разработку и внедрение политик и процедур, но и активного продвижения таких ценностей, как прозрачность, честность и подотчетность, которые должны стать неотъемлемой частью корпоративной культуры и ежедневной практики.

32. Формирование антикоррупционной культуры осуществляется посредством комплекса мер образовательного, информационного и организационного характера:

1) образовательные меры могут включать регулярные семинары и тренинги по повышению осведомленности работников о способах предотвращения коррупционных правонарушений, конфликта интересов и другое;

2) информационные меры охватывают разработку и распространение среди работников четких инструкций и руководств по антикоррупционной политике, а также подготовку обучающих материалов, таких как видеоролики, презентации и брошюры. Для этих целей возможно использование корпоративных рассылок, внутренних порталов и информационных стендов;

3) организационные меры могут включать внедрение антикоррупционных стандартов, назначение работников, ответственных за превенцию коррупции, создание каналов для сообщения о фактах коррупции, интеграция антикоррупционных требований в процедуры закупок, назначения на должности и оценку эффективности работников и другие рисковые области.

33. Меры по формированию антикоррупционной культуры необходимо тщательно спланировать и ориентировать на практическую полезность. Важным

аспектом является не только ознакомление с теоретической информацией, но и развитие конкретных навыков, которые работники смогут применять в повседневной деятельности. Важно, чтобы обучение было регулярным, а материалы – доступными и понятными для всех работников.

При этом регулярная оценка знаний работников через тесты, опросы и другие формы контроля позволит измерить эффективность обучения и выявить области, требующие дополнительного внимания и адаптации обучающих программ.

34. В рамках обучения рекомендуется охватить темы, предусмотренные настоящими Методическими рекомендациями, но не ограничиваться ими. Опираясь на результаты анализа коррупционных рисков, следует обучать работников распознавать потенциальные угрозы/уязвимости в рабочих процессах и правильно на них реагировать. Для достижения максимального эффекта следует рассматривать реальные кейсы.

Обучение работников по вопросам закупок может включать разъяснение основных рисков, связанных с закупочной деятельностью, а также меры по их исключению. Также будут полезны семинары по лучшим практикам повышения прозрачности сферы закупок.

Процессы управления персоналом также требуют особого внимания в контексте предотвращения коррупции. Важно обучить работников принципам прозрачных и справедливых процедур при продвижении и оценке персонала. Особое внимание необходимо уделить обучению руководителей среднего звена, которые ежедневно имеют непосредственный контакт с работниками. Для них полезно организовать тренинги, на которых будут рассматриваться лучшие практики в области управления персоналом, а также стратегии предотвращения коррупционных рисков.

### 35. Рекомендации по формированию антикоррупционной культуры

Для успешного формирования и поддержания антикоррупционной культуры субъектам рекомендуется:

1) первому руководителю государственного органа или организации ежегодно утверждать План мероприятий по формированию антикоррупционной культуры. Данный план можно объединить с иными планами органа или организации, с целью оптимизации внутренних ресурсов. Планы разрабатываются с учетом результатов ранее проведенного анализа коррупционных рисков (внешнего и/или внутреннего), с указанием конкретных задач, сроков, ответственных лиц, форм проверки полученных знаний;

2) при разработке вышеназванного Плана проводить мероприятия не реже 1 раза в полугодие, с обязательным замером полученных работниками знаний;

3) в качестве целевого показателя вышеназванного Плана включить показатель о количестве работников, успешно (набравших не менее 60% из 100% по итогам тестирования полученных знаний) сдавших тест по итогам антикоррупционного обучения;

4) при организации обучения пользоваться актуальными материалами по вопросам противодействия коррупции на таких ресурсах, как U4 Анти-

коррупционный ресурс центр (U4 Anti-Corruption Resource Centre), Анти-коррупционный хаб знаний (The Anti-Corruption Knowledge Hub), Базельский институт управления (Basel Institute on Governance) и другие. Указанные платформы уже содержат обучающие материалы с возможностью проверки полученных знаний;

5) при наличии средств в бюджете стимулировать работников к прохождению тематических обучений на различных площадках, предусмотрев финансовые или нефинансовые поощрения;

б)-разработать и разместить на корпоративных ресурсах чек-листы, краткие руководства по алгоритму действий в случаях, связанных с коррупционными рисками, конфликтом интересов.

Мероприятия по формированию антикоррупционной культуры не ограничиваются выше рекомендуемыми мерами.

## **ГЛАВА 5. ПОДОТЧЕТНОСТЬ И ОТКРЫТОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

### **36. Доступ к информации**

Эффективное взаимодействие государственных органов и организаций с гражданским обществом является основой для обеспечения подотчетности и прозрачности их деятельности. Доступ к информации, открытый диалог, участие граждан в принятии решений повышает прозрачность государственного сектора, что способствует превенции коррупции.

Доступ к информации и вопросы политики открытых данных урегулированы в Конвенции ООН против коррупции и Международной хартии открытых данных. Основные требования к государственным органам и организациям в этой сфере регламентированы Административным процедурно-процессуальным кодексом Республики Казахстан и Законом Республики Казахстан «О доступе к информации».

Эти нормативные акты устанавливают права граждан на получение полной и достоверной информации о деятельности государственных органов, а также обязательства последних по своевременному и открытому предоставлению таких данных.

37. Эффективность политики открытых данных зависит от соблюдения следующих принципов Международной хартии открытых данных:

1) открыто по умолчанию – все общедоступные данные открыты, если правительство не может обосновать иное;

2) своевременно и всеобъемлюще – быстрая и полная публикация данных;

3) доступно и пригодно для использования – данные машиночитаемы, их легко найти, они бесплатны и доступны под открытой лицензией.

Для информирования общественности и получения обратной связи активно используются веб-сайты и социальные медиа каналы, которые рекомендуется своевременно актуализировать.

В рамках разъяснительной работы государственным органам и организациям рекомендуется руководствоваться положениями Приказа



Министра юстиции Республики Казахстан от 26 сентября 2022 года № 806 «Об утверждении Методических рекомендаций по совершенствованию правовой пропаганды путем обеспечения точечного информирования граждан и предпринимателей об их правах с разъяснением действующих правовых актов понятным и кратким языком, а также применением цифровых решений по определенным жизненным ситуациям и юридическим фактам».

### 38. Общественный контроль

Закон Республики Казахстан «Об общественном контроле» предоставляет общественности широкие возможности для мониторинга деятельности государственных органов и иных организаций, влияющих на общественные интересы. Для успешной организации и реализации общественного контроля государственным органам и организациям рекомендуется:

1) для гарантии регулярности консультаций с гражданским обществом по актуальным вопросам ежегодно утверждать график, который заранее публикуется для широкого доступа. Таким графиком может служить план работы общественного совета, отражающий темы и сроки проведения мероприятий. Это позволит гражданам и общественным организациям заранее планировать участие и своевременно предоставлять свои замечания и предложения;

2) в целях обеспечения профессионализма членов общественных советов необходимо при объявлении конкурса четко указывать критерии отбора кандидатов. Это позволит повысить уровень компетентности участников и сделать процесс более прозрачным;

3) для предотвращения конфликта интересов при осуществлении общественного контроля исключить участие лиц, имеющих личную или профессиональную заинтересованность в результатах контроля;

4) государственному органу или организации при получении протокола об утверждении состава группы общественного контроля изучить информацию в открытом доступе об участниках и при обнаружении конфликта интересов уведомить об этом группу;

### 39. Защита лиц, оказывающих (оказавших) содействие в противодействии коррупции

Защита лиц, оказывающих (оказавших) содействие в противодействии коррупции – ключевой элемент системы внутреннего контроля и управления рисками в субъекте. Они играют важную роль в выявлении фактов коррупции и конфликта интересов.

Для успешной работы системы защиты важно не только создать безопасные и анонимные каналы для подачи сообщений, но и обеспечить гарантию их защиты от преследования, а также поддержку на всех этапах взаимодействия с организацией.

Государственным органам и организациям рекомендуется возложить на работника или подразделение, ответственного за предупреждение коррупции, надлежащее функционирование канала сообщений (урны, онлайн каналы и другое), при этом выделив соответствующие ресурсы.

Данному уполномоченному лицу или подразделению рекомендуется 1 раз в квартал проводить с работниками организации мероприятия, направленные на разъяснение мер по защите лиц, оказывающих (оказавших) содействие в противодействии коррупции, наличие безопасного канала сообщений, возможности поощрений и другое.

40. В настоящее время, предусмотрены следующие меры защиты лиц, оказывающих (оказавших) содействие в противодействии коррупции:

1) в течение 3 лет с момента поступления сообщения о факте коррупционного правонарушения в уполномоченные органы, лицо, оказывающее (оказавшее) содействие в противодействии коррупции, не может быть уволен, переведен на другую должность или подвергнут дисциплинарной ответственности по инициативе работодателя или руководства без рекомендаций дисциплинарной комиссии или коллегиального органа;

2) в случае поступления заявления от лица, оказывающего (оказавшего) содействие в противодействии коррупции, о возможных нарушениях его трудовых прав в указанный период, уполномоченный орган по противодействию коррупции проводит проверку и направляет заключение в уполномоченный государственный орган по труду или прокуратуру;

3) трудовые споры должны рассматриваться на заседании согласительной комиссии или дисциплинарного коллегиального органа, создаваемого в рамках организации, на заседании которого участие представителя уполномоченного органа по противодействию коррупции обязательно;

4) коллегиальный орган обязан всесторонне и объективно рассмотреть обстоятельства дела, связанные с возможными нарушениями прав лиц, оказывающих (оказавших) содействие в противодействии коррупции, и принять решение в течение 30 календарных дней со дня поступления обращения. Протокол заседания коллегиального органа с решением направляется в уполномоченный орган по противодействию коррупции в течение 3 рабочих дней. Решение должно быть подписано всеми членами коллегиального органа, участвующими в заседании;

5) в случае несогласия лица, оказывающего (оказавшего) содействие в противодействии коррупции, с решением дисциплинарной комиссии или коллегиального органа, оно вправе обратиться в суд или уполномоченный орган по противодействию коррупции для пересмотра решения. Уполномоченный орган по противодействию коррупции, в случае установления нарушений прав, направляет соответствующее уведомление в государственные органы по труду или прокуратуру для дальнейшего рассмотрения дела;

б) лицам, оказывающим (оказавшим) содействие в противодействии коррупции гарантируется полная конфиденциальность его личности и содержания сообщения. В связи с чем, между ним и руководством государственного органа, организации, либо уполномоченным государственным органом по противодействию коррупции заключается соглашение о неразглашении информации.

При этом, все стороны, участвующие в процессе, включая руководителей организаций и членов коллегиальных органов, обязаны соблюдать конфиденциальность информации. Лицо, оказывающее (оказавшее) содействие в противодействии коррупции, имеет право инициировать процесс заключения соглашения о неразглашении на любом этапе расследования коррупционного правонарушения;

7) трудовые споры лица, оказывающего (оказавшего) содействие в противодействии коррупции, рассматриваются на заседаниях согласительных комиссий с участием представителей уполномоченного органа по противодействию коррупции. В течение 3 рабочих дней после принятия решения копия протокола заседания направляется в уполномоченный орган для контроля исполнения.

41. Лица, оказывающие (оказавшие) содействие в противодействии коррупции, имеют право:

1) получать информацию о ходе и результатах рассмотрения их сообщений о коррупционных правонарушениях;

2) обжаловать решения и действия уполномоченных органов, если они считают их необоснованными или нарушающими их права;

3) требовать заключения соглашения о неразглашении информации на любом этапе взаимодействия с уполномоченными органами;

4) в течение 3 лет с момента сообщения о факте коррупции обращаться в уполномоченные органы за защитой своих прав в случае дисциплинарных воздействий или трудовых нарушений, если данные вопросы ранее не рассматривались согласительной комиссией. Уполномоченные органы обязаны рассмотреть обращение осведомителя в срок не позднее пятнадцати календарных дней и предоставить рекомендации по защите его прав.

## **ГЛАВА 6. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОРРУПЦИИ В ПРОЦЕССАХ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

42. Важность предупреждения коррупции в процессах управления персоналом

Прозрачные и объективные процессы отбора и продвижения кадров являются важнейшим условием для формирования профессионального и эффективного государственного аппарата. Основные риски коррупции в этой сфере включают nepotism, отсутствие прозрачности в процедурах назначения и продвижения, манипуляции с результатами конкурсов и оценок, а также лоббирование и давление со стороны заинтересованных сторон.

43. Закон Республики Казахстан «О государственной службе Республики Казахстан» регулирует вопросы поступления на политическую и административную государственную службу. На политическую службу граждане принимаются на основе назначения или избрания. Для этого требуется прохождение специальной проверки и соответствие квалификационным требованиям.

При этом не допускается назначение на политическую должность лица, который в течение года перед назначением (избранием) ушел в отставку за совершение непосредственно подчиненным служащим коррупционного преступления. Поступление на административную государственную и правоохранительную службу происходит на конкурсной основе.

44. Государственным органам и организациям рекомендуется, но не ограничивается принятие иных мер:

1) при осуществлении конкурсных процедур внедрять элементы анонимного найма (name-blind recruitment), предусматривающего исключение имени, пола, национальности кандидатов на ранних стадиях отбора. К примеру, при проверке эссе или иных письменных экзаменов, а также в ходе собеседования, вместо имен можно использовать номера, указав лишь образование и опыт работы кандидатов. Таким образом, кандидат оценивается по профессиональным требованиям, исключая возможность nepotизма;

2) рекомендуется проводить конкурсы на занятие административных государственных должностей корпуса «Б» через интегрированную информационную систему «eQuzmet», предусмотренные приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы от 21 февраля 2017 года № 40 «О некоторых вопросах занятия административной государственной должности».

Использование данной системы позволяет претендентам участвовать в конкурсах онлайн, а присвоение уникального идентификационного номера каждому кандидату обеспечивает анонимность и повышает прозрачность всех этапов отбора;

3) указывать в объявлениях о конкурсе контакты для сообщения о нарушениях, связанных с процессом приема на работу;

4) создавать единые службы управления персоналом.

## **ГЛАВА 7. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОРРУПЦИИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК**

45. Важность предупреждения коррупции в сфере закупок

Статья 9 Конвенции ООН против коррупции призывает к созданию систем государственных закупок, основанных на принципах прозрачности, конкуренции и объективных критериев при принятии решений. Снижение уровня коррупции в сфере государственных закупок приводит к ощутимым результатам в виде значительной экономии государственных средств.

46. Процедуры закупок являются зоной высокого коррупционного риска и их следует включать в карты рисков. Риски в государственных закупках могут оцениваться, исходя из бюджета, способа закупок, отсутствия четкого регламентирования процедур, связанных с закупками и других.

47. Основными факторами, способствующими снижению коррупции в сфере закупок, являются постоянное повышение профессионализма работников, занимающихся закупками, стандартизация закупок, внедрение электронных систем закупок, определение четких КПЭ по оценке эффективности и

прозрачности государственных закупок, вовлечение общественного контроля за процессом государственных закупок.

#### 48. Требования национального законодательства

Законодательство Республики Казахстан о государственных закупках применяется к отношениям, связанным с приобретением товаров, работ, услуг, необходимых для обеспечения функционирования, а также выполнения государственных функций либо уставной деятельности заказчика.

С учетом развития бизнеса, а также повышения добросовестной и прозрачной конкуренции, законодательство предусматривает следующие принципы процессов закупок (статья 5 Закона Республики Казахстан «О государственных закупках»):

1) оптимального и эффективного расходования денег, используемых для государственных закупок, в том числе путем обеспечения соотношения цены и качества закупаемых товаров, работ, услуг;

2) предоставления потенциальным поставщикам равных возможностей для участия в государственных закупках, кроме случаев, предусмотренных Законом Республики Казахстан «О государственных закупках»;

3) добросовестной конкуренции среди потенциальных поставщиков;

4) открытости и прозрачности процесса государственных закупок;

5) оказания поддержки отечественным производителям товаров, а также отечественным поставщикам работ и услуг в той мере, в которой это не противоречит международным договорам, ратифицированным Республикой Казахстан;

6) ответственности субъектов государственных закупок;

7) недопущения коррупционных правонарушений, конфликта интересов;

8) развития устойчивых государственных закупок.

49. Заказчики при планировании и осуществлении государственных закупок должны исходить из вышеназванных принципов и приоритетов, а для того, чтобы избежать лоббирования интересов и коррупционных рисков рекомендуется закупать конкурентными способами, указанными в статье 10 Закона Республики Казахстан «О государственных закупках» (конкурс, аукцион, запрос ценовых предложений, через электронный магазин).

Закупки товаров, работ, услуг способом из одного источника путем прямого заключения договора (пункт 3 статьи 16 Закона Республики Казахстан «О государственных закупках») необходимо осуществлять лишь в крайних и исключительных случаях.

50. Среди конкурентных способов, запрос ценовых предложений, можно выделить как один из менее подверженных коррупции способов, по причине того, что в соответствии с пунктом 419 Правил осуществления государственных закупок, утвержденных приказом Министра финансов Республики Казахстан №687 от 9 октября 2024 года (далее – приказ МФ РК №687 от 9 октября 2024 года), по истечении срока представления ценовых предложений веб-порталом государственных закупок производится автоматическое сопоставление ценовых предложений и подведение итогов государственных закупок.

Таким образом исключается участие человеческого фактора в процессе сопоставления ценовых предложений.

Если рассматривать конкурс и аукцион, то на стадии планирования закупа необходимо обращать внимание на заказчика и потенциальных поставщиков для исключения конфликта интересов.

Также с целью исключения конфликта интересов и коррупционных правонарушений, рекомендуется проводить конкурсы с использованием рейтингово-бальной системы (Глава 10 Приказа МФ РК №687 от 9 октября 2024 года).

Здесь аналогично веб-порталу государственных закупок автоматически сопоставляются конкурсные ценовые предложения и определяется победитель. Однако, не все товары, работы и услуги могут закупаться посредством этого способа.

51. При осуществлении приемки товаров, работ и услуг по закупам, которые могут быть отнесены к группе высоких рисков, рекомендуется привлекать субъектов общественного контроля для проведения общественного мониторинга, предусмотренного Законом Республики Казахстан «Об общественном контроле».

Кроме того, государственным органам и организациям следует, среди участников конкурса детально разъяснить их право и обеспечить возможность обжалования действий (бездействия), решений заказчика, организатора государственных закупок, единого организатора государственных закупок, комиссий, эксперта, единого оператора в сфере государственных закупок.

Такая практика способствует повышению прозрачности и добросовестной конкуренции.

52. Субъектам данных Методических рекомендаций рекомендуется:

1) на всех этапах закупок привлекать субъектов общественного контроля для осуществления общественного мониторинга закупок, относящихся к высокому риску;

2) выработать показатели для измерения эффективности закупок. Например, «Снижение доли закупок товаров, работ и услуг способом из одного источника», «Увеличение доли конкурентных способов закупа (конкурс, аукцион, запрос ценовых предложений, через электронный магазин)» и другие;

3) обеспечить не реже 1 раза в полугодие обучение работников, вовлеченных в процесс закупа, по актуальным темам;

4) работникам или службам, ответственным за превенцию коррупции субъектов, рекомендуется проводить 1 раз в год анализ закупок на предмет выявления фактов получения контракта или его значительной доли одной организацией или связанными организациями.

Результаты анализов сообщаются первому руководителю в течении 3 дней с момента его завершения. В случае выявления фактов, подпадающих под признаки административного или уголовного правонарушения, субъект должен сообщать об этом в уполномоченные органы в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан.

## **ГЛАВА 8. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОРРУПЦИИ В СУБЪЕКТАХ КВАЗИГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

### **53. Обзор мер и рекомендации**

В субъекте квазигосударственного сектора определяется структурное подразделение или ответственное лицо, исполняющее функции антикоррупционной комплаенс-службы, основной задачей которого является обеспечение соблюдения данной организацией и ее работниками законодательства Республики Казахстан о противодействии коррупции.

Ответственное лицо, исполняющее функции антикоррупционной комплаенс-службы/комплаенс офицер (далее – комплаенс-служба), определяется с учетом потенциального конфликта интересов. При этом функции комплаенс-службы не могут быть совмещены с обязанностями других структурных подразделений субъекта квазигосударственного сектора. Комплаенс-служба определяется решением совета директоров, наблюдательного совета (при его наличии) или иного независимого органа управления субъекта квазигосударственного сектора, в случае отсутствия указанных органов, руководителем субъекта квазигосударственного сектора (далее - руководство).

Субъекты предпринимательства, которые участвуют в деловых взаимоотношениях с государственными органами и субъектами квазигосударственного сектора разрабатывают антикоррупционную комплаенс программу самостоятельно как показатель того, что субъект предпринимает достаточные меры по предупреждению коррупции (раздел 5 Задача 1 «Содействие добропорядочности бизнеса» Концепции антикоррупционной политики).

Независимо от сферы деятельности организации, антикоррупционный стандарт и рекомендации по предупреждению коррупции рекомендуется применять справедливо, этично и профессионально.

Лицам, ответственным за внедрение стандарта и рекомендаций по предупреждению коррупции, рекомендуется:

- 1) при необходимости предлагать меры по улучшению системы контроля;
- 2) учитывать финансовые и правовые последствия принимаемых решений в ходе своей деятельности;
- 3) применять на практике соответствующее законодательство Республики Казахстан, а также связанные с ним кодексы, внутренние политики и процедуры;
- 4) обеспечивать, чтобы их действия соответствовали ценностям и принципам честности и объективности, политике в области противодействия коррупции, а также кодексам этики и процедурам каждой конкретной организации;
- 5) регулярно пересматривать и при необходимости способствовать внесению изменений в законодательство Республики Казахстан, политики и процедуры.

### **54. Об антикоррупционной комплаенс программе в организации**

В рамках Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» действует требование о внедрении антикоррупционных комплаенс-служб во всех субъектах квазигосударственных сектора.

Основной целью антикоррупционной комплаенс программы является формирование антикоррупционной культуры при принятии решений и осуществлении основной деятельности организации. Для достижения данной цели, организация разрабатывает и внедряет риск-ориентированные контроли по самостоятельному выявлению и устранению причин и условий потенциальных или фактических коррупционных нарушений, связанных с деятельностью организации.

Организации следует продемонстрировать, что она предпринимает достаточные и действенные меры по снижению коррупционных рисков, связанных с деятельностью организации, а также улучшению антикоррупционной комплаенс программы для предотвращения подобных нарушений в будущем.

Неисполнение требований Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» предусматривает ответственность в соответствии со статьей 680 Кодекса Республики Казахстан «Об административных правонарушениях».

55. Практические рекомендации по реализации антикоррупционных комплаенс мер в организации

Модель лидерства и поддержка комплаенс-службы со стороны руководства играют ключевую роль в успешной реализации антикоррупционной комплаенс программы.

Первый руководитель несет прямую ответственность за принятие мер по предупреждению коррупции, а также за коррупционные правонарушения своих подчиненных согласно статье 22 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции».

Рекомендуется включать антикоррупционную политику в стратегические цели организации, как показатель того, что организация при достижении своих задач придерживается антикоррупционной культуры и прозрачности при принятии решений.

56. Антикоррупционная комплаенс стратегия – это долгосрочное направление деятельности организации в сфере противодействия коррупции, разработанное с учетом ее основной стратегии и специфики деятельности. Она определяет принципы и общие подходы к формированию культуры этичности и прозрачности, а также направлена на минимизацию коррупционных рисков и достижение стратегических целей организации.

57. Направления антикоррупционной комплаенс программы – это ключевые элементы системы противодействия коррупции, которые обеспечивают реализацию антикоррупционной комплаенс стратегии на практике.

58. План мероприятий по антикоррупционной комплаенс программе – это детализированный документ, в котором представлены конкретные действия,



сроки их выполнения, ответственные лица и ожидаемые результаты для реализации направлений антикоррупционной комплаенс программы. План мероприятий разрабатывается на основе антикоррупционной стратегии и направлений программы и является инструментом для мониторинга и оценки выполнения мер по противодействию коррупции.

59. Эффективность антикоррупционной комплаенс программы Агентство будет оценивать исходя из реальной вовлеченности руководства в разработку и поддержку антикоррупционной комплаенс программы.

В случае проведения внешнего анализа коррупционных рисков в отношении организации, Агентство будет проводить оценку эффективности антикоррупционной комплаенс программы как показатель того, насколько организация принимает достаточные меры по предупреждению коррупции путем самостоятельного выявления и минимизации коррупционных рисков.

60. Рекомендуется разрабатывать антикоррупционную комплаенс программу организации в соответствии с ключевыми критериями, которые обеспечивают ее эффективность в выявлении, реагировании и предотвращении коррупционных рисков.

Для исполнения данной задачи, организации осуществляет следующие действия:

1) решением совета директоров, наблюдательного совета (при его наличии) или иного независимого органа управления субъекта квазигосударственного сектора, в случае отсутствия указанных органов, руководителем субъекта квазигосударственного сектора осуществляется назначение руководителя комплаенс-службы и определяется срок его полномочий, размер вознаграждения и условий оплаты труда;

2) не допускается совмещение функции антикоррупционной комплаенс-службы с функциями других структурных подразделений субъекта квазигосударственного сектора;

3) ответственное лицо за внедрение антикоррупционной комплаенс программы назначается с учетом потенциального конфликта интересов;

4) комплаенс-служба осуществляет свои полномочия независимо от исполнительного органа, подотчетна совету директоров, наблюдательному совету (при его наличии) или иному независимому органу управления и является независимой при обеспечении соблюдения требований законодательства Республики Казахстан о противодействии коррупции.

Полноценное описание организации и функционирования комплаенс-службы приведено в Типовом положении об антикоррупционных комплаенс-службах в субъектах квазигосударственного сектора, утвержденном приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по противодействию коррупции от 31 марта 2023 года № 112.

61. Дополнительные рекомендации по штатной численности и назначению ответственных лиц за реализацию антикоррупционной комплаенс программы:

1) в организациях с головным офисом и подразделениями в одном или нескольких регионах рекомендуется обязательное создание самостоятельной

комплаенс-службы. В филиалах или региональных подразделениях, в зависимости от численности сотрудников, сферы деятельности и уровня коррупционных рисков, на основе внутреннего анализа коррупционных рисков обязанности могут быть возложены на отдельных ответственных лиц.

Важно, чтобы это не создавало конфликт интересов. Головная организация и комплаенс-служба разрабатывают комплаенс программу и систему мониторинга, обеспечивающую эффективный контроль за мерами по предупреждению коррупции в региональных филиалах и/или подразделениях;

2) в организациях без филиалов и дополнительных подразделений назначается самостоятельная комплаенс-служба для разработки и внедрения антикоррупционной комплаенс программы.

Для определения оптимального количества ресурсов комплаенс-службы рекомендуется:

1) руководству организации совместно с функцией по управлению человеческими ресурсами и комплаенс-службой проводить оценку процессов, которые выполняются в рамках антикоррупционной комплаенс программы;

2) при оценке учитывать уровень автоматизации процессов антикоррупционной комплаенс программы.

62. Антикоррупционная комплаенс программа предполагает разработку и внедрение действенных мер по предупреждению коррупции, отталкиваясь от контекста организации. Для выполнения данной задачи комплаенс-службе или ответственному лицу рекомендуется обладать следующими навыками, в зависимости от процессов по предупреждению коррупции:

1) понимание и применение конкретного законодательства Республики Казахстан о противодействии коррупции, а также внутренних политик организации для противодействия коррупции;

2) знание и понимание различных видов коррупционных правонарушений;

3) умение проводить анализ и выявление присущих коррупционных рисков;

4) способность разрабатывать, внедрять и контролировать политики и процедуры организации, направленные на предупреждение коррупции;

5) способность взаимодействовать с широким кругом внутренних и внешних заинтересованных сторон;

6) способность проводить внутренние проверки в рамках нарушения антикоррупционных комплаенс требований работниками организации;

7) способность анализировать большие данные и формировать действенные рекомендации и меры контроля;

8) способность разрабатывать и проводить общие и риск-ориентированные тренинги по антикоррупционной комплаенс политике организации для руководителей, работников и иных заинтересованных сторон организации.

63. Подготовка к разработке эффективной антикоррупционной комплаенс программы

Перед тем как начать полноценное внедрение антикоррупционной комплаенс программы, необходимо провести предварительную оценку того,

насколько деятельность организации подвержена коррупционным рискам, учитывая такие факторы, как размер организации, ее отрасль, географическое расположение, нормативно-правовая среда и другие внешние и внутренние обстоятельства, которые могут повлиять на формирование и изменение антикоррупционной комплаенс программы. Антикоррупционная комплаенс программа строится исходя из актуальных коррупционных рисков, присущих к конкретной деятельности организации.

#### 64. Первичная внутренняя оценка коррупционных рисков

Проведение первичной оценки коррупционных рисков является ключевым шагом для выявления потенциальных коррупционных рисков, присущих сфере деятельности организации. Это понимание служит основой для разработки эффективного плана антикоррупционной комплаенс программы. По результатам оценки коррупционных рисков организация формирует каталог коррупционных риск факторов, разрабатывает меры по их снижению и осуществляет тестирование и мониторинг эффективности принятых мер. Тестирование внедренных контролей проводится до проведения следующего внутреннего анализа коррупционных рисков.

Основные аспекты, на которые стоит обратить внимание:

- 1) определение основной деятельности организации;
- 2) анализ связей руководства с государственными организациями, включая предыдущий опыт работы в них, репутацию, присутствие в прошлом и в настоящее время в других бизнесах в качестве акционера/учредителя, члена совета директоров, наблюдательного совета, руководителя (рекомендуется выявлять через декларирование конфликта интересов);
- 3) анализ наличия/отсутствия разработанных и действующих политик и процедур по антикоррупционной комплаенс программе;
- 4) определение основных коррупционных и иных (если применимо) актуальных риск факторов, присущих сфере деятельности организации;
- 5) проверка наличия «горячей линии» для сообщений о возможных нарушениях, входящие в рамки антикоррупционных требований;
- 6) проводятся ли тренинги по антикоррупционной комплаенс теме для работников и партнеров;
- 7) оценка методов проверки надежности поставщиков и кандидатов при приеме на работу;
- 8) установление, проводился ли ранее анализ коррупционных рисков;
- 9) изучение заключений внутренних и внешних аудиторов за последние 2 года, включая результаты внешнего анализа коррупционных рисков (если применимо), а также обращений и результатов внутренней проверки;
- 10) анализ случаев нарушения законодательства Республики Казахстан о противодействии коррупции работниками организации;
- 11) анализ должностных инструкций, полномочий, доверенностей на подписание договоров и принятие финансовых решений в организации;

12) анализ наличия и полноты эффективных контролей, интегрированных в процессы организации, в части рассмотрения и найма кандидатов, проверки благонадежности и так далее;

13) проведение интервью с ключевыми и иными работниками и руководителями организации. Ключевые работники организации определяются по мере оценки подверженности к коррупционным рискам в связи с должностными обязанностями. Для проведения данной оценки необходимо использовать методику оценки коррупционных рисков, описанную в Методических рекомендациях по проведению внутреннего анализа коррупционных рисков. Для целей разработки картограмм коррупционных рисков рекомендуется руководствоваться Приложением 1.

#### 65. Направления антикоррупционной комплаенс программы

Разработка качественной комплаенс программы и плана мероприятий является ключевым индикатором высокого уровня приверженности руководства этичному и законному ведению деятельности организации. Это важное условие при интегрировании антикоррупционной культуры и контролей в общую корпоративную стратегию и повседневную деятельность организации.

Результат и эффективность антикоррупционной комплаенс программы – комплексный подход, который состоит из стратегии и плана мероприятий. Направления антикоррупционной комплаенс программы включают, но не ограничиваются следующим:

#### 66. Лидерство

Комплаенс программа будет эффективной только при условии активной поддержки руководства. Лидеры организации должны демонстрировать приверженность антикоррупционной политике и создавать культуру нулевой терпимости к коррупции.

Приверженность антикоррупционной культуре, ее развитие и продвижение – задача каждого работника организации.

Руководству организации следует демонстрировать личную приверженность принципам кодекса деловой этики. Лидеры отвечают за создание антикоррупционной культуры, отторгающей коррупцию на всех уровнях.

Практические рекомендации для комплаенс-службы:

1) Рекомендуется презентовать антикоррупционную комплаенс программу и план мероприятий руководству, с описанием основных направлений в развитии антикоррупционной комплаенс программы на 1 год.

После первичной работы по определению основных зон подверженности деятельности организации коррупционным рискам, рекомендуется составить и презентовать руководству план мероприятий в разрезе основных направлений комплаенс программы. Также, комплаенс программу рекомендуется довести до сведения всех работников организации.

Информация для руководства составляется в виде презентации и основных показателей со статусами за отчетный период. Руководство несет

ответственность за мониторинг, качественное внедрение антикоррупционной комплаенс программы и обеспечивает необходимыми ресурсами.

Для этих целей назначается ответственная комплаенс-служба, которая разрабатывает механизмы полноценной реализации антикоррупционной комплаенс программы в организации.

Периодическая отчетность для руководства должна быть понятной и достоверной. Рекомендуется основываться на цифрах и основных показателях операционной деятельности комплаенс-службы. Для этих целей следует отобразить следующие главные аспекты:

- статус, планы, сложности;
- вопросы высокого риска, требующие внимания и вовлечения руководства;

- результаты комплаенс заключений по отдельным продуктам и процессам (например: согласование новых продуктов, бюджета по отдельным направлениям высокого коррупционного риска, проектов спонсорства, благотворительности, наблюдениям внутреннего или внешнего аудита и анализа, результаты внутренних исследований, результаты проверки благонадежности, количество обращений на горячую линию и статусы рекомендаций по результатам внутренних и внешних проверок, годовых заверений (если применимо) и влияний исполнения комплаенс программы на оценку корпоративных или индивидуальных целей отдельных сотрудников);

2) периодически информировать руководство о достаточности или необходимости расширения ресурсов антикоррупционной комплаенс функции для полноценного и качественного исполнения антикоррупционной комплаенс программы. Данный вопрос должен выноситься на уровень руководства в рамках периодического отчета по антикоррупционной комплаенс программе;

3) вовлекать руководство в коммуникации и тренинги по антикоррупционной комплаенс программе, доносить до работников актуальные коррупционные риски.

#### 67. Политики и процедуры

В этом разделе рассматриваются основные политики, которые необходимо внедрить для выявления и предотвращения коррупционных рисков.

Эффективная антикоррупционная комплаенс программа должна содержать четко сформулированные, понятные и практически применимые политики и процедуры, которые доступны для всех работников и внешних партнеров. Рекомендуемые политики и процедуры:

- 1) кодекс деловой этики;
- 2) положение о комплаенс службе;
- 3) должностные инструкции работников комплаенс службы;
- 4) политика и инструкция по противодействию коррупции;
- 5) политика/процедура по урегулированию конфликта интересов;
- 6) процедура проверки благонадежности поставщиков и кандидатов;
- 7) политика/процедура по рассмотрению обращений на горячую линию и проведению внутренних проверок;

8) процедура декларирования подарков и гостеприимства;

9) процедура предоставления благотворительной и спонсорской помощи.

Перечень обязательных антикоррупционных комплаенс политик и процедур для субъектов квазигосударственного сектора смотрите в дополнительных рекомендациях от Агентства (например, Типовое базовое направление №4 «Предупреждение и противодействие коррупции»).

Контроли, описанные в указанных документах, рекомендуется внедрить в процессы организации, такие как:

1) процедура проведения закупок – по части проверки благонадежности, декларации и урегулирования конфликта интересов, ознакомление поставщиков с антикоррупционными комплаенс требованиями организации, антикоррупционная оговорка;

2) процедура проведения найма кандидатов – по части проверки благонадежности, включая сведения о привлечении к ответственности за коррупционные правонарушения, предоставление декларации о наличии конфликта интересов и ознакомление с кодексом деловой этики организации;

3) процедуры рассмотрения новых продуктов, бюджета и стратегического планирования – по части оценки коррупционных рисков со стороны комплаенс-службы;

4) процедура премирования – по части установления правил выплаты или отказа в выплате годовых и периодических бонусов, а также согласования или отказа в повышении, на основе факторов, таких как своевременное прохождение назначенных комплаенс-тренингов, наличие или отсутствие дисциплинарных взысканий и других критериев;

5) процедура рассмотрения и согласования спонсорства и благотворительности – по части согласования проектов и проведения проверки благонадежности;

6) процедура внутреннего контроля и риск-менеджмента (если применимо) – по части проведения тестирования и оценки эффективности антикоррупционного комплаенс контроля и оценки коррупционных и репутационных рисков;

7) процедура проведения проверки службы безопасности, службы внутреннего аудита – по части взаимодействия и выстраивания процесса, не противоречащие антикоррупционному комплаенс процессу.

#### 68. Обучение и коммуникация

В рамках антикоррупционной комплаенс программы, комплаенс-служба создает необходимые инструменты для того, чтобы все работники, поставщики и руководство проходили актуальные тренинги по антикоррупционным комплаенс политикам, процедурам, правилам и индикаторам коррупционных рисков. При разработке тренингов и коммуникаций используется риск-ориентированный подход.

Регулярное обучение работников всех уровней является важным элементом качественной программы.

Рекомендуется разрабатывать тренинги, ориентированные на конкретные должностные обязанности и релевантные коррупционные риски (риск-ориентированные тренинги).

Следует обеспечивать постоянную коммуникацию с работниками для напоминания важности антикоррупционных стандартов и существующих инструментов для сообщения о подозрениях или фактических нарушениях.

Рекомендуется разработать контент базовых и риск-ориентированных тренингов, а также определить форму подачи тренингов: онлайн и оффлайн, видеоурок и др.

В рамках базовых тренингов изучаются:

- 1) кодекс деловой этики;
- 2) горячая линия и меры защиты от преследования за сообщения;
- 3) противодействие коррупции;
- 4) конфликт интересов, включая подарки и гостеприимство;
- 5) спонсорство и благотворительность.

Темами риск-ориентированных тренингов могут быть:

- 1) индикаторы коррупционных рисков в закупочных мероприятиях;
- 2) индикаторы коррупционных рисков при проверке благонадежности кандидатов и поставщиков;
- 3) индикаторы коррупционных рисков для отдельных функций организаций, подверженных коррупционным рискам в зависимости от специфики выполняемых процессов.

Контент должен соответствовать основным аспектам антикоррупционных комплаенс политик и процедур, включать реальные примеры (без указания конкретных лиц). Рекомендуется закреплять пройденный тренинг небольшими тестовыми вопросами.

Для эффективности рекомендуется учитывать результаты оценки коррупционных рисков в основных направлениях организации. При определении риск-ориентированного подхода, рекомендуется учитывать должности и полномочия работников организации. Фиксируйте статистику проведенных тренингов и участников.

Рекомендуется фиксировать подтверждение проведенных тренингов (скрин приглашения, фото и т.д.), изучать обратную связь по проведенным тренингам для улучшения контента и подачи для следующих тренингов. Назначенные обязательные тренинги рекомендуется пройти всеми работниками организации в течение 1 года.

Рекомендуется разработать и запустить ежегодное исследование по антикоррупционному комплаенс для работников организации для определения уровня восприятия, понимания и улучшению антикоррупционной комплаенс функции.

Коммуникацию о запуске исследования, так же, как и другие виды коммуникаций по комплаенс, рекомендуется запускать от имени руководства. Контент исследования и дальнейшую проработку плана улучшения

рекомендуется проработать совместно с функцией по управлению человеческими ресурсами.

Для эффективной реализации направления, рекомендуется:

1) определять список работников, у которых нет доступа к прохождению обязательного тренинга по комплаенс.

2) совместно с функцией по управлению человеческими ресурсами разработать и запустить ознакомительные материалы для вновь принятых работников об основах знания антикоррупционной комплаенс программы.

Цель материала - донести до новых работников следующую информацию:

- для чего в организации существует антикоррупционная комплаенс программа;

- какой ценности необходимо придерживаться при принятии решений и выполнении ежедневной работы;

- горячая линия и ее цель;

- лимиты по подаркам и гостеприимству;

- как и куда сообщать о конфликте интересов;

- как и где можно ознакомиться с антикоррупционными комплаенс политиками и процедурами;

- к кому и куда обращаться при возникновении вопросов по комплаенс.

При выполнении рекомендации, необходимо применять риск-ориентированный подход и исходя из этого дополнить информацию о комплаенс для вновь принятых работников. Для этого необходимо учитывать функцию, направление, роль и обязанности вновь принятых работников.

Рекомендуется избегать абстрактных и нерелевантных примеров, закреплять материал примерами из практики организации или отрасли.

Вновь принятым работникам рекомендуется проходить комплаенс тренинги в течение первых трех месяцев после принятия на работу.

Несвоевременное или полное непрохождение комплаенс тренингов могут влиять на результаты оценки прохождения испытательного срока. Рекомендуется закрепить данное требование Актом работодателя и провести обучение для всех руководителей об ответственности за процесс.

Рекомендуется проводить практические тренинги в малых группах в целях обучения работников и бизнес-партнеров распознавать индикаторы коррупционных рисков. Такие тренинги следует планировать по риск-ориентированному подходу и риск факторами, присущими для соответствующей функции организации.

Формулировку коммуникации и тренингов рекомендуется составлять максимально понятным и простым. Рекомендуется избегать использование сложных предложений и терминов.

69. Горячая линия и внутренняя проверка

Горячая линия – это независимая и надежная линия, на которую работники и поставщики могут обращаться для сообщения потенциального или произошедшего нарушения кодекса деловой этики.



Принятие, обработка и объективная проверка обращений – один из действенных контролей по противодействию коррупции и нарушению кодекса деловой этики. В организации рекомендуется иметь единую линию для сообщения о подозрениях или фактах нарушения.

По мере применимости, рекомендуется передать управление горячей линией независимому оператору или специально выделенной службе, не зависящей от подразделений, где могут возникнуть риск конфликта интересов в целях гарантии объективности обработки сообщений и исключения влияния заинтересованных лиц.

Рекомендуется обеспечить защиту лиц, обращающихся на горячую линию.

Для реализации данной цели, рекомендуется:

1) создать горячую линию по сообщению о потенциальных или произошедших нарушениях и комплаенс рисках;

2) утвердить в организации процедуру рассмотрения обращений на горячую линию и проведению внутренних проверок. Прописать ответственных лиц за проведение проверок, а также правила предоставления своевременного ответа обратившемуся лицу;

3) проводить коммуникацию в виде вебинаров и обучающих тренингов по работе с горячей линией и ее целями;

4) размещать информацию о наличии горячей линии и способах обращения в легкодоступном месте и на открытых ресурсах.

В кодексе деловой этики рекомендуется прописывать правила поведения. Направленные на предотвращение:

1) нарушение установленных политик и процедура;

2) несоблюдения законов и нормативных актов, применимых к деятельности организации;

3) совершения уголовных правонарушений;

4) проявления коррупции;

5) нарушение принципов прозрачности отчетности руководству и т.д.

Комплаенс-служба организации, будучи независимой и подотчетной совету директоров, наблюдательному совету (при его наличии) или иному независимому органу управления, обеспечивает своевременное рассмотрение, внутреннюю проверку и выполнение выданных рекомендаций. Рекомендуется предоставить своевременное получение обратной связи и направление подтверждения о принятии обращения на горячую линию.

Руководству рекомендуется вести мониторинг своевременной и эффективной работы горячей линии. Такой мониторинг ведется путем ознакомления с периодическим отчетом комплаенс-службы.

Не рекомендуется создавать несколько горячих линий в одной организации, чтобы избежать искажения, потери данных и обработки обращений.

В случае если в организации имеется горячая линия на уровне службы безопасности или иной функции, рекомендуется объединить и создать единую горячую линию.

На эффективность работы горячей линии влияют несколько факторов.

Например, комплаенс-службе рекомендуется проводить частые коммуникации на тему корректного применения горячей линии работниками и партнерами.

Рекомендуется обеспечить, чтобы на горячую линию поступали обращения, способствующие предотвращению и эффективному расследованию серьезных нарушений кодекса деловой этики организации.

Работникам необходимо донести, что обращения не имеющие и не влияющие на процессы организации и являющиеся неэтичными не могут поступать на горячую линию. К таким обращениям могут относиться: попытки личной мести, необоснованные жалобы с целью испортить чью-либо репутацию и т.д.

Рекомендуется создать анонимный и открытый вариант обращения. При анонимном обращении, обратившемуся лицу рекомендуется предоставить как можно больше дополнительных фактов, документов и ссылок для эффективной обработки обращения.

Информация о наличии и действии горячей линии размещается во всех доступных и возможных источниках: Кодекс деловой этики, Политика по обращению на горячую линию, сайт организации, тренинги, прямые эфиры и т.д. Рекомендуется обеспечить информирование о том, что обращение на горячую линию не влечет за собой преследования, при этом организация и комплаенс-служба должны гарантировать соблюдение данной нормы.

Практические рекомендации:

1) своевременно рассматривать обращения и предоставлять обратную связь. Необходимо обеспечить своевременное рассмотрение обращений и предоставление обратной связи обратившемуся лицу.

Первую обратную связь о принятии обращения рекомендуется предоставить в течение 24 часов после принятия обращения.

Рекомендуемые этапы предоставления обратной связи:

- первичный для подтверждения принятия обращения и о том, что оно находится на рассмотрении;

- промежуточный, в случае, если обращение требует проведения расследования, необходимо предоставить обратную связь обратившемуся лицу о том, что обращение требует расследования и займет определенное количество дней. В случае если обращение не требует расследования, необходимо предоставить соответствующий ответ;

2) предоставлять понятную и точную обратную связь, избегая общих формулировок, что способствует укреплению доверия сотрудников и третьих лиц к процессу информирования о потенциальных или существующих нарушениях в деятельности и процессах организации;

3) обеспечивать эффективность процесса проверки нарушений и проводить мониторинг исполнения рекомендаций.

Все выданные рекомендации необходимо отслеживать на постоянной основе. Если по результатам расследования определены лица, которые могут

быть уволены по Трудовому кодексу Республики Казахстан или применяется дисциплинарное взыскание, необходимо проработать с функцией управления человеческими ресурсами и юридическим подразделением план по устранению (исполнению) таких рекомендаций.

Рекомендуется включить во внутренние нормативные документы, регламентирующие процедуру премирования работников, оговорку о том, что сотрудники, в отношении которых проведено расследование и вынесено дисциплинарное взыскание, могут утратить право на получение годового или периодического бонуса.

При освещении выявленных нарушений важно соблюдать требования по защите персональных данных всех вовлеченных в нарушения лиц. Руководству и комплаенс-службе рекомендуется кейсы по нарушениям антикоррупционных комплаенс требований доводить на тренингах для работников.

Таким образом это будет влиять на уровень доверия и понимания цели горячей линии и культуру применения горячей линии в правильных целях.

#### 70. Проверка благонадежности поставщиков

Если организация, в силу действия иных законодательных норм и ограничений не участвует в предварительной проверке поставщиков, рекомендуется проводить проверку коррупционных рисков, связанных с поставщиками во время ежегодного и периодического анализа коррупционных рисков.

Для реализации данной задачи, рекомендуется:

1) выбрать высокорискованных поставщиков: например, из категории «из единственного источника»;

2) изучить этап формирования бюджета, планирования закупок, протоколы, решения, технические спецификации/технические задания по таким закупкам на предмет выявления коррупционных рисков;

3) изучить результаты внешнего и внутреннего анализа коррупционных рисков, аудита, статей из открытых источников о высокорискованных закупках в вашей сфере, результаты общественного мониторинга, запросить информацию в НПП «Атамекен»;

4) провести анкетирование работников на наличие, отсутствие конфликта интересов;

5) провести анкетирование руководства организации, а также проверку членов органа управления через открытые источники;

6) проанализировать собранную информацию на наличие у работников ИП, ТОО или договоров на оказание консультационных услуг;

7) проанализировать ответы на вопросы конфликта интересов при найме кандидатов (наличие/отсутствие ИП, ТОО или договоров на оказание консультационных услуг);

8) проверить руководителей организации против списка действующих и потенциальных поставщиков, и их учредителей;

9) проанализировать случаи, когда привлекаются наибольшее количество субподрядчиков;

10) проанализировать список неблагонадежных поставщиков, которые не допускаются в процесс закупок. Изучить через системы проверок их руководителей и учредителей на факт открытия новых организаций;

11) проанализировать список работников, которые были уволены за совершение коррупционных и иных преступлений, сопоставив со списками учредителей и руководителей действующих или потенциальных поставщиков высокого риска;

12) проанализировать ситуации, когда заключаются дополнительные соглашения на увеличение стоимости, при этом поставщик изначально выиграл тендер по заниженной стоимости, а после заключались дополнительные соглашения на увеличение стоимости.

#### 71. Благонадежность кандидатов

Цель проверки благонадежности кандидатов идентична с целью проверки благонадежности поставщиков.

В целях применения риск-ориентированного подхода, комплаенс-службе рекомендуется определить категорию должностей и вакансий, исходя из уровня риска.

Например, кандидаты и вакансии на должность руководящих позиций или подверженных коррупционным рискам.

Коррупционные риски, связанные с кандидатами, могут проявляться в следующих случаях (но не ограничивается данным списком):

1) наличие стороннего бизнеса у кандидата - есть риск, что он будет злоупотреблять рабочим временем, ресурсами или привлекать/лоббировать в качестве потенциального поставщика;

2) кандидат рекомендован государственным служащим, политически значимым лицом, лоббируется руководством организации или прямым руководителем при том, что данная вакансия не была запланирована или кандидат не имеет достаточного опыта;

3) кандидат ранее работал в организации или дочерних организациях, но был уволен в связи с нарушениями законодательства Республики Казахстан или внутренних процессов организации;

4) близкие родственники кандидата являются учредителями или работниками действующих поставщиков организации;

5) у кандидата работает близкий родственник в организации и их КПЭ будут взаимосвязаны;

6) один из руководителей кандидата является близким родственником или связанным лицом кандидата (прямой руководитель или выше по линии);

7) на горячую линию были обращения касательно кандидата на этапе процесса найма;

8) кандидат ранее работал в прямом подчинении или в одном подразделении с будущим руководителем (в совокупности со случаем, когда руководитель нанимает более 3 работников в свое подчинение, с которыми ранее работал);

9) наличие кандидата во внутреннем списке работников высокого риска (если применимо);

10) кандидат ранее привлекался к ответственности за коррупционные правонарушения.

В случае наличия одного из вышеуказанных рисков, рекомендуется:

1) сформировать финальное заключение, рекомендации по снижению риска и присвоить уровень риска;

2) направить результаты проверки ответственному лицу по управлению человеческими ресурсами;

3) направить рекомендации всем вовлеченным лицам (например, работники подразделения закупок непосредственный руководитель, служба безопасности и так далее).

## 72. Выявление и урегулирование конфликта интересов

Конфликт интересов – это ситуация, когда человек или организация сталкиваются с выбором между личными интересами или интересами своей организации и исполнением своих профессиональных обязанностей или законов. Это может создать потенциальную угрозу нейтральности, объективности или честности в принятии решений и действиях.

Рекомендуется предотвращать и управлять конфликтами интересов в целях снижения коррупционных рисков.

Комплаенс-службасоздает понятные и действенные инструменты по снижению риска конфликта интересов путем установления финансовых и нефинансовых контролей.

Практические рекомендации:

1) проводить годовой и периодический сбор деклараций о наличии/отсутствии конфликта интересов по следующим видам и направлениям:

- среди действующих работников;
- при найме новых работников;
- среди членов тендерной/экспертной комиссии;
- среди потенциальных поставщиков;
- среди руководства.

2) после получения результатов, рекомендуется проанализировать ответы и сформировать рекомендации по урегулированию конфликта интересов совместно с руководителями вовлеченных подразделений;

3) сформированные рекомендации следует доводить до сведения всех вовлеченных работников и руководителей подразделений;

4) вести актуальный реестр конфликта интересов.

Основные рекомендации по выявлению и урегулированию конфликта интересов приведены в Главе 2. «Предотвращение конфликта интересов».

## 73. Внутренний анализ коррупционных рисков, мониторинг и улучшение

Постоянный мониторинг и аудит антикоррупционной комплаенс программы необходимы для обеспечения эффективности и поддержания актуальности программы.

Субъектам квазигосударственного сектора рекомендуется следовать утвержденным правилам проведения внутреннего анализа коррупционных рисков и методическим рекомендациям.

Еще один метод проверки эффективности антикоррупционной комплаенс программы – это оценка самооценки. Для выполнения задачи определите основные элементы комплаенс программы, которые необходимо оценить на эффективность.

Необходимо убедиться, что по указанным направлениям не проводились проверки внутреннего аудита или внутренние тестирования контролей со стороны риск-менеджмента и внутреннего контроля (если применимо), чтобы избежать дублирования работы. Далее, на случайной основе выберите 3-4 процесса за прошлый период (квартал) и проверьте качество исполнения.

Рекомендуется проводить интервью с подразделениями, которые участвуют в процессах антикоррупционных комплаенс контролей (например, если это проверка благонадежности, рекомендуется провести интервью с работниками подразделения по закупкам или службы безопасности, получить обратную связь по качеству выстроенного контроля и ее эффективности).

Такой метод самопроверки эффективности антикоррупционной комплаенс программы помогает улучшить контроли в тех областях, где они не интегрированы полноценно или не автоматизированы.

По результатам оценки рекомендуется составить план улучшения, срок исполнения которого не должен превышать 3 месяца, то есть должны быть устранены (исполнены) до следующей оценки эффективности антикоррупционной комплаенс программы.

Метод относится к категории самооценки, так как антикоррупционной комплаенс функции периодически рекомендуется не только проходить оценку эффективности своей антикоррупционной комплаенс программы внешними или внутренними аудиторами, но и проводить самостоятельную оценку.

Такая оценка дает возможность доработать антикоррупционные комплаенс контроли, оптимизировать процессы и улучшить антикоррупционную комплаенс программу. Данный вид оценки можно провести в рамках периодического внутреннего анализа коррупционных рисков.

74. Ключевые показатели эффективности антикоррупционной комплаенс программы

Внедрение КПЭ в антикоррупционную комплаенс программу является важным инструментом для мониторинга и оценки успеха мероприятий по противодействию коррупции.

Для достижения максимальной эффективности КПЭ рекомендуется привязывать к стратегическим целям организации, учету специфики ее деятельности, присущих ей коррупционных рисков и обязательных требований законодательства Республики Казахстан в сфере противодействия коррупции.

Организации в разных сферах сталкиваются с различными коррупционными рисками, и эти риски необходимо учитывать при разработке КПЭ.

Рекомендуемые КПЭ антикоррупционной комплаенс программы:

1) проверки высокорискованных поставщиков или контрактов в сравнении с прошлым периодом (%);

2) 100% вовлеченность руководства в продвижение антикоррупционной комплаенс программы согласно плану мероприятий (должен быть разработанный план для руководства);

3) обучение работников антикоррупционным мерам с целью повышения их осведомленности (%), работников, с должностью подверженных коррупционным рискам (%), лиц, на которых распространяется антикоррупционные ограничения (%);

4) автоматизации антикоррупционных комплаенс процессов (%);

5) достаточность ресурсов для выполнения антикоррупционной комплаенс программы (%);

6) обращения на горячую линию обрабатываются в срок внутренним нормативным документам.

7) сниженные коррупционные риски по результатам исполненных рекомендаций (%).

75. Аудиторское подтверждение

Все практически применяемые меры по предупреждению коррупции внутри организации рекомендуется фиксировать в качестве исторических документов и следует хранить доступными для подтверждения в целях внутреннего и внешнего аудита.

Приложение 1  
к Методическим рекомендациям  
по формированию антикоррупционных стандартов

Приложение включает два отдельных excel-документа, предоставленных в качестве самостоятельных файлов:

- 1) Документ 1: "Оценка и картирование рисков по направлению правовые акты и внутренние документы".
- 2) Документ 2: "Оценка и картирование рисков в организационно-управленческой деятельности".



Приложение 2  
к Методическим рекомендациям  
по формированию антикоррупционных стандартов

### **Типовые ситуации конфликта интересов**

#### **Ситуация № 1**

Лицо, занимающее ответственную государственную должность, лицо, уполномоченное на выполнение государственных функций, лицо, приравненное к лицам, уполномоченным на выполнение государственных функций, должностное лицо (далее – лицо/лица), принимает кадровые решения в отношении родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность (друг, одноклассник, однокурсник, бывшие партнеры по бизнесу, коллеги и другие).

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

Лицам необходимо уведомить о личной заинтересованности в письменной форме непосредственного руководителя и председателя приемной или иной комиссии (если вышеназванные лица включены в состав приемной или иной комиссии другого государственного органа или субъекта квазигосударственного сектора).

Непосредственным руководителям, председателям приемной или иной комиссии, а также иным уполномоченным лицам государственных органов или субъектов квазигосударственного сектора рекомендуется временно вывести лицо из состава конкурсной комиссии, если одним из кандидатов, участвующего в конкурсе, является его родственник или иное лицо, с которым связана личная заинтересованность.

В случае назначения лицом, своего родственника или иного лица, с которым связана личная заинтересованность на должность с прямым подчинением, рекомендуется освобождать последних от занимаемой должности.

В отношении лица, принявшего решение о назначении своих родственников или иных лиц, с которым связана личная заинтересованность на должность с прямым подчинением, следует принять соответствующие меры дисциплинарного характера, предусмотренные действующим законодательством.

В случае, если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в уполномоченный орган по противодействию коррупции.

#### **Ситуация № 2**

Лицо назначает на должности, предусматривающие прямое подчинение, кандидатов, являющихся родственниками друг другу.

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

В данном случае следует перевести одного из родственников на другую должность, исключаящую прямое подчинение.

В отношении руководителя, принявшего решение о назначении на должности, предусматривающие прямое подчинение, лиц, являющихся родственниками друг другу, следует принять соответствующие меры дисциплинарного характера, предусмотренные действующим законодательством.

В случае, если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в уполномоченный орган по противодействию коррупции.

### **Ситуация № 3**

Лицо принимает или участвует в принятии решения о приобретении товаров или услуг, для государственного органа или субъекта квазигосударственного сектора, в котором работает, у родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность.

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

Лицу следует уведомить о наличии личной заинтересованности непосредственного руководителя в письменной форме. При этом следует отказаться от участия в комиссии по соответствующему конкурсу.

Руководителю рекомендуется вывести лицо из состава вышеназванной комиссии, в результате которого у последнего есть личная заинтересованность.

В отношении лица, напрямую заключившего договор о поставке товаров или услуг с родственниками и/или иными лицами, с которыми связана личная заинтересованность, принимаются меры дисциплинарного характера, в том числе в виде освобождения от занимаемой должности.

В случае, если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в уполномоченный орган по противодействию коррупции.

### **Ситуация № 4**

Лицо принимает или участвует в принятии решения о приемке товаров или оказанных услуг, для государственного органа или субъекта квазигосударственного сектора, в котором работает, у родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность.

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

Лицу следует уведомить о наличии личной заинтересованности непосредственного руководителя в письменной форме. При этом следует отказаться от участия в принятии товаров или оказанных услуг и подписании соответствующих документов.

Руководителю рекомендуется отстранить лицо от приемки товаров или оказанных услуг у родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность.

В случае, если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в уполномоченный орган по противодействию коррупции.

### **Ситуация № 5**

Лицо использует информацию, полученную в ходе исполнения служебных обязанностей и временно недоступную широкой общественности, для получения конкурентных преимуществ при совершении коммерческих и иных операций.

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

Лицам запрещается разглашать или использовать в неслужебных целях, сведения, ставшие им известными в связи с исполнением должностных обязанностей. Указанный запрет распространяется в том числе и на использование неконфиденциальной информации, которая лишь временно недоступна широкой общественности (например, о начале продаж ценных бумаг или реализации иного имущества).

В связи с чем, лицам следует воздерживаться от использования в личных целях сведений, ставших ему известными в ходе исполнения служебных обязанностей.

В случае нарушения данного запрета, в отношении лица, использовавшем информацию в личных целях принимаются меры дисциплинарного характера.

Если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в соответствующий уполномоченный орган.

### **Ситуация № 6**

Лицо планирует или проводит проверку организаций, в которой работают его родственники и/или иные лица, с которыми связана личная заинтересованность.

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

Лицам следует уведомить о наличии личной заинтересованности непосредственного руководителя в письменной форме. Последнему следует отстранить лицо от проведения проверки в указанной организации.

В случае если лицо, подготовило проект документов по итогам проверки, они подлежат тщательному изучению и анализу на предмет выявления конфликта интересов.

В случае, если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в уполномоченный орган по противодействию коррупции.

### **Ситуация № 7**

Лицо привлечено к проведению служебного расследования в отношении работника, с которым имеет конфликт интересов или же личную заинтересованность в результатах служебного расследования.

#### **Меры предотвращения и урегулирования**

Лицам следует уведомить о наличии личной заинтересованности сотрудника, который проводит служебное расследование в письменной форме и следует отстраниться от его проведения.

В случае если лицо, подготовило проект документов по итогам служебного расследования, они подлежат тщательному изучению и анализу на предмет выявления конфликта интересов.

В случае, если в указанных действиях усматриваются признаки административного или уголовного правонарушений, данная информация передаётся в уполномоченный орган по противодействию коррупции.