

Аналитическая справка
по результатам внутреннего анализа коррупционных рисков
в ТОО «Oil Construction Company» за период с ноября 2024 года по ноябрь 2025 года

1. Основание для проведения анализа

Внутренний анализ коррупционных рисков (далее – ВАКР) проведен в соответствии с:

- Приказом Генерального директора ТОО «Oil Construction Company» от 30.10.2024 № 53-Ө «О проведении внутреннего анализа коррупционных рисков».
- Типовыми правилами проведения внутреннего анализа коррупционных рисков, утвержденными приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции от 19.10.2016 № 12.
- Внутренними Правилами антикоррупционного мониторинга и внутреннего анализа коррупционных рисков ТОО «Oil Construction Company».

2. Период проведения анализа

Наблюдательный период за процессами и сбор данных осуществлялся с 10 ноября по 12 декабря 2024 года. Анализ охватывает риски, актуальные для деятельности ТОО «Oil Construction Company» (далее – Товарищество) в период с ноября 2024 года по ноябрь 2025 года.

3. Ход проведения анализа и обзор предыдущих результатов

ВАКР был проведен отдельных структурных подразделениях Товарищества.

По результатам предыдущего ВАКР, проведенного в 2023-2024 гг, были разработаны и направлены руководителям структурных подразделений планы мероприятий, направленные на минимизацию выявленных коррупционных рисков.

№ п/п	Наименование рисков	Сроки выполнения	Ответственное структурное подразделение	Мероприятия	Статус исполнения
2023 г					
1	В ГИТ Товарищества отсутствует работник по информационной безопасности, который выявляет утечку и контроль информации, а также устарело положение о ГИТ - Обновить	в течение 2024г.	Группа по информационной технологии	Рассмотреть прием сотрудника на позицию по информационной	не исполнено
2	При анализе внутренней документации, регламентирующей деятельность отдела главного механика ДИ устарели и требуют обновления документов	до 30.11.2023 г.	Группа по перспективному развитию и управлению рисками	рекомендуется доработать и актуализировать упомянутое ДИ ОГМ; В должностной инструкции Главного сварщика в должностных обязанностях не выполняются следующие пункты: пп.2.1.4, 2.1.8, 2.1.9, 2.1.11, 2.1.12, 2.1.13, 2.1.14, 2.1.16.	не исполнено

				Изменение пп.2.1.15, а именно согласование подпункта непосредствен но с начальником ОГМ.	
3	По договору №862037 ИП "AMRE GROUP", выявили что поставщик предоставляет Камаз 1980 г.в. с гос.номером 358AAW12, Урал 1993 г.в. с гос.номером 171AAG12, отсутствуют документы по 2 бульдозерам, по 4 кранам, большинство техники со старым сроком годности.	до 05.12.2023 г.	ЦДГ	Предоставляем ая поставщиком устаревшая спецтехника ИП "AMRE GROUP" может привести к поломке, соответственно повлиять на невыполнении производствен ных программ и техники безопасности на производствен ных объектах Товарищества.	исполнено
	2024г.				
1	Согласно параграфам 27 и 45 Приказа Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года, № 553 «Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих (с изменениями и дополнениями по состоянию на 20.06.2024 г.)» у диспетчера и инженера не прописаны бюджетирование и закупочные процедуры т.е. дополнительный функционал прописывается дополнительно согласно внутренним нормативным актам Товарищества, такие как бюджетирование, закупочные процедуры, участие в других процессах структурного подразделения, антикоррупционные ограничение и т.д.	28.03.2025г.	ООТ УЧР и	Привести в соответствия должности ООТ в соответствии с приказом Министра труда и социальной защиты населения Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 553 Об утверждении Квалификацио нного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих.	не исполнено
4	Слияние ГОЗ и ГП в ОЗиМТС может привести к ряду коррупционных рисков, если не будут обеспечены меры обеспечения контроля и прозрачность работы этого отдела. Концентрация закупочного и материально-технического снабжения в одном из структурного подразделения может привести к	28.03.2025г.	ООТ УЧР и	В целях снижения коррупционны х рисков рассмотреть разделения	не исполнено

	усиленному контролю одного лица или группы людей, что увеличивает вероятность злоупотреблений. Участники процесса могут злоупотребить своей полномочием для получения личной выгоды, влияя на выбор поставщиков, условия контрактов или объемы закупок			функционала закупочных и материально-технического снабжения.	
--	--	--	--	--	--

4. Основные выводы и выявленные проблемы

Текущий анализ показал, что исполнение ранее утвержденных планов мероприятий осуществляется структурными подразделениями не в полном объеме и не всегда надлежащим образом.

Основная проблема заключается в недостаточном уровне ответственности и вовлеченности руководителей среднего звена и сотрудников в вопросы противодействия коррупции. Это свидетельствует о сохраняющихся пробелах в системе внутреннего контроля и корпоративной культуры.

5. Рекомендации

На основании проведенного ВАКР и для устранения выявленных системных недостатков необходимо утвердить и неукоснительно исполнять План мероприятий по устранению причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений в ТОО «Oil Construction Company» на 2025 год.

Указанный план должен включать:

- Конкретные меры по устранению вновь выявленных рисков.
- Меры, направленные на повышение персональной ответственности руководителей за реализацию антикоррупционной политики.
- Программу регулярного обучения и информирования сотрудников.
- Мероприятия по укреплению антикоррупционной культуры в компании.

Отдел социальной политики и административно-хозяйственной работы (далее – ОСПиАХР)

Основными задачами ОСПиАХР являются:

- обеспечение нормальных культурно-бытовых условий для проживания работников в общежитиях на месторождениях Каламкас, Жетыбай;
- обеспечение хозяйственного обслуживания отделов, производственных служб, офиса и создание условий для работы сотрудников Товарищества;
- обеспечение социальными льготами работников и пенсионеров Товарищества, предусмотренными коллективным договором Товарищества;
- обеспечение взаимодействия с областным управлением информации и общественного согласия, отделами внутренней политики областного и городского акиматов, маслихатами, политическими партиями и движениями, национальными культурными центрами, творческими союзами и другими общественными организациями;
- выполнение Закона РК «О языках в Республике Казахстан»;
- осуществление иных задач, возложенных на ОСПиАХР решениями руководства Товарищества.

Проведён анализ Положения об отделе и должностных инструкций работников ОСПиАХР.

Цель анализа – оценить коррупционные риски, связанные с полномочиями и обязанностями работников, а также выработать рекомендации по их снижению с учётом действующей практики. По результатам рассмотрения документов установлено, что наибольшая совокупность полномочий, потенциально сопряжённых с коррупционными рисками, приходится на должность специалиста по социальным вопросам. В связи с этим в рамках внутреннего анализа коррупционных рисков проведён углублённый анализ должностной инструкции специалиста по социальным вопросам.

Из содержания должностной инструкции и описания фактической практики установлено, что специалист по социальным вопросам:

1. Участвует в закупочной деятельности в своей сфере:

- готовит технические задания (ТЗ), заявки и обоснования потребности;
- организует подготовку документов для закупок, договоров, оказания услуг и поставки товаров;
- взаимодействует с поставщиками в рамках своей компетенции;
- ведёт отчётность и документацию по заключённым договорам.

2. Осуществляет функции по социальной поддержке работников:

- оформляет документы на материальную помощь, подарки, социальные выплаты, путёвки, компенсации и иные льготы;
- готовит проекты приказов и реестров по социальной поддержке.

3. Связан с учётом и обеспечением имущества и ресурсов:

- участвует в обеспечении подразделений мебелью, хозяйственным инвентарём, оборудованием и контроле их сохранности;
- участвует в организации работ/услуг по обслуживанию и ремонту (клининг, обслуживание техники, коммунальные услуги и др.).

4. Имеет обобщающую формулировку об исполнении “иных поручений” руководителя.

При этом в должностной инструкции уже отражены обязанности по соблюдению антикоррупционной политики, системы менеджмента противодействия коррупции и системы управления рисками, а также право участвовать в обсуждении вопросов противодействия коррупции.

3. Анализ по основным блокам деятельности

3.1. Закупочная деятельность

Концентрация у специалиста функций по формированию потребности, подготовке ТЗ, участию в закупках и последующему учёту создаёт возможность влияния на выбор поставщика, условия договора, объёмы и качество оказываемых услуг.

Риски:

- возможность информационного влияния на закупочную/конкурсную комиссию за счёт формулировки ТЗ и представления информации;
- риск формального рассмотрения документов комиссией без глубокой проверки.

Вывод: при действующей комиссии риск по этому блоку оценивается как умеренный (контролируемый), при условии фактического соблюдения комиссионной процедуры.

3.2. Социальные выплаты, льготы, подарки, путёвки

Организация социальной помощи и льгот (материальная помощь, подарки, путёвки, мероприятия, поддержка пенсионеров) потенциально может использоваться для фаворитизма, кумовства или неравного подхода к работникам.

С учётом фактической практики:

Риски:

- влияние на содержание обоснований и комплектность документов;
- формальный характер работы комиссии (подписание решений «по доверию» без детальной проверки);
- возможный конфликт интересов членов комиссии или специалиста (родственные связи, личная заинтересованность).

Вывод: риск по этому блоку оценивается как умеренный, при условии реальной работы комиссии и соблюдения установленных критериев.

3.3. Имущество и ресурсы

Специалист участвует в обеспечении подразделений мебелью, инвентарём, оборудованием, в учёте и контроле использования ресурсов, а также во взаимодействии с подрядчиками по сервису и обслуживанию.

Риски:

- необоснованное списание имущества;
- передача материальных ценностей третьим лицам;
- завышение потребности/объёмов работ.

При наличии материально ответственных лиц, учёта и периодических проверок (инвентаризации, аудита) риск может быть снижен до умеренного.

3.4. «Иные поручения» руководителя

Общая формулировка о выполнении иных поручений может использоваться для передачи дополнительных полномочий (в том числе в зонах повышенного риска) без отдельной формализации и оценки рисков.

Риск здесь связан не столько с текущей практикой, сколько с потенциалом расширения полномочий вне формальных описаний.

3.5. Общий вывод по уровню риска

С учётом наличия комиссий по выбору поставщика и по социальной поддержке, действующих внутренних документов по противодействию коррупции, а также закреплённой обязанности соблюдать антикоррупционную политику, уровень коррупционного риска по должности специалиста по социальным вопросам оценивается как управляемый.

Критических нарушений не выявлено, однако сохраняются остаточные риски, требующие дополнительного документального закрепления и контроля.

4. Рекомендации по совершенствованию ДИ

1. Закрепление роли комиссий и ограничение полномочий специалиста по социальным вопросам.

Внести в должностную инструкцию специалиста по социальным вопросам прямые формулировки о разграничении полномочий, а именно:

- Выбор поставщика и утверждение результатов закупочных процедур осуществляется закупочной (конкурсной) комиссией в соответствии с действующими правилами и процедурами закупок. Специалист по социальным вопросам не принимает единоличных решений о выборе поставщика.
- Решения о предоставлении материальной помощи, подарков, путёвок и иных социальных льгот принимаются коллегиально на заседаниях комиссии по социальной поддержке работников. Специалист по социальным вопросам обеспечивает подготовку документов, ведёт учёт и реализует решения комиссии.

Срок исполнения: до 30.03.2026 г.

Ответственные: начальник ОСПиАХР, начальник ООТиУЧР.

2. Уточнение формулировки об «иных поручениях» руководителя.

Привести формулировку в ДИ к более конкретному и безопасному виду, например:

- «Выполняет иные поручения непосредственного руководителя, не противоречащие законодательству Республики Казахстан, Политике противодействия коррупции, Кодексу корпоративной этики Товарищества и не приводящие к возникновению конфликта интересов».

Срок исполнения: до 30.03.2026 г.

Ответственные: начальник ОСПиАХР, начальник ООТиУЧР.

Проектно-сметный отдел (далее – ПСО)

1. Цель и предмет анализа

Проведён анализ Положения о проектно-сметном отделе (ПСО) и должностных инструкций начальника ПСО и инженера ПСО в рамках внутреннего анализа коррупционных рисков (ВАКР).

Цель анализа – выявить коррупционные риски, связанные с:

- подготовкой бюджетов и сметной документации;
- формированием планов закупок и технических спецификаций;
- взаимодействием с субподрядчиками и поставщиками;
- распределением ответственности внутри ПСО;

а также выработать рекомендации по снижению этих рисков с учётом действующей практики и уже внедрённых антикоррупционных требований.

2. Краткая характеристика функций ПСО (Положение об отделе)

ПСО – структурное подразделение, подчинённое заместителю генерального директора по управлению проектами и генеральному директору.

Ключевые задачи и функции ПСО:

- подготовка запросов на получение ПСД от Заказчиков;
- составление доходного бюджета и бюджетов по статьям «Сырьё и материалы», «Услуги сторонних организаций (субподрядные работы)», «Лабораторный контроль» на основе данных ПТО;
- обеспечение разработки сметной документации на строительство, реконструкцию, капитальные и текущие ремонты;
- анализ маркетинговых цен, сбор ценовых предложений по материалам и оборудованию, заложенным в ПСД;
- формирование плана закупок по администрируемым статьям бюджета;
- подготовка технических спецификаций и заключений на закупаемые товары, работы, услуги (ТРУ);
- направление заявок на поставку товаров и заявок субподрядным организациям на выполнение работ;
- взаимодействие с ПТО, отделом закупок (ОЗМиТС) и другими подразделениями по вопросам бюджета и тендерных заявок.

Вывод: ПСО является центральным звеном по формированию финансово значимой информации (сметы, бюджеты, маркетинговые цены, планы закупок) и формирует технические условия/ТЗ, от которых зависит дальнейший выбор поставщиков и объём закупок. Это объективно зона повышенного коррупционного риска. В Положении учтены требования интегрированной системы менеджмента и системы управления рисками, однако прямых ссылок на систему противодействия коррупции и урегулирование конфликта интересов нет (в отличие от должностных инструкций).

3. Анализ должностной инструкции инженера ПСО

3.1. Полномочия и риски

Инженер ПСО:

- анализирует ПСД, вносит предложения по изменению в проект и сметы (в том числе с учётом «оптимальных условий для Товарищества»);
- осуществляет декомпозицию ПСД, выборку материалов, определяет потребность в ресурсах (чел/час, маш/час);
- обеспечивает подготовку сметной документации для проведения закупок (тендеров);
- обеспечивает составление технических спецификаций и заключений на закупаемые РУ/ТРУ;
- обязан соблюдать Политику противодействия коррупции, руководствоваться документированной информацией системы менеджмента противодействия

коррупции и системы управления рисками, имеет право участвовать в обсуждении вопросов противодействия коррупции.

Коррупционные риски:

- влияние на содержание ПСД, смет и ТЗ в части возможного завышения объёмов/стоимости либо «подгонки» параметров под конкретного поставщика/подрядчика;
- искажение объёмов ресурсов (материалы, труд, механизмы) в сторону завышения;
- подготовка смет и ТЗ с включением избыточных позиций, не критичных для проекта;
- использование служебной информации (маркетинговые цены, коммерческие предложения) в интересах конкретных контрагентов.

При этом из ДИ не следует, что инженер принимает решения о выборе поставщика или подписывает договоры – его роль подготовительная и экспертная, а не решающая.

3.2. Существующие меры

- в разделе «Общие положения» прописано, что инженер руководствуется внутренней документированной информацией системы менеджмента противодействия коррупции, Кодексом деловой этики, системой управления рисками;
- в обязанностях есть пункт о соблюдении Политики противодействия коррупции и антикоррупционного законодательства РК;
- в правах – право участвовать в обсуждении вопросов противодействия коррупции;
- в ответственности – отдельный пункт за нарушение положений по обеспечению политики противодействия коррупции.

Вывод по инженеру:

Уровень риска – умеренный, сосредоточен в плоскости формирования смет, ТЗ и заключений, но частично снижен:

- отсутствием у инженера единоличных полномочий по выбору поставщика;
- наличием встроенных антикоррупционных требований и ответственности.

4. Анализ должностной инструкции начальника ПСО

4.1. Полномочия и риски

Начальник ПСО:

- руководит деятельностью отдела и распределяет задания;
- формирует доходный бюджет Товарищества на основании данных от Заказчиков;
- организует составление дефектных ведомостей, смет на строительство, реконструкцию, капитальный и текущий ремонт;
- готовит бюджеты по сырью, материалам, услугам субподрядчиков и лабораторного контроля на основании потребностей ПТО;
- проводит анализ маркетинговых цен, сбор ценовых предложений;
- формирует план закупок по администрируемым статьям бюджета;
- обеспечивает подготовку технических спецификаций и заключений на закупаемые ТРУ;
- направляет заявки на поставку товаров и заявки субподрядным организациям;
- взаимодействует с ОЗМиТС по тендерам;
- контролирует качество смет, соответствие нормативам и методическим указаниям.

С точки зрения коррупционных рисков начальник ПСО:

- влияет на исходные данные для закупок (бюджеты, ТЗ, перечень работ для субподрядчиков);
- участвует в выборе, кому направлять заявки/приглашения (по субподрядам и материалам – через ОЗМиТС/тендерные процедуры);
- может оказывать фактическое влияние на решения закупочных органов через качество и формулировки представляемых документов.

В ответственности начальника ПСО указано соблюдение законодательства о закупках субъектов квазигоссектора и Порядка закупок АО «Самрук-Қазына» и зависимых организаций – т.е. ПСО встроен в жёстко регламентированную систему закупок.

4.2. Существующие меры

- как и инженер, начальник ПСО должен знать требования ИСМ, системы управления рисками и документированной информации по противодействию коррупции;
- в обязанностях отдельно закреплено применение требований системы менеджмента противодействия коррупции и соблюдение Политики противодействия коррупции и Политики по урегулированию конфликта интересов;
- в правах – возможность вносить предложения по совершенствованию системы менеджмента противодействия коррупции и участвовать в обсуждении вопросов противодействия коррупции;
- в ответственности – отдельный пункт за нарушение положений противодействия коррупции и за нарушение норм закупочного законодательства Самрук-Қазына.

Вывод по начальнику ПСО:

Уровень риска – повышенный, но управляемый, так как:

- сосредоточены ключевые полномочия по бюджету, сметам и планам закупок;
- одновременно есть прямые жёсткие обязанности по противодействию коррупции, урегулированию конфликта интересов и соблюдению закупочного законодательства, плюс внешние регламенты Самрук-Қазына.

5. Общие выводы по документам

1. ПСО – коррупционно значимое подразделение, так как:
 - формирует бюджеты и сметы;
 - подготавливает ТЗ и заключения для закупок;
 - участвует в анализе цен и взаимодействии с субподрядчиками и поставщиками.
2. Должностные инструкции начальника ПСО и инженера ПСО уже содержат:
 - ссылки на систему противодействия коррупции, Политику противодействия коррупции и систему управления рисками;
 - требования соблюдать антикоррупционное законодательство;
 - право участвовать в обсуждении вопросов противодействия коррупции;
 - ответственность за нарушение политики противодействия коррупции и закупочного законодательства.
3. Положение о ПСО отражает задачи и функции отдела, взаимодействие с ПТО и ОЗМиТС, но не содержит явных ссылок на противодействие коррупции и конфликт интересов, а раздел «Права/Ответственность» сформулирован в общем виде, без антикоррупционной специфики.
4. С учётом действующей в Товариществе практики (выбор поставщика – коллегиальными закупочными комиссиями, закупки по правилам Самрук-Қазына) и встроенных требований по противодействию коррупции в ДИ, общий уровень коррупционного риска по ПСО можно оценить, как умеренный/управляемый при условии фактического соблюдения процедур.

6. Рекомендации для ВАКР

6.1. Положение о ПСО – дополнить антикоррупционный блок

Рекомендация 1.

В раздел «Общие положения» Положения о ПСО включить норму, что Отдел в своей деятельности дополнительно руководствуется:

- Политикой противодействия коррупции Товарищества;
- документированной информацией системы менеджмента противодействия коррупции;
- Политикой по урегулированию конфликта интересов.

Рекомендация 2.

В раздел Функции/Права добавить положения о том, что ПСО:

- осуществляет деятельность в части бюджетов, ТЗ и планов закупок с учётом требований противодействия коррупции и законодательства о закупках Самрук-Қазына;
- не принимает единоличных решений о выборе поставщика/подрядчика, а действует в рамках установленных закупочных процедур и комиссий.

Рекомендация 3.

В раздел «Ответственность» Положения о ПСО включить прямую отсылку к ответственности:

- за нарушение требований Политики противодействия коррупции;
- за нарушение законодательства о закупках квазигоссектора (по аналогии с ДИ начальника ПСО).

Срок исполнения по Рекомендациям 1–3: до 30.03.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ООТиУЧР.

6.2. Конфликт интересов и влияние на закупки (ДИ начальника и инженера ПСО)

Рекомендация 4.

В должностные инструкции начальника и инженера ПСО чётко закрепить обязанность:

- декларировать конфликт интересов (наличие родственников / аффилированных лиц среди поставщиков, субподрядчиков, Заказчиков) и воздерживаться от участия в подготовке документов по таким контрагентам;
- незамедлительно информировать руководство и ответственное подразделение (комплаенс) о выявленном конфликте интересов.

Рекомендация 5.

Включить в ДИ запрет:

- на получение подарков, вознаграждений, скидок и иных выгод от поставщиков, субподрядчиков, проектных организаций и других лиц, чьи интересы могут зависеть от решений/документов ПСО (с отсылкой к Политике противодействия коррупции и Кодексу деловой этики).

Срок исполнения по Рекомендациям 4–5: до 30.03.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ООТиУЧР.

6.3. Прозрачность и документирование

Рекомендация 6.

Обеспечить системное документирование:

- расчётов бюджетов и смет (включая исходные данные и допущения);
- выбора маркетинговых цен (хранение запросов и полученных коммерческих предложений);
- логики формирования технических спецификаций и заключений (обоснование ключевых требований).

Документы должны быть доступны для службы безопасности и комплаенс-подразделения по их запросам.

Срок исполнения: внедрение практики – до 05.01.2026 г., далее на постоянной основе.

Ответственные: начальник ПСО (организация процесса), финансовый блок (согласование форм расчётов), комплаенс-офицер (контроль).

7. Разграничение функционала ПСО и ПТО

Анализ Положения о ПСО и Положения о ПТО показал значительное пересечение функционала отделов в части:

- формирования бюджетов по статьям «Сырьё и материалы», «Услуги сторонних организаций», «Лабораторный контроль» (ПТО формирует проекты бюджетов и выборку ресурсов, ПСО – сводный бюджет по тем же статьям);
- работы с одной и той же ПСД заказчиков при планировании работ и ресурсов;

- взаимодействия с субподрядными организациями (ПТО формирует перечень работ для передачи субподрядчикам, ПСО оформляет заявки и сметы).

Указанное приводит к дублированию функций и размыванию ответственности между ПСО и ПТО, что повышает риск ошибок, субъективности и возникновения коррупционных рисков при формировании бюджетов и работе с субподрядными организациями.

7.1. Рекомендации по разграничению функционала ПСО и ПТО

Рекомендация 7. Чётко закрепить роли ПСО и ПТО в бюджетировании и ресурсном планировании.

7.1. Определить единый «центр ответственности» за бюджеты:

- закрепить за ПСО функцию методологии и сводного формирования бюджетов (доходный бюджет, бюджеты по статьям «Сырьё и материалы», «Услуги сторонних организаций», «Лабораторный контроль»);
- закрепить за ПТО роль формирования исходной производственной потребности (объёмы работ, потребность в ТМЦ, механизмах, транспорте) без самостоятельного «параллельного» формирования бюджетов по тем же статьям.

7.2. Исключить из Положения о ПТО формулировки, которые трактуются как самостоятельное формирование бюджет-плана по тем же статьям, по которым отвечает ПСО, заменив их на:

- формирование исходных данных/производственной потребности для подготовки бюджета ПСО.

Срок исполнения: до 05.01.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ПТО, начальник ООТиУЧР.

Рекомендация 8. Развести функции по работе с ПСД.

8.1. За ПСО закрепить:

- запрос, получение и экспертизу ПСД (проверка сметной части, методики, соответствие нормативам);
- подготовку замечаний и переписку с Заказчиком по сметно-финансовой части.

8.2. За ПТО закрепить:

- использование утверждённой ПСД как основы для производственного планирования (графики, ресурсы, загрузка, календарные планы);
- запрет дублирующей «корректировки» сметной части ПСД со стороны ПТО (все корректировки – через ПСО).

Формулировки в Положении о ПТО и ПСО привести в соответствие данному разделению.

Срок исполнения: до 05.01.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ПТО, начальник ООТиУЧР.

Рекомендация 9. Разграничить функции по работе с субподрядными организациями.

9.1. За ПТО закрепить:

- формирование перечня работ, целесообразных к передаче субподрядным организациям (по видам работ, объёмам, срокам);
- подготовку технических требований к работам с точки зрения технологии и производственного процесса.

9.2. За ПСО закрепить:

- разработку сметной части по субподрядным работам;
- подготовку тендерной/закупочной документации (сметы, ТЗ, техспецификации) для ОЗМиТС.

9.3. В регламентах/Положениях описать единый сквозной процесс:

- ПТО формирует перечень и производственные требования;
- ПСО оформляет сметы и ТЗ;
- ОЗМиТС проводит закупочную процедуру.

Срок исполнения: до 05.01.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ПТО, начальник ОЗМиТС, начальник ООТиУЧР.

Рекомендация 10. Формализовать распределение функций через матрицу ответственности.

10.1. Составить матрицу распределения ролей и ответственности (RACI) для ключевых процессов:

- работа с ПСД;
- формирование бюджетов и планов закупок;
- работа с субподрядчиками;
- подготовка документов для закупочных процедур.

10.2. Для каждого процесса определить:

- кто ответственный;
- кто утверждает;
- кто консультирует/участвует;
- кто информируется.

10.3. Приложить матрицу как приложение к одному из Положений (или корпоративному регламенту) и использовать её как основу при внутренних проверках и ВАКР.

Срок исполнения: до 30.03.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ПТО (разработка по своим процессам), ООТиУЧР.

Рекомендация 11. Включить корректирующие мероприятия в план ВАКР.

- Включить в план мероприятий ВАКР 2025–2026 гг. пункт Разграничение функционала ПСО и ПТО с конкретными шагами:
 - ревизия Положений о ПСО и ПТО;
 - разработка и утверждение матрицы RACI;
 - корректировка формулировок по бюджетам, ПСД и субподрядкам.
- Назначить ответственных и контрольный срок выполнения (до 30.03.2026 г.).

Срок: включение в план ВАКР – до 31.12.2025 г.; выполнение мероприятий – до 30.06.2026 г.

Ответственные: начальник ПСО, начальник ПТО, начальник ОЗМиТС, ООТиУЧР.

Отделу оплаты труда и управления человеческими ресурсами (далее - ООТиУЧР)

Оценка состояния и исполнения предыдущих рекомендаций ООТиУЧР

Основными задачами ООТиУЧР являются укомплектование штата, подбор и расстановка кадров, организация процесса обучения, а также формирование и контроль рационального расходования фонда оплаты труда. Приём работников в Товарищество осуществляется в соответствии с Правилами по подбору, отбору, найму и адаптации персонала в ТОО «ОСС» (утверждены Наблюдательным советом от 06.05.2019 г., протокол № 9). Процессы найма персонала, внутреннего и внешнего отбора, а также вопросы оплаты труда регламентированы ЕСОТ, Типовыми правилами оплаты труда работников ДЗО КМГ и бюджетом Товарищества, утверждаемым Наблюдательным советом. Выбор обучающих организаций осуществляется посредством электронных закупок в соответствии с Порядком закупок АО «Самрук-Қазына» и зависимых организаций.

Вместе с тем, анализ внутренней документации и фактической практики показал, что:

Правила по формированию и развитию оперативного и кадрового резерва применяются формально и не актуализированы под действующую структуру и практику работы. Не обеспечивается в полном объеме:

- проверка соответствия кандидатов требованиям Правил;

- разработка и реализация индивидуальных планов развития (ИПР);
- планирование и проведение мероприятий по обучению и развитию резервистов;
- своевременный мониторинг исполнения ИПР и процедур оценки;
- использование объективных инструментов оценки знаний (тестирование/экзаменационные билеты и т.п.).

В результате затруднена объективная оценка уровня подготовки работников, снижается качество формирования кадрового резерва и планирования обучения.

- Имеются разночтения в обосновании изменения должностей (диспетчер → инженер). При этом в соответствии с Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих (приказ МТСЗН РК от 30.12.2020г. №553, с изменениями по состоянию на 20.06.2024г.) функции бюджетирования и закупочных процедур напрямую не отнесены ни к диспетчеру, ни к инженеру и должны быть регламентированы внутренними нормативными актами Товарищества (должностные инструкции, регламенты, положения о подразделении).

Рекомендации ВАКР-2024 в части актуализации Правил по кадровому резерву и приведения должностей в соответствие с Квалификационным справочником **на дату подготовки ВАКР-2025 не выполнены**, что увеличивает риск формального подхода к управлению персоналом, снижает прозрачность и создает условия для субъективности при принятии кадровых решений.

Рекомендации ООТиУЧР на 2025 год

1. Актуализировать Правила по формированию и развитию оперативного и кадрового резерва Товарищества.

Предусмотреть в обновлённых Правилах:

- чёткий порядок отбора и проверки соответствия кандидатов требованиям Правил;
- формирование и утверждение индивидуальных планов развития (ИПР) для работников, включённых в кадровый/оперативный резерв;
- планирование, проведение и документирование мероприятий по обучению и развитию резервистов;
- регулярный мониторинг исполнения ИПР и прохождения процедур оценки;
- использование инструментов объективной оценки (тесты, экзаменационные вопросы, матрицы компетенций и др.).

Обеспечить согласование и утверждение Правил в установленном порядке и доведение до заинтересованных подразделений.

Срок исполнения: до 30.06.2026 г.

Ответственные: ООТиУЧР.

2. Привести наименования должностей и должностные обязанности работников ООТиУЧР в соответствие с Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих (приказ МТСЗН РК № 553).
- Провести анализ соответствия текущих наименований и функционала работников (в т.ч. диспетчеров, инженеров и др.) требованиям справочника.
- По итогам анализа:
 - либо привести наименования должностей и должностные инструкции в соответствие с Квалификационным справочником;
 - либо при необходимости сохранения особенностей функционала подготовить и утвердить обоснование таких особенностей во внутренних документах Товарищества.

Срок исполнения: до 30.06.2026 г.

Ответственные: ООТиУЧР.

Бухгалтерия

1. Цели и задачи бухгалтерии

1. Цель и предмет анализа

Проведён анализ:

- Положения о бухгалтерии ТОО «ОСС»;
- должностных инструкций:
 - главного бухгалтера;
 - заместителя главного бухгалтера;
 - старшего бухгалтера;
 - ведущего бухгалтера;
 - бухгалтера;
 - аналитика бухгалтерии;
 - старшего аналитика бухгалтерии;
- ИСМ ПР-25 «Правила о порядке списания ОС, объектов незавершённого строительства, НМА, запасов и дебиторской задолженности»;
- ИСМ ПРЦ-01 «Процедура обработки, подготовки и прохождения платежей»;
- выборочных актов списания (дизельный агрегат и тали) и связанных заключений сторонних организаций;
- протоколов комиссий и рабочих групп по отдельным финансовым вопросам (страхование, изменения в процедуру платежей).

Цель анализа:

- выявить коррупционные риски в блоке «бухгалтерия – списание – платежи»;
- определить дублирование и размывание ответственности;
- выработать конкретные меры по их снижению.

2. Цели и задачи бухгалтерии

Бухгалтерия создана для:

- полного и достоверного ведения бухгалтерского и налогового учёта согласно законодательству РК, МСФО и Учётной политике ТОО «ОСС»;
- формирования достоверной финансовой и налоговой отчётности;
- контроля за сохранностью активов (денежные средства, ОС, ТМЗ, ДЗ, КЗ и др.);
- своевременного и корректного расчёта и перечисления налогов, заработной платы, прочих обязательств;
- подготовки данных для бюджетирования и управленческой отчётности;
- взаимодействия с аудиторами, госорганами, банками и т.д.

По сути, через бухгалтерию проходит почти вся финансовая информация, поэтому подразделение относится к зоне повышенного коррупционного риска.

3. Анализ Положения о бухгалтерии и должностных инструкций

3.1. Общие замечания

- В Положении и ДИ большое количество общих формулировок вида «организует и контролирует бухгалтерский учёт», «обеспечивает достоверность отчётности», повторяющихся у разных должностей (главный, зам, старший, ведущий бухгалтер).
- Не зафиксирована матрица ответственности (кто готовит – кто проверяет – кто утверждает – кто анализирует), что облегчает размывание персональной ответственности.

3.2. Главный бухгалтер

Реальная роль:

- организует систему учёта;
- утверждает внутренние регламенты;
- контролирует отражение операций;
- отвечает за достоверность отчётности и взаимодействие с внешними органами.

Риск:

- в одном лице сосредоточены:
 - методология учёта,
 - финальный контроль,

- представление отчётности.
- при отсутствии формализованного разделения «подготовка – проверка – утверждение» возможны не выявленные искажения отчётности (изменение финансового результата, скрытие проблемных статей).

3.3. Заместитель главного бухгалтера

Реальная роль:

- замещает главного бухгалтера;
- контролирует отдельные участки;
- распределяет задачи между бухгалтерами.

Риск:

- дублирование части полномочий главного бухгалтера без чёткого разграничения, кто за что отвечает, когда оба на месте;
- создаётся зона, где спорные решения могут приниматься между собой, а затем трудно установить, кто конкретно несёт ответственность.

3.4. Старший бухгалтер

Функции:

- ведёт конкретный участок (ТМЗ, расчёты, банк, зарплата и т.п.);
- принимает и проверяет первичку;
- формирует регистры и отчётность по своему участку;
- контролирует бухгалтеров на участке.

Риск:

- один человек фактически замыкает весь цикл по участку: от первички до отчёта;
- по сути контролирует сам себя и подчинённых, без независимой проверки – повышенный риск ошибок и умышленных искажений.

3.5. Ведущий бухгалтер

Функции:

- курирует направление (расчёты, налоги, ОС и т.п.);
- контролирует отражение операций;
- участвует в формировании отчётов, сверок, бюджетных таблиц.

Риски:

- может влиять на порядок и приоритетность отражения операций (особенно по расчётам с поставщиками и задолженности);
- при недостаточных регламентах возникает риск выборочного подхода к отдельным контрагентам (ускорение/задержка отражения и оплат).

3.6. Бухгалтер (в т.ч. по расчётам с поставщиками)

Функции:

- принимает и проверяет первичные документы;
- отражает операции в учётной системе;
- формирует регистры;
- нередко готовит проекты платёжных поручений;
- участвует в актах сверки с поставщиками.

Риск:

- на практике у одного бухгалтера часто совмещены:
 - приём документов,
 - их проведение,
 - подготовка платёжек.
- это фактическое отсутствие разделения функций и реальный коррупционный риск:
 - завышение сумм,
 - проведение операций без фактического основания,
 - проталкивание оплат своих контрагентов.

3.7. Аналитик и старший аналитик бухгалтерии

Аналитик:

- готовит аналитические отчёты, пояснения, выборки;
- влияет на то, как руководство видит финансовую картину.

Старший аналитик:

- анализирует движение денежных средств, банковские выписки, исполнение бюджетов;
- предоставляет данные по остаткам ДС, кассовым разрывам, проблемным платежам.

Риски:

- при отсутствии чёткой методики и запрета вмешиваться в учётные данные:
 - возможно выборочное представление информации;
 - сглаживание проблемных статей;
 - смещение сроков отражения операций для улучшения показателей на отчётную дату.
- функции старшего аналитика по денежным средствам частично пересекаются с функциями старшего/ведущего бухгалтера, что создаёт эффект круговой безответственности.

3.8. Дублирование функций и размывание ответственности

Ключевые выводы:

1. Многократное повторение общих формулировок «организует и контролирует учёт» у нескольких позиций.
2. Один и тот же участок (денежные средства, расчёты с поставщиками, бюджет) фигурирует в нескольких ДИ одновременно.
3. На участке расчётов с поставщиками совмещены критичные функции у одного сотрудника.
4. Граница между операционными (бухгалтер) и аналитическими (аналитик) функциями не проведена.

4. Анализ ключевых процедур: списание и платежи

4.1. ПР-25 – списание ОС, НЗС, НМА, ТМЗ и ДЗ + выборочные списания

Содержание ПР-25 (кратко):

- единые правила для списания ОС, НЗС, НМА, ТМЗ и ДЗ;
- решения принимаются Комиссиями, МОЛ и бухгалтерией;
- по ДЗ: свыше 10 млн тг – уровень Наблюдательного совета, ниже – Комиссия/руководство.

Выборочный анализ актов списания: дизельный агрегат и тали

- оформлены приказы о создании комиссии, акты дефектации и списания – требования ПР-25 в целом соблюдены;
- при этом для оценки состояния привлекались сторонние организации (ТОО «МунайИнтех», ТОО «HotPrice»), хотя по ПР-25 это только право, а не обязанность;
- в ТОО «ОСС» есть внутренние специалисты, способные дать заключение по такому оборудованию;
- услуги внешних компаний привели к дополнительным расходам без критически необходимого эффекта;
- фотофиксация состояния агрегата и талей до и после разрезки/утилизации не проводилась, что оставляет риск вторичного использования.

Основные коррупционные риски ПР-25 и практики:

1. Комиссии обладают слишком широкой свободой в принятии решений, при этом в Правилах не установлены требования по раскрытию и учёту конфликта интересов членов комиссий.
2. Риск «дробления» ДЗ, чтобы обходить порог 10 млн тг.
3. Списание ОС/ТМЗ в основном на основе внутреннего осмотра без независимой оценки и без фотодоказательств утилизации.
4. Слабая формализация связи между списанием ДЗ и претензионно-исковой работой.

4.2. ПРЦ-01 – процедура обработки, подготовки и прохождения платежей

Основные моменты:

- описывает процесс подготовки и согласования всех платежей (поставщики, налоги, зарплата, депозиты);

- участники: АБП, бухгалтерия, ОЗиМТС, зам. гендиректора по экономике, ЕЦОП СП КМГ и др.;
- используются служебные записки, реестры платежей, «Анализ исполнения договора».

Реальные коррупционные риски:

1. **Ручное управление очередностью платежей.**
Очередность и включение в реестр фактически зависят от АБП и зам. гендиректора по экономике; жёстких, прозрачных критериев приоритета нет.
2. **Концентрация полномочий по крупным платежам у узкого круга лиц.**
Нет отдельного коллегиального органа по крупным/нестандартным платежам (крупные суммы, авансы, депозиты).
3. **Авансы и банковские гарантии.**
Есть форма гарантии, но нет прямого запрета проводить авансовый платеж без действующей проверенной гарантии и регламента по её проверке.
4. **Размещение свободных денежных средств.**
Критерии выбора банков и условий прописаны общий; отсутствует обязательный сравнительный анализ предложений.

4.3. Протоколы комиссий и рабочих групп

1. **Анализ страхового рынка (рабочая группа КМГ/Товарищества):**
 - используются балльные оценки по ряду критериев, часть которых субъективные («репутация», «качество сервиса»);
 - нет формализованных шкал и нет раскрытия конфликта интересов членов группы.
2. **Протокол Наблюдательного совета об изменениях в ПРЦ-01:**
 - подтверждает, что правила прохождения платежей утверждаются НС, что повышает формальную прозрачность;
 - дополнительных рисков сам по себе не создаёт, но закрепляет ответственность НС за механизм платежей.

5. Общая оценка уровня риска

С учётом:

- роли бухгалтерии как «центра» всей финансовой информации;
- выявленного совмещения функций и размывания ответственности;
- рисков по ПР-25 (списание) и ПРЦ-01 (платежи);

уровень коррупционного риска блока «Бухгалтерия – списание – платежи» оценивается как повышенный, но управляемый при условии реализации предложенных мер.

6. Рекомендации

6.1. Матрица ответственности и разграничение функций

Рекомендация 1.

- Разработать и утвердить матрицу RACI по ключевым процессам:
 - учёт и оплата поставщиков;
 - учёт и движение денежных средств;
 - формирование отчётности;
 - подготовка аналитики;
 - списание ОС/ТМЗ/ДЗ.
- Чётко разделить: кто готовит, кто проверяет, кто утверждает, кто только анализирует/информирует.

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: главный бухгалтер, ООТиУЧР.

6.2. Запрет совмещения критичных функций

Рекомендация 2.

- Внести в ДИ и Положение нормы, что:
 - один сотрудник не совмещает в одной операции:
 - приём первичных документов;
 - их проведение в учёте;

- подготовку платёжек;
- подготовку окончательной аналитики по этим же операциям;
- Крупные финансовые операции (авансы, списания, депозиты) подлежат двойному контролю: для их проведения необходимо минимум две независимые визы/подписи ответственных лиц

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: главный бухгалтер, ООТиУЧР.

6.3. Разграничение ролей бухгалтеров и аналитиков

Рекомендация 3.

- В ДИ аналитика и старшего аналитика:
 - закрепить аналитическую роль **без права** менять первичные документы и проводки по операциям, которые они анализируют;
 - обязать раскрывать источники данных и методику расчётов.
- В ДИ старшего и ведущего бухгалтера:
 - чётко описать, за какие участки они отвечают;
 - убрать дублирующие формулировки общего характера.

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: главный бухгалтер, ООТиУЧР.

6.4. Конфликт интересов и взаимодействие с комплаенсом

Рекомендация 4.

- Во все ДИ работников бухгалтерии:
 - включить блок о конфликте интересов (обязанность декларировать аффилированность с контрагентами и запрет работать по таким контрагентам);
 - закрепить:
 - обязательство соблюдать Политику по противодействию коррупции и Политику по конфликту интересов;

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: главный бухгалтер, ООТиУЧР.

6.5. Доработка ПР-25 (списание)

Рекомендация 5.

Внести изменения в ПР-25:

1. Конфликт интересов и состав комиссий – раскрытие, запрет участия лиц, принимавших ключевые решения по приобретению, при рассмотрении конкретного объекта.
2. Порог по ДЗ и дробление – запрет искусственного дробления; вывод на НС при суммарном списании по одному контрагенту > 10 млн тг в год.
3. Внешние организации – обязательное привлечение только для сложного/опасного оборудования; для остального оборудования – при обоснованной необходимости.
4. Фотофиксация списываемых ОС – предусмотреть обязательное приложение фотографий основных средств до списания и после их разукomплектования в таком состоянии, при котором однозначно видно, что указанное имущество не может быть повторно использовано по своему первоначальному назначению.
5. Связка списания ДЗ с претензионно-исковой работой – перечень обязательных документов по крупным суммам.

Срок: до 30.03.2026 г.

Ответственные: заместитель генерального директора по производственным вопросам, главный бухгалтер, ОГМ/эксплуатация.

6.6. Доработка ПРц-01 (платежи)

Рекомендация 6.

- Установить, что по договорам на закуп товаров, работ и услуг (за исключением налогов, социальных выплат, организации-монополистов, поставляющие

коммунальные ресурсы, предприятия товаропроизводителей и договоров по зарплатным проектам) оплата производится в последний день срока, установленного договором (как правило, на 30-й календарный день с даты подписания акта/накладной).

Очередность платежей в реестре закрепить следующим образом:

- в первую очередь налоги и обязательные социальные выплаты;
- во вторую очередь - платежи по зарплатным проектам;
- оплата ТРУ по мере наступления последнего дня срока оплаты по договору.

Любое отклонение от указанной очередности (ускоренная оплата отдельного контрагента либо задержка при наличии денежных средств) оформляется служебной запиской с обоснованием и подлежит согласованию с заместителем генерального директора по экономическим вопросам и главным бухгалтером.

- Ввести коллегиальный порядок рассмотрения крупных/нестандартных платежей (авансы, депозиты, суммы выше порога).
- Закрепить запрет на аванс без действующей проверенной банковской гарантии/обеспечения и описать порядок проверки.
- Для депозитов – обязать проводить сравнительный анализ предложений минимум трёх банков с протоколом выбора.

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: зам. гендиректора по экономике, главный бухгалтер.

Отдел закупок и материально-технического снабжения (далее - ОЗиМТС)

1. Цель и предмет анализа

Проведён анализ:

- Положения об ОЗиМТС;
- должностных инструкций старшего специалиста по закупкам, специалиста по закупкам;
- должностных инструкций ведущего/специалиста по материально-техническому снабжению (МТС);
- внутренних документов по закупкам и ТМЦ:
- о Порядок осуществления закупок акционерным обществом «Самрук-Қазына» и организациями Фонда;
- о Правила по работе с веб-порталом закупок Фонда и организаций Фонда;
- о Регламент осуществления закупок товаров, работ и услуг в ТОО «ОСС» (ИСМ РГ-09);
- о Правила о порядке списания основных средств, НЗС, НМА, запасов и дебиторской задолженности (ИСМ ПР-25);
- о Правила приёмки и отпуска ТМЦ (ИСМ ПР-31);
- Плана системных мер КМГ на 2025 год (системные проблемы 8 и 9 – маркетинг цен и закупки из одного источника, с отражением принятых в ТОО «ОСС» приказов 70-Ө и 60-Ө).

Цель анализа – выявить коррупционные риски, связанные с:

- планированием и проведением закупок ТРУ;
- взаимодействием с поставщиками и подрядчиками;
- приёмкой, хранением, движением и списанием материальных ресурсов;
- распределением полномочий и ответственности между закупочной функцией и функцией МТС;

и выработать рекомендации по снижению этих рисков с учётом структурного разделения действующего ОЗиМТС на два самостоятельных подразделения:

- Группа закупок;
- Группа материально-технического снабжения (МТС).

2. Краткая характеристика функций (до и после разделения)

2.1. Текущее положение (единый ОЗиМТС)

По действующему Положению ОЗиМТС объединяет:

1. Функции закупок – планирование потребности, формирование плана закупок, проведение процедур на веб-портале Фонда по Порядку закупок, подготовка закупочной документации, договоров, сопровождение исполнения.
2. Функции МТС – обеспечение подразделений ТМЦ, приёмка и отпуск ТМЦ, учёт и движение по складам, участие в списании и инвентаризациях в соответствии с ИСМ ПР-31 и ИСМ ПР-25.

Таким образом, в одном подразделении и под одним руководителем сосредоточен весь цикл: потребность – закуп – приёмка – хранение – списание.

2.2. Планируемое состояние (по ВАКР-2024)

По итогам ВАКР-2024 рекомендовано разделить ОЗиМТС на два самостоятельных структурных подразделения (Группа закупок и Группа МТС), не подчиняющихся одному руководителю, с тем чтобы:

- группа закупок отвечает за планирование и процедуры закупок, договора, работу с веб-порталом и поставщиками;
- группа МТС – за приёмку, хранение, движение и списание ТМЦ, без участия в выборе поставщика и оценке заявок.

Настоящий анализ исходит из этой целевой модели и оценивает риски по каждому блоку отдельно, а также риски переходного периода.

3. Анализ должностных инструкций закупок

К отделу закупок относятся старший специалист по закупкам и специалисты по закупкам.

3.1. Фактические полномочия

По ДИ и Регламенту закупок работники отдела закупок:

- участвуют в формировании и актуализации плана закупок;
- готовят и размещают закупочную документацию и ТЗ на веб-портале;
- запрашивают и анализируют коммерческие предложения, ведут переписку с поставщиками;
- участвуют в подготовке протоколов вскрытия, допуска, итогов;
- готовят проекты договоров и контролируют сроки их исполнения;
- обязаны соблюдать Порядок закупок Фонда, внутренний Регламент, Политику противодействия коррупции и Политику по конфликту интересов.

3.2. Коррупционные риски

1. Влияние на условия и результат закупок через ТЗ и документацию.

Практически все технические требования и критерии, которыми руководствуется тендерная комиссия, исходят от заказчика/инициатора и оформляются через отдел закупок. При недостаточной независимой экспертизе есть реальная возможность:

- ориентировать ТЗ под конкретного поставщика;
- включить избыточные требования, искусственно ограничивающие конкуренцию.

2. Неравный доступ поставщиков к информации.

Несмотря на использование веб-портала, значимый объём разъяснений и уточнений проходит через специалистов закупок (служебные письма, запросы разъяснений, телефонные переговоры). Сохраняется риск:

- неформального консультирования отдельных поставщиков;
- более раннего информирования «своих» контрагентов о планируемых закупках.

3. Воздействие на протокольное оформление решений.

Отдел закупок готовит проекты протоколов комиссии. При отсутствии контроля со стороны комплаенса возможны:

- смягчение формулировок нарушений;
- неодинаковое отражение спорных ситуаций в пользу отдельных участников.

4. Сопровождение договоров с теми же поставщиками.

Когда тот же специалист, который сопровождал конкурс, ведёт и контроль исполнения договора, возникают реальные риски:

- лояльного отношения к нарушениям «своих» поставщиков;
- несвоевременной фиксации просрочек и штрафных санкций.

5. Маркетинговые исследования и определение цен.

План системных мер КМГ 2025 г. фиксирует проблему недостаточно качественного маркетинга цен и завышения стоимости закупок (системная проблема №8).

В ТОО «ОСС» утверждена рабочая инструкция по маркетинговым исследованиям (приказ 70-Ө) и назначены ответственные за предоставление маркетинговых цен (приказ 60-Ө), однако модуль «Маркетинг» в системе *rgosu.kmg.kz* фактически не задействован. Это создаёт риск:

- формального проведения маркетинга на бумаге;
- использования ограниченного круга источников, что может приводить к завышенным НМЦ.

6. Закуп из одного источника.

План системных мер (системная проблема №9) указывает на чрезмерное использование закупок из одного источника и дробление закупок. Даже при наличии целевого индикатора по доле закупок из одного источника остаётся риск:

- необоснованного выбора способа закупок «из одного источника»;
- дробления потребности на мелкие закупки для обхода конкуренции.

Итого по отделу закупок:

Риск – **повышенный, но управляемый**, при условии:

- фактического соблюдения Порядка закупок Фонда и Регламента;
- контроля за маркетинговыми исследованиями;
- мониторинга доли закупок из одного источника и обоснования каждого случая.

4. Анализ должностных инструкций МТС

К МТС относятся ведущий / старший специалист МТС и специалисты МТС.

4.1. Фактические полномочия

По ДИ и ИСМ ПР-31/ПР-25 работники МТС:

- собирают и уточняют заявки от подразделений, определяют номенклатуру и объём потребности;
- оформляют заявки на закуп и передают их в отдел закупок;
- участвуют в приёмке ТМЦ, подписывают накладные и акты;
- контролируют качество и комплектность поставок, инициируют претензии;
- ведут учёт и движение ТМЦ, оформляют документы на перемещение, отпуск и списание;
- участвуют в инвентаризациях;
- работают в рамках Правил приёмки и отпуска ТМЦ (ИСМ ПР-31) и Правил списания (ИСМ ПР-25).

Отдельными приказами создана постоянно действующая комиссия по приёмке ТМЦ (приказ 72-Ө) и назначены ответственные за освоение остатков ТМЗ (приказ 122-Ө), что дополнительно формализует процессы приёмки и использования запасов.

4.2. Коррупционные риски

1. Завышение и необоснованность потребности.

Поскольку МТС консолидирует и уточняет заявки:

- есть реальный риск «подправить» заявки в сторону завышения объёмов;
- включить лишние позиции или более дорогие аналоги.

2. Приёмка ТМЦ и качество.

Несмотря на наличие Правил приёмки и комиссии, сохраняется риск:

- формального осмотра груза без фактической проверки количества и качества;
- подписания документов при недопоставке, скрытых дефектах или замене на более дешёвый товар.

Комиссия может ограничиться формальным подписанием, особенно при высокой загрузке и отсутствии выборочного контроля со стороны независимых служб (группа безопасности).

3. Списание и движение ТМЦ.

ИСМ ПР-25 предусматривает комиссии по списанию основных средств и запасов, однако риски остаются:

- завышенное списание годных материалов как «неликвидных» или «испорченных»;
- вывод ТМЦ через схемы списания/перемещения.

Эти риски частично компенсируются участием бухгалтера, представителей подразделений и требований по оформлению актов, но сильно зависят от реального качества работы комиссий.

4. Формальный характер комиссионных процедур.

И при приёмке (ПР-31), и при списании (ПР-25) ключевым уязвимым местом остаётся формальность работы комиссий, когда решения принимаются «по доверии» к инициатору, без критической проверки фактов и документов.

Итого по МТС:

Риск – умеренный, локализован в блоках:

- формирование потребности;
- приёмка и качество;
- списание и работа комиссий.

5. Общий вывод с учётом структурного разделения и изменения ФОТ

1. До разделения (единый ОЗиМТС):

- в одном подразделении и под одним руководителем объединены функции закупок и МТС, что создаёт возможность согласованного искажения процесса на всех стадиях (от заявки до списания) без внешнего «разрыва» функций;
- риск оценивается как **повышенный**.

2. После разделения на две группы (закуп и МТС) с разными руководителями:

- при правильном разграничении полномочий и контроле структурное разделение существенно снижает риск концентрации критичных операций в одних руках;
- риски закупа и риски МТС становятся разнесёнными и легче контролируруемыми через разные каналы (комиссии, бухгалтерия, группа безопасности, комплаенс).

3. С учётом нормативной базы:

- закупки проводятся исключительно на веб-портале по Порядку закупок Фонда и Правилам работы с порталом;
- внутри ТОО «ОСС» действует Регламент осуществления закупок (ИСМ РГ-09);
- приёмка, отпуск и списание ТМЦ регламентированы ИСМ ПР-31 и ПР-25;
- системные проблемы маркетинга и закупок из одного источника учтены в Плане системных мер КМГ, по которому уже приняты рабочая инструкция по маркетингу и назначены ответственные лица.

4. Анализ изменения фонда оплаты труда (ФОТ) при объединении функций закупок и МТС:

Согласно представленной сравнительной таблице ФОТ «до и после» объединения функций закупа и МТС:

- заявленная цель оптимизации и экономии ФОТ фактически не достигнута – совокупный фонд оплаты труда ОЗиМТС после объединения не снизился существенно, а по отдельным должностям даже увеличился;
- перераспределение должностей и введение более высоких категорий (старшие/ведущие специалисты и т.п.) привели к росту затрат на оплату труда;
- при этом объединение функций закупа и МТС усилило концентрацию полномочий и коррупционно-значимые риски, не дав сопоставимой экономии по ФОТ.

С учётом фактического исполнения документов и результатов анализа ФОТ общий уровень коррупционного риска по блоку «закупки и МТС» в ТОО «ОСС» можно оценить, как **повышенный**.

6. Рекомендации

6.1. Завершить структурное разделение ОЗиМТС

Рекомендация 1.

Реализовать рекомендацию ВАКР-2024:

- выделить из действующего ОЗиМТС два самостоятельных подразделения:

- Группа закупок;
- Группа МТС;
- обеспечить, чтобы ни один руководитель не совмещал руководство обеими группами.

Шаги:

1. Подготовить и согласовать новую оргструктуру.
2. Разработать и утвердить:
 - Положение о Группе закупок (с учётом Порядка закупок Фонда, Регламента и Правил веб-портала);
 - Положение о Группе МТС (с учётом ИСМ ПР-31 и ПР-25).

Сроки:

- проект оргструктуры и Положений – до 27.02.2026 г.;
- утверждение – до 30.06.2026 г.

Ответственные: зам. ген. директора по экономическим вопросам, начальник ОЗиМТС, начальник ООТиУЧР.;

6.2. Разграничить функции закуп / МТС в Положениях и ДИ

Рекомендация 2.

В новых Положениях и ДИ закрепить:

- за Группой закупок:
 - о планирование и проведение закупок по Порядку Фонда;
 - о работу на веб-портале;
 - о подготовку и сопровождение договоров;
 - о исключение участия в приёмке и списании ТМЦ;
- за Группой МТС:
 - о формирование и уточнение потребности;
 - о организация приёмки, хранения, движения и списания ТМЦ по ИСМ ПР-31 и ПР-25;
 - о участие в комиссиях по приёмке и списанию;
 - о исключение участия в выборе поставщика и оценке тендерных заявок.

Срок: до 30.06.2026 г.

Ответственные: руководители Группы закупок и Группы МТС, ООТиУЧР.

6.3. Запрет на совмещение критичных операций и усиление комиссий

Рекомендация 3.

1. Внести в Положения/ДИ норму, что:
 - сотрудник, который готовит ТЗ и участвует в оценке заявок, не участвует в приёмке и списании ТМЦ по этим договорам;
 - приёмка ТМЦ проводится комиссией/МОЛ с обязательным участием:
 - МТС;
 - подразделения-потребителя;
 - при необходимости – технического специалиста ПТО;
 - списание ТМЦ осуществляется комиссией по ИСМ ПР-25 с участием МТС и бухгалтерии, с обязательным документальным обоснованием (акты, отчёты, служебные записки).
2. Обеспечить реальную работу комиссий по приёмке (приказ 72-Θ) и освоению остатков (приказ 122-Θ), включая выборочный контроль и участие комплаенса/службы безопасности по крупным поставкам.

Срок: до 30.03.2026 г.

Ответственные: действующий руководитель ОЗиМТС, главный бухгалтер.

6.4. Конфликт интересов и контакты с поставщиками

Рекомендация 4.

Для сотрудников обеих групп:

- дополнить ДИ обязанностью декларировать конфликт интересов (родственные/аффилированные связи с поставщиками, перевозчиками и др.);
- закрепить запрет участия в закупочных и приёмочных процедурах по контрагентам, по которым выявлен конфликт интересов;

- прямо запретить получение подарков, вознаграждений, скидок и иных выгод от поставщиков, со ссылкой на Политику по противодействию коррупции и Кодекс этики;
- закрепить требование вести общение с поставщиками только через официальные каналы (корпоративная почта, веб-портал закупок).

Срок: до 31.06.2026 г.

Ответственные: начальник ОЗиМТС, комплаенс-офицер, начальник ООТиУЧР.

6.5. Прозрачность и документирование

Рекомендация 5.

- Для Группы закупок:

- обеспечить хранение полного пакета документов по каждой закупке (ТЗ, маркетинговые расчёты, протоколы, переписка, решения комиссий) в соответствии с Порядком закупок Фонда и Регламентом ТОО «ОСС»;

- использовать функционал веб-портала и, по мере подключения, модуля «Маркетинг» prgsc.kmg.kz для автоматизации маркетинговых исследований.

- Для Группы МТС:

- обеспечить документирование приёмки, движения и списания ТМЦ в соответствии с ИСМ ПР-31 и ПР-25;

- обеспечить доступность документов для службы безопасности и комплаенса.

Срок: внедрение – до 30.03.2026 г., далее на постоянной основе.

Ответственные: руководитель Группы закупок, руководитель Группы МТС, главный бухгалтер и комплаенс-офицер – контроль.

6.6. Обучение работников закупа и МТС

Рекомендация 6.

Отнести сотрудников Группы закупок и Группы МТС к приоритетной категории для регулярного обучения:

- по Порядку закупок Фонда и Правилам веб-портала;
- по Регламенту закупок ТОО «ОСС», ИСМ ПР-25 и ПР-31 (приёмка/списание ТМЦ);
- по вопросам противодействия коррупции и конфликта интересов.

Сроки:

- план обучения – до 31.06.2026 г.;
- далее – ежегодно.

Ответственные: комплаенс-офицер; ООТиУЧР; руководители Группы закупок и Группы МТС.

Анализ закупки услуг обязательного страхования работников от несчастных случаев у АО «Компания по страхованию жизни “Nomad Life”»

1. Описание ситуации

В рамках ВАКР рассмотрены:

- решение о закупке способом из одного источника № 1137590 от 31.07.2025 г. на услуги по обязательному страхованию работников от несчастных случаев при исполнении ими трудовых обязанностей у АО «Компания по страхованию жизни “Nomad Life”»;
- договор обязательного страхования работников от несчастных случаев между ТОО «ОСС» и АО «Компания по страхованию жизни “Nomad Life”» на 2025–2026 гг.

2. Судебная практика и выводы, значимые для оценки риска

В качестве примера использована судебная практика:

1. В отношении иного заказчика (АО «Каражанбасмунай») и иного страховщика (АО «СК “Евразия”») судом рассматривались споры по закупке услуг обязательного страхования работников способом из одного источника.
2. Суд пришёл к выводу о незаконности итогов закупки и недействительности заключённого договора, указав, в частности, на:

- наличие на рынке нескольких страховщиков, способных оказать аналогичные услуги (наличие конкуренции);
- отсутствие достаточных оснований для применения способа закупки из одного источника;
- нарушение принципов добросовестной конкуренции и требований Порядка закупок субъектов квазигосударственного сектора.

3. Суд отдельно указал на возможность привлечения должностных лиц заказчика к ответственности за нарушение закупочных процедур и причинение ущерба.

Таким образом, даже без формального заключения комплаенс-службы по ТОО «ОСС» сама судебная практика по аналогичным закупкам обязательного страхования:

- показывает высокую чувствительность контролирующих органов и судов к выбору способа «из одного источника» при наличии конкурентного рынка;
- демонстрирует реальный риск признания незаконными как результатов закупки, так и самого договора обязательного страхования.

3. Оценка действий закупочной комиссии ТОО «ОСС»

При принятии решения № 1137590 от 31.07.2025 г.:

- закупочная комиссия и согласующие должностные лица располагали доступной информацией о судебных спорах по аналогичным видам закупок и правовой позиции судов относительно способа «из одного источника»;
- несмотря на это, был выбран именно способ закупки из одного источника у АО «Nomad Life» по услугам обязательного страхования работников.

С точки зрения ВАКР это означает:

- игнорирование закупочной комиссией и согласующими лицами уже сложившейся судебной практики по аналогичным закупкам;
- осознанное принятие повышенного риска оспаривания результатов закупки и договора, а также риска предъявления требований к должностным лицам.

Такое поведение не является прямым доказательством коррупции, однако является существенным коррупционно-значимым фактором, поскольку создаёт условия для:

- возможного лоббирования интересов конкретного поставщика;
- будущего признания закупки и договора недействительными по инициативе конкурентов или контролирующих органов.

4. Выводы для ВАКР

1. По контрагенту

- Сам по себе контрагент (АО «Nomad Life») имеет лицензии и не включён в реестр недобросовестных поставщиков; прямых фактов коррупционных правонарушений по нему в рамках ВАКР не установлено.
- Основная зона риска смещена не на личность контрагента, а на выбранный способ закупки и отношение комиссии к судебной практике.

2. По способу закупки и действиям комиссии

- Выбор способа закупки «из одного источника» по обязательному страхованию работников в условиях наличия конкурентного страхового рынка и при наличии негативной судебной практики по аналогичным кейсам является повышенным комплаенс- и коррупционно-значимым риском.
- Отсутствие документированного анализа применимости судебных прецедентов и альтернативных способов закупки свидетельствует о недостаточном учёте рисков со стороны закупочной комиссии.

5. Рекомендации

(с учётом игнорирования судебного прецедента и на случай повторения)

5.1. Изменить подход к выбору способа закупки по обязательному страхованию

- применение способа закупки из одного источника допускается только при документально подтверждённом отсутствии альтернативных поставщиков (естественная монополия, специальный статус поставщика и т.п.), с обязательным приложением обзора судебной практики и юридического заключения.

5.2. Обязательный учёт судебной практики

- При подготовке решения о способе закупки по чувствительным видам услуг (включая страхование) в пояснительной записке обязательно отражать анализ судебных решений по аналогичным закупкам и вывод о применимости этих решений к рассматриваемой ситуации.
- Отсутствие такого анализа считать процедурным нарушением закупочного процесса.

5.3. Фиксация и эскалация риска при выборе «одного источника» вопреки судебной практике

Если комиссия и иницилирующее подразделение всё же предлагают способ «из одного источника» при наличии негативной судебной практики:

- решение должно обязательно выноситься на рассмотрение высшего коллегиального органа (Наблюдательный совет);
- в протоколе коллегиального органа отдельным пунктом фиксировать, что:
 - судебная практика рассмотрена;
 - риск осознанно принимается;
 - указаны конкретные ответственные должностные лица, принявшие соответствующее решение.

5.4. Меры при повторном игнорировании судебной практики и рисков

Если повторно будет выбран способ закупки из одного источника по обязательному страхованию (или другому «чувствительному» виду услуг) без анализа судебной практики, без надлежащего письменного обоснования и с нарушением требований Порядка закупок (Порядка осуществления закупок АО «Самрук-Қазына» и внутренних регламентов ТОО «ОСС»), то: провести служебное расследование в отношении членов закупочной комиссии и работников, готовивших решение;

- считать такое решение грубым нарушением правил закупок и требований по комплаенсу;
- применять к виновным дисциплинарные меры: выговор, вплоть до расторжения трудового договора по инициативе работодателя.

Группа по информационным технологиям

1. Цель и предмет анализа

В рамках ВАКР рассмотрены:

- Положение о Группе информационных технологий (ГИТ) (структура и функции отдела);
- Должностная инструкция руководителя ГИТ (далее – Руководитель ДИ руководителя ГИТ
- Действующая организационная структура ТОО «ОСС» от 20.02.2024 г.

Цель анализа – определить реальные коррупционные риски, связанные с:

- администрированием информационных систем и доступов;
- подготовкой техзаданий и участием в ИТ-закупках;
- влиянием ИТ-функции на ключевые бизнес-процессы Товарищества;

и выработать конкретные рекомендации с указанием сроков и ответственных.

2. Выявленное несоответствие

По новой организационной структуре от 20.02.2024 г.:

- ГИТ подчиняется заместителю генерального директора по управлению проектами.

В действующей ДИ руководителя ГИТ указано иное:

- Руководитель ГИТ подчиняется заместителю генерального директора по экономическим вопросам.
ДИ руководителя ГИТ

Таким образом, на сегодняшний день существует документальное противоречие:

- фактическая оргструктура – одна линия подчинения;
- утверждённая ДИ – другая линия подчинения.

Это уже не потенциальный, а реальный управленческий и комплаенс-риск, так как:

- сотрудники и другие подразделения формально могут ссылаться на ДИ и «старую» линию подчинения;
- возникает возможность выборочного подчинения («кому удобнее подчиняться в конкретной ситуации»);
- при инцидентах в сфере ИТ сложно однозначно определить, кто является надлежащим контролирующим лицом (зам. по проектам или зам. по экономике).

3. Краткая характеристика функций ГИТ

По Положению и ДИ (обобщённо):

- сопровождение и развитие информационных систем ТОО «ОСС»;
- администрирование серверов, сетей, рабочих станций и программного обеспечения;
- управление учётными записями пользователей, правами доступа и ролями;
- организация резервного копирования и восстановления данных;
- участие в подготовке технических требований к ИТ-закупкам (оборудование, ПО, услуги);
- взаимодействие с подрядчиками по ИТ-услугам и поставщиками ПО;
- обеспечение информационной безопасности в пределах компетенции.

Руководитель ГИТ:

- организует работу Группы, распределяет задачи, контролирует исполнение;
- согласует заявки на ИТ-оборудование, программное обеспечение и услуги;
- участвует в комиссиях/рабочих группах по внедрению новых систем;
- несёт ответственность за сохранность информации и соблюдение внутренних регламентов.

4. Коррупционные риски

4.1. Управление доступами и ИТ-системами

Реальные риски:

- Назначение и изменение прав доступа к финансовым, закупочным, складским и другим системам по устным просьбам, без должного письменного оформления и согласования.
- Возможность несанкционированного повышения привилегий отдельным пользователям или себе/своим сотрудникам (роль «администратор», полный доступ к данным, возможность изменять/удалять записи).
- Формальное ведение журналов доступа и изменений, отсутствие реального контроля за логами.

Это создаёт условия для:

- скрытого изменения данных (даты, суммы, контрагенты);
- сокрытия следов операций, в том числе связанных с закупками или движением ТМЦ.

4.2. Участие в ИТ-закупках

Фактически ГИТ:

- формирует или согласует технические требования;
- участвует в выборе решений (тип оборудования, производитель, функционал ПО);
- иногда участвует в приёмке поставленного оборудования/ПО.

Риски:

- подстройка технических требований под конкретного поставщика (узкий перечень брендов, специфические параметры, известные заранее только одному вендору);
- лоббирование конкретных подрядчиков по обслуживанию ИТ-систем (работаем только с этим поставщиком, потому что он знает нашу систему);
- завышение требуемых характеристик и стоимости оборудования/ПО при формальном обосновании «производственной необходимостью».

4.3. Контроль подрядчиков

При сопровождении ИТ-контрактов:

- сотрудники ГИТ принимают работы и подписывают акты;
- оценивают качество и объём оказанных услуг (настройка, сопровождение, доработка систем).

Реальные риски:

- формальное принятие работ без реальной проверки объёма и качества (особенно по сложным ИТ-услугам);
- согласование допработ и дополнительных соглашений по просьбе подрядчика «задним числом»;
- зависимость от одного подрядчика и неформальные связи с его представителями.

4.4. Обобщающие формулировки в ДИ («иные поручения»)

Как и в других ДИ, присутствует формулировка о выполнении «иных поручений руководства».

Риски:

- использование этой формулировки для передачи ГИТ нестандартных задач с высоким риском (например, настроить доступ конкретному лицу в обход стандартной процедуры);
- размывание границ ответственности – сложно доказать, что действие было вне компетенции ГИТ, если оно выполнено по устному «иному поручению».

5. Выводы по уровню риска

С учётом:

- высокой концентрации прав на администрирование систем и доступов;
- участия ГИТ в ИТ-закупках и приёмке работ;
- фактического несоответствия линии подчинения между оргструктурой и ДИ;

уровень коррупционного риска по блоку «ГИТ» оценивается как повышенный, но управляемый – при условии:

- устранения конфликтов в документах (подчинённость);
- чёткого разграничения функций ГИТ и закупочных/бизнес-подразделений;
- усиления процедур согласования доступов и контроля админ-действий.

6. Рекомендации

Рекомендация 1. Привести подчинённость в ДИ и Положении в соответствие оргструктуре

- Внести изменения в ДИ руководителя ГИТ и Положение о ГИТ, чтобы:
 - официально закрепить подчинённость ГИТ заместителю генерального директора по управлению проектами (в соответствии со структурой от 20.02.2024 г.);
 - исключить упоминание подчинённости зам. генерального директора по экономическим вопросам.

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: руководитель ГИТ, начальник ООТиУЧР.

Рекомендация 2. Формализовать разделение ролей ГИТ и бизнес-подразделений в Положении о ГИТ и регламентах:

- закрепить, что ГИТ:
 - отвечает за техническую часть (конфигурация, работоспособность, администрирование систем),
 - но не принимает единоличных решений по бизнес-операциям (закупкам, платежам, списанию, кадровым решениям и т.п.);
- установить, что:
 - формирование бизнес-параметров (бюджеты, контрагенты, суммы, виды операций) – зона ответственности профильных подразделений (экономика, закуп, МТС, бухгалтерия и др.);
 - ГИТ обеспечивает лишь корректное отражение утверждённых решений в системах.

Срок: до 30.03.2026 г.

Ответственные: зам. ген. директора по управлению проектами, руководитель ГИТ, начальник ООТиУЧР.

Рекомендация 3. Ужесточить порядок управления доступами и действий администраторов

Ввести/актуализировать внутренний регламент по управлению доступами:

- все запросы на доступ, изменение прав, создание/блокировку пользователей:
 - оформляются только письменно (сервис-заявка, служебная записка, электронный тикет);
 - согласовываются владельцем процесса/системы (экономика, закуп, бухгалтерия и др.);
- действия администраторов (создание учётных записей, изменение ролей, удаление записей) обязательно записываются в журнал системы и периодически проверяются:
 - профильным владельцем процесса;

Срок:

– разработка и утверждение регламента – до 30.03.2026 г.

– запуск практики ежеквартальной выборочной проверки логов - с III квартала 2026 г.

Ответственные: руководитель ГИТ, руководитель группы безопасности, комплаенс-офицер.

Рекомендация 4. Ограничить роль ГИТ в закупках ИТ-товаров и услуг

В регламентах и ДИ:

- прописать, что ГИТ:
 - готовит технические требования и участвует в приёмке ИТ-оборудования/ПО;
 - не участвует в:
 - выборе способа закупки;
 - принятии решений о допуске/отклонении участников;
 - голосовании по итогам закупок (кроме технического заключения «соответствует/не соответствует ТЗ»);
- по крупным ИТ-закупкам предусмотреть независимую техническую экспертизу (при необходимости – внешняя).

Срок: до 31.03.2026 г.

Ответственные: руководитель ГИТ, начальник ОЗМиТС, комплаенс-офицер.

Рекомендация 5. Конкретизировать формулировку «иные поручения»

В ДИ руководителя ГИТ заменить общую формулировку на:

«Выполняет иные поручения непосредственного руководителя, не противоречащие законодательству Республики Казахстан, внутренним документам Товарищества (включая Политику противодействия коррупции, Политику по конфликту интересов) и не выходящие за пределы функций Группы информационных технологий».

Срок: ДИ – до 30.03.2026 г.

Ответственные: руководитель ГИТ, начальник ООТиУЧР.

Усиление функции информационной безопасности

В ТОО «ОСС» отсутствует выделенный работник по информационной безопасности, ответственный за:

- выявление и расследование инцидентов утечки информации;
- мониторинг несанкционированного доступа и подозрительных действий в информационных системах;
- контроль соблюдения требований по защите информации и работе с конфиденциальными данными;
- обучение сотрудников по вопросам информационной безопасности (фишинг, социальная инженерия и т.п.).

При этом в дочерних и зависимых организациях (ДЗО) АО «НК «КазМунайГаз» зафиксированы случаи рассылки мошеннических сообщений через мессенджеры и социальные сети от имени комплаенс-офицера с просьбами «уделить время»,

предоставить информацию или выполнить иные действия в интересах злоумышленников. Подобные инциденты демонстрируют реальность и актуальность рисков социальной инженерии и мошенничества в группе КМГ, а значит – высокую вероятность аналогичных попыток в отношении сотрудников ТОО «ОСС». Отеутствие в Товариществе специализированной функции/ответственного лица по информационной безопасности повышает риск:

- несвоевременного выявления и реагирования на утечки и несанкционированный доступ;
- успешных фишинговых атак и мошеннических действий от имени руководства/комплаенса/служб поддержки;
- неконтролируемого распространения конфиденциальной информации (документы, персональные данные, коммерческая информация контрагентов и т.д.).

Рекомендация

Рекомендуется предусмотреть усиление функции информационной безопасности одним из двух вариантов (по результатам анализа целесообразности и затрат):

1. Создание штатной единицы по информационной безопасности

- открыть в структуре ТОО «ОСС» должность (например, «специалист по информационной безопасности» / «инженер по информационной безопасности»),
- определить в его функционале как минимум:
 - мониторинг инцидентов ИБ, утечек и несанкционированного доступа;
 - разработку и актуализацию внутренних правил по защите информации (в т.ч. по работе с мессенджерами, личной почтой и соцсетями в рабочем контексте);
 - проведение регулярных обучающих мероприятий для сотрудников (антифишинг, работа с подозрительными письмами и сообщениями, проверка подлинности запросов от имени руководства/комплаенса);
 - участие в расследовании инцидентов и подготовке предложений по их предотвращению.

2. Аутсорсинг функций информационной безопасности

- рассмотреть возможность заключения договора с профильной внешней организацией (SOC/центр мониторинга ИБ и/или консалтинговая компания по ИБ), которая будет обеспечивать:
 - мониторинг событий ИБ (журналы доступа, попытки взлома, подозрительные подключения);
 - реагирование на инциденты и подготовку отчётов/рекомендаций;
 - участие в обучении персонала и разработке минимального комплекта регламентов по ИБ для ТОО «ОСС».

Минимальный обязательный результат независимо от выбранного варианта:

- наличие закреплённого ответственного за информационную безопасность (штатного или со стороны подрядчика);
- разработанные и утверждённые базовые регламенты по ИБ (работа с корпоративной информацией, проверка запросов, порядок действий при подозрительных сообщениях);

Сроки и ответственные

- Провести анализ вариантов (штатная единица / аутсорсинг), оценку затрат и подготовить предложение руководству Товарищества – до 31.03.2026 г.
- Принять управленческое решение (выбор варианта) и обеспечить внедрение (открытие позиции или заключение договора, утверждение регламентов) – до 30.06.2026 г.

Ответственные:

- заместитель генерального директора по управлению проектами;
- группа по информационным технологиям (оценка технической и организационной части);

- ООТиУЧР (при варианте со штатной единицей – подготовка изменений в оргструктуру и ДИ);

Группа по производственным отношениям

1. Цель и предмет анализа

Проведён анализ Положения о группе по производственным отношениям (ГПО) ТОО «ОСС».

Цель анализа – выявить коррупционные риски, связанные с деятельностью ГПО, и выработать рекомендации по их снижению с указанием сроков и ответственных.

2. Цели и задачи ГПО

По Положению ГПО является структурным подразделением ТОО «ОСС», подчинённым заместителю генерального директора по управлению проектами. Основное назначение – формирование и поддержание стабильных производственных (социально-трудовых) отношений между работодателем и работниками, снижение социальной напряжённости и профилактика трудовых конфликтов.

К ключевым задачам ГПО относятся:

- проведение единой политики Товарищества в сфере производственных отношений и социальной стабильности;
- анализ состояния социально-трудовых отношений в подразделениях, выявление подразделений с повышенным риском социальной напряжённости;
- участие в разработке, актуализации и мониторинге исполнения коллективного договора и локальных актов, регулирующих труд и социальные гарантии;
- формирование и поддержание культуры уважения к работникам, развитие механизмов обратной связи;
- организация взаимодействия между руководством и трудовыми коллективами (встречи, собрания, разъяснительная работа);
- взаимодействие с профсоюзом, комиссией по социальным вопросам и государственными органами (инспекция труда и др.);
- участие в комиссиях и рабочих группах по вопросам оптимизации численности, изменений условий труда, урегулирования споров и конфликтов;
- мониторинг соблюдения трудового законодательства и норм коллективного договора, подготовка аналитических материалов и предложений руководству.

3. Анализ коррупционных рисков

3.1. Обработка обращений работников и урегулирование конфликтов

ГПО организует и проводит встречи с трудовыми коллективами, участвует в рассмотрении обращений и жалоб работников, даёт предложения руководству по урегулированию споров.

Реальные риски:

- избирательное отношение к обращениям работников (жалобы одних «замечаются», других – игнорируются);
- неформальное «отговаривание» работников от подачи письменных жалоб;
- искажение содержания жалоб или результатов рассмотрения при докладе руководству;
- давление на работников, выступающих инициаторами конфликтов/обращений.

3.2. Участие в комиссиях и влиянии на кадровые решения

По Положению ГПО участвует в комиссиях и рабочих группах по вопросам производственных отношений, социальной поддержки, оптимизации численности, изменения условий труда и других, контрагентов ТОО ОСС.

Риски:

- влияние на формирование списков работников при сокращениях/перераспределении в пользу «нужных» или «своих» людей;
- лоббирование интересов отдельных работников или группы работников (повышения, переводы, сохранение рабочих мест);

- субъективное воздействие при согласовании дисциплинарных мер или мер социальной поддержки.

3.3. Аналитика, классификация подразделений и отчётность

ГПО готовит аналитические записки, отчёты о состоянии производственных отношений, определяет подразделения с повышенным риском социальной напряжённости и предлагает мероприятия по их снижению.

Риски:

- «подкрашивание» отчётности в целях демонстрации благополучной картины перед руководством;
- занижение категории риска отдельных подразделений, чтобы не инициировать непопулярные решения;
- выборочная постановка подразделений в категорию «проблемных» в интересах отдельных руководителей.

3.4. Взаимодействие с профсоюзом и госорганами

ГПО взаимодействует с профсоюзом, акиматами, госорганами по вопросам трудовых и социально-трудовых отношений.

Риски:

- неформальные договорённости с представителями профсоюза или госорганов в ущерб интересам Товарищества или работников;
- неполное или искажённое представление информации внешним органам (скрытие нарушений).

3.5. Итог по уровню риска

- ГПО не распоряжается финансами и не осуществляет закупки.
- Основные коррупционно-значимые риски смещены в плоскость влияния на решения по людям (увольнения, оптимизация, условия труда, рассмотрение жалоб) и формирования управленческой информации (отчёты, аналитика).

С учётом этого уровень коррупционного риска по ГПО можно оценить как **умеренный/повышенный**, но управляемый при условии формализации процедур и усиления прозрачности.

4. Рекомендации

Рекомендация 1. Формализовать порядок работы с обращениями работников

Разработать и утвердить отдельный порядок/регламент работы ГПО с обращениями работников (включая устные, анонимные, через профсоюз).

Основные элементы:

- обязательная регистрация всех обращений в журнале/электронном реестре (дата, ФИО, суть вопроса, принятые меры);
- установление стандартных сроков рассмотрения и ответа;
- правило, что отказ в рассмотрении либо прекращение обращения оформляется письменно с указанием причин;
- возможность направления копий обращений в комплаенс-службу (по вопросам коррупции/этики).

Срок: до 30.03.2026 г.

Ответственные: руководитель ГПО.

Рекомендация 2. Конфликт интересов и нейтральность ГПО

- В должностные инструкции работников ГПО (и в Положение) включить:
 - обязанность **декларировать конфликт интересов**, если рассматриваются вопросы, касающиеся родственников или близких лиц сотрудника ГПО;
 - требование воздерживаться от участия в подготовке решений по таким случаям (самоотвод);
 - запрет на получение подарков, услуг, иных выгод от работников/руководителей, по которым ГПО готовит заключения или участвует в комиссиях.

Срок: до 30.03.2026 г.

Ответственные: руководитель ГПО, начальник ООТиУЧР.

Рекомендация 3. Повысить прозрачность аналитики и отчётности ГПО

- При подготовке отчётов о состоянии производственных отношений и классификации подразделений по уровню социальной напряжённости:
 - описывать используемую методику (источники данных, критерии отнесения к группам риска);
 - хранить рабочие материалы (опросные листы, протоколы встреч, сводные таблицы);
 - по подразделениям с повышенным риском обязательно готовить план мероприятий и контролировать его исполнение.

Срок:

- обновление формы отчётности и методики – до 30.06.2026 г.

Ответственные: руководители ГПО.

Руководитель рабочей группы
Комплаенс-офицер

Ведущий инженер ЮО

Старший супервайзер по безопасности



Кошанов Т.Б.

Абатов М.С.

Чутабеков Г.З.