

Генеральный директор
РГП «Казаэронавигация»



Богдашкин Ф.Ф.
« 05 » ноября 2025 года

Аналитическая справка

**по результатам внутреннего анализа коррупционных рисков в
деятельности РГП «Казаэронавигация» за 2024 год**

24.10.2025 г.

город Астана

В соответствии с пунктом 5 статьи 8 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» и на основании приказа и.о. Генерального директора РГП «Казаэронавигация» №05-03-7-554 от 01.07.2025 года «О проведении внутреннего анализа коррупционных рисков в деятельности РГП «Казаэронавигация» (далее - Предприятие), Комплаенс службой проведен внутренний анализ коррупционных рисков в деятельности Предприятия (далее - ВАКР) за 2024 год.

ВАКР проведен в соответствии с Типовыми правилами проведения внутреннего анализа коррупционных рисков (утверждены приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции №12 от 19.10.2016 года, далее - Типовые правила) и Методическими рекомендациями по проведению внутреннего анализа коррупционных рисков (утверждены приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по противодействию коррупции № 488 от 30.12.2022 года).

В соответствии с п.11 Типовых правил ВАКР проведен по следующим направлениям:

- 1) выявление коррупционных рисков в нормативных правовых актах, затрагивающих деятельность Предприятия;
- 2) выявление коррупционных рисков в организационно-управленческой деятельности Предприятия.

**Выявление коррупционных рисков в нормативных правовых актах,
затрагивающих деятельность Предприятия**

Основные нормативные правовые акты, внутренние документы, регламентирующие деятельность Предприятия и охваченные данным анализом, приведены в приложении №1 к настоящей аналитической справке.

В ходе анализа дискреционные полномочия и нормы в нормативных правовых актах, способствующих совершению коррупционных правонарушений, не установлены.

Выявление коррупционных рисков в организационно-управленческой деятельности Предприятия

В рамках анализа организационно-управленческой деятельности Предприятия охвачены следующие вопросы:

- 1) Первоначальная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников отрасли гражданской авиации;
- 2) Авиамедицинская деятельность;
- 3) Договорная деятельность в сфере аэронавигационного обслуживания;
- 4) Определение должностей, подверженных коррупционным рискам.

Первоначальная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников отрасли гражданской авиации.

Деятельность по предоставлению услуг по подготовке и переподготовке авиационного персонала на территории Республики Казахстан Предприятие осуществляет на основании Сертификата авиационного учебного центра №KZ80VGL00000180, выданного АО «Авиационной администрацией Казахстана» от 08.11.2024 года. Сертификат авиационного учебного центра и его область действия выдается со сроком не более чем 2 года, т.е. до 30.10.2026 года.

В результате проведенного анализа установлено, что отдельные внутренние документы, регулирующие деятельность Отдела организации обучения персонала (далее – Отдел), содержат положения, не в полной мере согласованные с иными локальными актами Предприятия, что создает предпосылки для правовой неопределенности и возникновения коррупционных рисков.

В соответствии с пунктом 3.1 Положения об отделе организации обучения персонала (№ 853, утвержден Генеральным директором 25.05.2016 г., далее – Положение отдела) в компетенцию Отдела входит создание и обеспечение эффективного функционирования системы качественного и непрерывного обучения специалистов предприятия в соответствии с требованиями ИКАО и уполномоченного органа Республики Казахстан в области гражданской авиации, с целью обеспечения надлежащего исполнения специалистами возложенных на них функций.

Тогда как Правила организации обучения работников РГП «Казаэронавигация» (утверждены приказом Генерального директора № 05-03-7-163 от 03.03.2005 г., далее – Правила обучения) устанавливают порядок планирования и организации обучения всех работников предприятия, включая производственный и административно-управленческий персонал.

Таким образом, норма пункта 3.1 Положения отдела ограничивает сферу компетенции Отдела исключительно специалистами, что не соответствует требованиям Правил обучения и фактическому охвату категории работников, подлежащих обучению.

Данное несоответствие может привести к:

- отсутствию надлежащей координации обучения административно-управленческого персонала;
- риску фрагментарности системы корпоративного обучения;
- созданию коррупциогенных факторов, связанных с выборочным применением процедур планирования и учета обучения работников.

Кроме того, Правилами обучения прямо предусмотрены полномочия Отдела организации обучения персонала по:

- формированию и утверждению годового плана обучения, а также внесению в него изменений;
- подготовке проектов приказов об обучении работников;
- организации и сопровождению договорных процедур, включая подачу заявок на проведение государственных закупок, разработку проектов договоров, контроль за их согласованием, подписанием, исполнением и оплатой.

Вместе с тем указанные функции не отражены в действующем Положении отдела.

Отсутствие данных полномочий в локальном нормативном акте создает правовую неопределенность в распределении функциональных обязанностей и может повлечь:

- ограничение компетенции отдела и его работников при реализации предусмотренных Правилами задач;
- возникновение коррупциогенных факторов, связанных с неформальным исполнением функций, отсутствием надлежащего контроля и разграничения ответственности между структурными подразделениями.

Наряду с выявленными ограничениями компетенции, установлено, что отдельные нормы Положения отдела не соответствуют требованиям Руководства по подготовке персонала и процедурам Центра профессиональной подготовки РГП «Казаэронавигация» (разработано в соответствии с требованиями документа ИКАО 9841 «Руководство по утверждению учебных организаций», далее – Руководство ЦПП), а также Сертификационным требованиям к авиационным учебным центрам (утверждены приказом и.о. Министра по инвестициям и развитию Республики Казахстан №158 от 24.02.2015 г., далее – Сертификационные требования).

В частности, в соответствии с пунктами 4.14, 4.18 и 4.20 Положения, Отдел принимает участие:

- в экзаменационных мероприятиях авиационных учебных центров по окончании обучения персонала;
- в организационно-методическом руководстве деятельностью Центра профессиональной подготовки (далее - ЦПП);
- в согласовании инструкторского состава ЦПП для проведения учебно-методических мероприятий.

Между тем, в соответствии с пунктом 2.3 Руководства ЦПП, допуск инструкторов к проведению учебных занятий в ЦПП осуществляется исключительно после прохождения стажировки и аттестации, проводимых

инструктором-наставником (руководителем стажировки) и менеджером по качеству ЦПП.

Компетенция Отдела по согласованию допуска инструкторов к обучению Руководством ЦПП не предусмотрена, что свидетельствует о несогласованности локальных актов предприятия.

Кроме того, согласно пунктам 3.12.1.14 и 3.12.1.16 Руководства ЦПП, оценивание результатов подготовки слушателей осуществляется специалистами, непосредственно проводившими обучение (инструкторами/экзаменаторами). В случае проведения итогового экзамена экзаменационной комиссией, в ее состав включаются:

- инструкторы ЦПП, осуществляющие обучение по соответствующей специальности;
- специалисты Предприятия.

Пунктом 3.13.1 Руководства ЦПП установлено, что планирование и координация учебно-методической деятельности ЦПП осуществляется Учебно-методическим советом (далее - УМС), являющимся постоянно действующим коллегиальным консультативно-совещательным органом, состоящим исключительно из руководства и персонала ЦПП.

Таким образом, участие работников Отдела в организационно-методическом руководстве деятельностью ЦПП противоречит установленной системе управления подготовкой персонала и выходит за пределы их компетенции, что:

- создает риск дублирования функций и несогласованности управленческих решений;
- может обусловить коррупциогенные факторы, выражающиеся в неформальном влиянии на процедуры допуска инструкторов, организации и оценки обучения;
- снижает прозрачность процедур подготовки и аттестации авиационного персонала.

Дополнительно выявлено противоречие между нормами Положения отдела и Руководством ЦПП в части согласования учебных планов и программ.

Так, согласно пункту 4.4 Положения отдела, Отдел наделен полномочиями по рассмотрению и согласованию учебных планов и программ.

Вместе с тем, пунктом 3.1.18 Руководства ЦПП установлен иной порядок утверждения учебных программ, в рамках которого участие Отдела не предусмотрено.

Процедура утверждения включает следующие этапы:

- предварительное рассмотрение учебных программ УМС и, при необходимости, заказчиками;
- последующее утверждение программ директором ЦПП;
- согласование утвержденных программ с уполномоченной организацией в сфере гражданской авиации Республики Казахстан.

Таким образом, норма Положения отдела, предоставляющая Отделу право согласования учебных планов и программ, не соответствует фактическому, документально закреплённому порядку утверждения и создает дублирование управленческих функций.

Несо согласованность нормативных положений может повлечь:

- снижение прозрачности и эффективности процедур утверждения учебных программ;
- риск неправомерного вмешательства в деятельность ЦПП;
- возникновение коррупциогенных факторов, связанных с неформальным согласованием образовательных документов.

Выявлены противоречия между положениями должностных инструкций работников Отдела и действующими внутренними регламентами Предприятия.

Так, в соответствии с пунктом 3.2 Должностной инструкции специалиста 1 категории (№858), на указанного работника возложены обязанности планировать проведение мероприятий по квалификационному тестированию на уровень русского авиационного языка в соответствии со шкалой ИКАО для специалистов по организации воздушного движения (ОВД).

Между тем, шкала ИКАО предназначена исключительно для определения уровня владения английским языком, используемым в радиотелефонной связи, а порядок проведения такого тестирования установлен Правилами тестирования на определение уровня владения английским языком, используемым в радиотелефонной связи (утверждены приказом Министра транспорта и коммуникаций Республики Казахстан №748 от 25.09. 2013 г.).

Таким образом, языковые компетенции по шкале ИКАО измеряются по английскому языку, и отнесение к ним русского языка является некорректным и противоречащим действующим нормативным актам.

Кроме того, пунктом 3.4 той же должностной инструкции на специалиста 1 категории возложена обязанность контролировать текущий уровень знаний английского языка у специалистов предприятия.

Учитывая, что оценка уровня владения английским языком проводится ЦПП путем квалификационного тестирования, указанная обязанность не относится к компетенции Отдела и дублирует функции ЦПП.

Также, в соответствии с пунктом 3.7 Должностной инструкции ведущего специалиста Отдела (№855), на него возложена обязанность проводить входное тестирование по абстрактному и пространственному мышлению кандидатов, направляемых на первоначальную подготовку.

В то же время, пункт 3.4.2 Положения о порядке приема кандидатов на курсы первоначальной подготовки диспетчеров ОВД (утверждено приказом Генерального директора №05-03-8-169-1 от 26.03.2019 г., далее – Положение о порядке приема кандидатов) определяет, что тестирование по абстрактному и пространственному мышлению проводится исключительно в ЦПП в рамках конкурсного отбора кандидатов.

Следовательно, указанное тестирование относится к исключительной компетенции ЦПП, а не Отдела.

Рекомендации:

- привести Положение отдела в соответствие с положениями Правил обучения, Руководства ЦПП и Сертификационными требованиями;
- привести должностные инструкции работников Отдела в соответствие с Руководством ЦПП, а также с Положением о порядке приема кандидатов;
- обеспечить разделение функций между Отделом и ЦПП для предотвращения конфликта интересов и минимизации коррупционных рисков.

Несоответствия положений требованиям нормативных правовых актов или недостаточное урегулирование процедур установлены и по Руководству ЦПП.

В соответствии с пунктом 3.12.1.15 Руководства ЦПП квалификационные требования, предъявляемые к экзаменаторам, проводящим оценку слушателей, определяются подпунктом 2.1.23 раздела 2.

Однако данный подпункт в тексте Руководства ЦПП отсутствует, вследствие чего требования к экзаменаторам фактически не определены.

Из содержания пункта 3.12.1.14 Руководства ЦПП следует, что оценивание результатов подготовки слушателей осуществляется специалистами, непосредственно проводящими обучение (инструкторами/экзаменаторами).

Между тем, согласно подпункту 14 пункта 2 Сертификационных требований, экзаменатором признается физическое лицо, имеющее право определять уровень квалификации авиационного персонала и соответствующее квалификационным требованиям, установленным уполномоченной организацией.

Пункт 77 Сертификационных требований дополнительно устанавливает, что квалификационное оценивание проводится экзаменаторами, прошедшими специальное обучение и назначенными уполномоченной организацией.

Таким образом, статус экзаменатора предоставляется исключительно лицам, уполномоченным осуществлять квалификационное оценивание авиационного персонала.

Понятие «экзаменатор», примененное в Руководстве ЦПП, не соответствует установленной нормативной терминологии, а квалификационные требования к данной категории сотрудников не определены.

Согласно пункту 2.1.20 Руководства ЦПП инструктор, осуществляющий теоретическую подготовку, должен иметь:

- высшее образование;
- первоначальную подготовку или переподготовку по направлению дисциплины;
- опыт работы в сфере гражданской авиации не менее трех лет.

Указанные положения соответствуют Сертификационным требованиям.

Вместе с тем, требование о трехлетнем опыте работы в сфере гражданской авиации сформулировано слишком обобщенно и допускает расширительное толкование.

Отсутствие конкретизации профиля, содержания и характера опыта может привести к назначению инструкторов, не обладающих компетенцией по преподаваемой дисциплине.

Рекомендации:

- положения Руководства ЦПП привести в соответствие с Сертификационными требованиями.

- инициировать внесение изменений в Сертификационные требования, закрепив требование о наличии у кандидата на должность инструктора не менее трех лет профильного профессионального опыта в организациях гражданской авиации по тематике преподаваемой дисциплины.

Анализ показал, что процедуры подтверждения профильной подготовки кандидатов при приеме на должности специалистов по радиотехническому обеспечению полетов и авиационной электросвязи (ЭРТОС) не урегулированы должным образом.

Законодательство требует прохождения не менее 1600 академических часов первоначальной подготовки для кандидатов без профильного образования (пункт 511 Типовых программ профессиональной подготовки). Однако это требование не закреплено в ключевых внутренних документах Предприятия.

Должностные инструкции и конкурсные процедуры не содержат указанного обязательства. Они также не устанавливают механизмов документального подтверждения его выполнения. В результате возможно участие в конкурсе лиц, не обладающих необходимыми профессиональными знаниями.

Отсутствие формализованной процедуры подтверждения 1600 часов обучения увеличивает уровень усмотрения конкурсной комиссии. Это приводит к неодинаковому толкованию требований и повышает риск допуска неподготовленных кандидатов.

Также выявлено несоблюдение правил признания иностранных документов об образовании, подтверждающих объем подготовительных часов. Имели место случаи, когда перевод на руководящую должность осуществлялся без процедуры признания иностранного диплома.

Такое нарушение ставит под сомнение наличие у указанного работника необходимого объема знаний и соответствие установленным квалификационным требованиям к должности.

В целом, отсутствие обязательных критериев и формализованной проверки квалификационных документов расширяет дискреционные полномочия конкурсной комиссии и кадровых подразделений, что потенциально допускает субъективный подход к допуску кандидатов и выбору кадров.

Рекомендации:

- Установить в должностных инструкциях работников службы ЭРТОС обязательное наличие не менее 1600 академических часов профильной подготовки для кандидатов без соответствующего базового образования;

- Определить обязательный механизм подтверждения квалификации, предусматривающий предоставление:

- диплома с приложением (транскриптом);

- сертификата о прохождении обучения с указанием учебного плана;

- в отношении иностранных документов — заключения о признании с пересчетом кредитов;

- утвердить алгоритм проверки документов кандидатов, включающий:

- первичную проверку кадровой службой факта соответствия формальным требованиям;

- последующую предметную проверку профильным подразделением на предмет наличия требуемого объема подготовки и соответствия квалификационным требованиям.

Анализ организации первоначальной подготовки персонала ЭРТОС показал, что обучение в настоящее время проводится исключительно в очном формате.

Такой подход обеспечивает высокий уровень вовлеченности слушателей, однако требует значительных временных и ресурсных затрат. Очная форма обучения также ограничивает количество слушателей в группе и влияет на частоту проведения курсов.

В ряде случаев у вновь принятых сотрудников формируется продолжительный период между трудоустройством, завершением стажировки и прохождением курсов первоначальной подготовки.

В этот период сотрудники не допущены к самостоятельной работе, что обусловлено требованиями нормативных актов о необходимости завершения теоретической подготовки и последующей стажировки.

Отдельные примеры распределения работников на обучение свидетельствуют о том, что фактические сроки направления на курсы могут варьироваться в зависимости от организационных возможностей ЦПП.

Согласно Типовым программам профессиональной подготовки, теоретическая часть обучения может проводиться в различных форматах, включая дистанционный и модульный. В этой связи использование только очной формы не в полной мере учитывает возможности гибкой организации процесса и современные образовательные подходы.

При этом значительная часть теоретического материала может быть освоена с использованием дистанционных технологий, что подтверждается международной практикой и положениями нормативных документов.

Указанные обстоятельства свидетельствуют о необходимости совершенствования подходов к организации теоретической подготовки. Потенциал дистанционного формата позволяет оптимизировать затраты, повысить гибкость, обеспечить своевременное обучение вновь принятых

сотрудников и сократить период их нахождения без допуска к самостоятельной работе.

Отсутствие альтернативных форм обучения также может создавать коррупционные риски. Сохранение единственного формата обучения и связанных с ним значительных командировочных расходов формирует условия для субъективного решения вопросов очередности направления сотрудников на обучение и возможности предоставления преимуществ.

Совершенствование процедур позволит повысить прозрачность и управляемость процесса.

Рекомендации:

- рассмотреть перевод теоретической части первоначальной подготовки персонала ЭРТОС и метеорологической службы на дистанционный формат с использованием платформы ЦПП и онлайн-консультаций;

- обеспечить прохождение теоретической подготовки до начала практической деятельности и стажировки, что позволит сократить период отсутствия допуска у новых сотрудников;

- закрепить возможность дистанционной подготовки и профильного обучения по специализациям в нормативных документах и процедурах ЦПП, а также предусмотреть меры по сокращению командировочных расходов.

Авиамедицинская деятельность.

Деятельность по предоставлению медицинских услуг на территории Республики Казахстан Предприятие осуществляет на основании:

- Государственной лицензии № 19010178, выданной ГУ «Управлением общественного здравоохранения г. Астаны» 03 мая 2019 года (дата первичной выдачи – 02 марта 2012 г.), срок действия постоянный;

- Сертификата Авиационного медицинского центра № 1 на соответствие требованиям, регламентирующим деятельность медицинских организаций в гражданской авиации, выданного АО «Авиационная Администрация Казахстана» 30 октября 2023 года со сроком действия до 30 октября 2026 года.

В ходе изучения внутренних документов, регулирующих деятельность Авиационного медицинского центра, были выявлены отдельные положения, которые не в полной мере согласованы с рядом локальных актов Предприятия.

В частности, установлена необходимость уточнения распределения функций по обеспечению системы менеджмента качества. Должностная инструкция директора АМЦ возлагает обязанность по обеспечению качества медицинского освидетельствования.

Вместе с тем Положение об АМЦ предусматривает выполнение данной функции менеджером по качеству ЦПП.

Фактически указанная работа в настоящее время не проводится в полном объеме, так как отдельная штатная единица для контроля качества в АМЦ отсутствует, а менеджер по качеству ЦПП приоритетно выполняет функции в

своем подразделении.

Это ограничивает возможности внутреннего контроля, не в полной мере соответствует требованиям нормативных документов в сфере здравоохранения и создает организационные риски.

В рамках повышения уровня сервиса и минимизации коррупционных рисков руководителем АМЦ создан контакт-центр. Его задачи включают прием обращений, информирование персонала и оптимизацию процессов записи.

Вместе с тем отдельные организационные моменты, связанные с определением функций работников, требуют оформления приказом Генерального директора, поскольку относятся к его компетенции.

Кроме того, анализ показал, что оформление медицинских документов не всегда соответствует требованиям нормативных актов. Выявлены случаи неправильного заполнения отчетов, наличия незаверенных исправлений и оформления заключений профильными специалистами вне пределов компетенции.

Работа ведется в бумажном формате, что усложняет контроль правильности заполнения документов и наблюдение за нагрузкой экспертов.

Установлены факты превышения отдельными авиационными медицинскими экспертами (Чигирбаева С. – свыше 1000 освидетельствований в год) установленного предельного количества освидетельствований, тогда как у других экспертов нагрузка существенно ниже.

Отсутствие автоматизированной системы затрудняет равномерное распределение записей, создает риск очередей, потенциальных ошибок в документации и пространств для субъективных управленческих решений.

Также выявлено, что филиалы, в которых проводятся предсменные и послесменные медицинские осмотры авиадиспетчеров, не оснащены оборудованием для выявления употребления наркотических и психотропных веществ, что снижает полноту контроля и создает риски для безопасности полетов.

Совокупность выявленных обстоятельств указывает на необходимость совершенствования процессов управления качеством, укрепления кадровой функции, внедрения цифровых решений и системного повышения уровня контроля.

Наличие организационных пробелов в критически важной сфере создает коррупционные риски, связанные с возможностью субъективного распределения нагрузки, обработки обращений и принятия решений без должного уровня прозрачности.

Рекомендации:

- внести изменения в штатное расписание и Положение об АМЦ, предусмотрев должность аудитора (менеджера по качеству), отвечающего за внутренний аудит, управление рисками и качество медицинских услуг;

- оформить работу контакт-центра и функции персонала приказом Генерального директора, обеспечив правовую определенность и единообразие процедур;

- разработать и внедрить МИС, обеспечивающую автоматизированную запись, распределение нагрузки между авиационными медицинскими экспертами, электронное ведение данных и онлайн-сервисы для заявителей;

- оснастить филиалы современными средствами диагностики для выявления употребления наркотических и психотропных веществ;

- обеспечить соблюдение требований законодательства в сфере медицинской безопасности полетов и единообразие контроля на всей сети филиалов.

Договорная деятельность в сфере аэронавигационного обслуживания.

Анализ проведен в целях выявления факторов коррупциогенного характера в процессах начисления, учета и взыскания аэронавигационных сборов, а также договорной и претензионно-исковой работы Предприятия в этой сфере.

В результате проведенного анализа установлены следующие обстоятельства, способствующие возникновению коррупционных рисков:

1. Отсутствие либо ненадлежащее регулирование процедур.

1.1. Начисление, учет и взыскание аэронавигационных сборов.

На Предприятии внедрена автоматизированная система расчета аэронавигационных сборов, обеспечивающая обработку данных, выставление счетов, учет поступлений и формирование отчетности. Указанная система в целом обеспечивает прозрачность процессов.

Вместе с тем, на отдельных этапах (ввод, корректировка и обновление справочных и установочных данных) сохраняются ручные операции, что создает предпосылки для субъективного вмешательства в расчетные процедуры.

Внутренними нормативными документами Предприятия не установлены технологические процедуры:

- ввода и корректировки исходных данных в систему;
- начисления и учета аэронавигационных сборов;
- контроля за своевременной оплатой;
- анализа задолженности и сверки расчетов с авиаперевозчиками, агентами и иностранными пользователями.

1.2. Договорная и претензионно-исковая работа.

По данным отдела аэронавигационных сборов (далее - ОАНС), по состоянию на 01.01.2025 г. дебиторская задолженность девяти авиакомпаний составляет более 19,0 млн тенге (пеня за несвоевременную оплату), что свидетельствует о недостаточности мер по обеспечению своевременного взыскания задолженностей.

Процессы заключения, сопровождения и исполнения договоров с контрагентами – потребителями аэронавигационных услуг Предприятия, а

также ведение претензионно-исковой работы не регламентированы внутренними нормативными актами.

1.3. Взаимодействие с авиакомпаниями.

Коммуникация Предприятия с авиакомпаниями по вопросам начисления, оплаты и сверки расчетов осуществляется посредством:

- электронной почты (основной канал обмена расчетными документами, уведомлениями, актами сверки и перепиской по финансовым вопросам);
- системы электронного документооборота (далее - СЭД) – для регистрации и хранения официальной переписки;
- сети AFTN (Aeronautical Fixed Telecommunication Network) – для обмена служебными авиационными сообщениями;
- телефонных конференций – для оперативного обсуждения финансовых и спорных вопросов.

Порядок и процедуры коммуникации по указанным каналам, за исключением СЭД, внутренними документами не определены, что создает условия для искажения или утраты информации и нарушений принципов прозрачности.

Регламентация процедур требуется в целях:

- обеспечения единообразия и прозрачности начисления, учета и поступления аэронавигационных сборов;
- установления четкой последовательности действий и ответственности участников процессов;
- повышения точности расчетов и минимизации ошибок учета;
- осуществления постоянного контроля за своевременной оплатой и снижением дебиторской задолженности;
- совершенствования договорной работы, включая установление условий оплаты, сроков исполнения и мер ответственности;
- обеспечения правовой и финансовой защищенности Предприятия;
- надлежащего оформления и сопровождения договорных отношений;
- своевременного реагирования на нарушения договорных обязательств;
- эффективного взыскания задолженностей и предупреждения повторных нарушений;
- соблюдения требований законодательства и внутренних нормативных актов в части финансового учета и отчетности;
- обеспечения открытости и достоверности передаваемой информации;
- фиксации всех значимых коммуникаций (электронные письма, акты сверок, служебные записки, протоколы и иные документы);
- снижения коррупционных рисков.

Отсутствие должной регламентации технологических и организационных процедур, а также недостаточная прозрачность коммуникаций с контрагентами создают условия для возникновения коррупционных рисков, включая возможность субъективного влияния на расчет и учет аэронавигационных сборов, и требуют принятия мер по нормативному урегулированию указанных процессов.

В условиях оперирования ОНС значительными средствами Предприятия, за предыдущие 5 лет не проведены мероприятия по внутреннему аудиту его деятельности.

Рекомендации:

- разработать и утвердить внутренние нормативные документы, регламентирующие технологическую последовательность действий при начислении, учете и контроле аэронавигационных сборов;
- определить и документально закрепить распределение функций и ответственности между структурными подразделениями;
- внедрить процедуры контроля за своевременностью и полнотой поступления платежей;
- организовать систему мониторинга, анализа и отчетности по расчетам с авиаперевозчиками и контрагентами;
- унифицировать подходы к ведению договорной и претензионной работы;
- усовершенствовать систему внутреннего контроля и управления рисками, связанными с начислением и поступлением сборов;
- установить практику регулярного (ежегодного) планового внутреннего аудита деятельности ОАНС, включая проверку достоверности данных автоматизированной системы расчета сборов.

Определение должностей, подверженных коррупционным рискам.

По результатам анализа подверженности коррупционным рискам работников Предприятия в соответствии с их должностными обязанностями, сформирован перечень должностей работников, исполняющих организационно-распределительные функции в вопросах организации деятельности Предприятия и его филиалов, государственных закупок, использования и контроля за использованием материальных и финансовых ресурсов, кадровых вопросов (приложение №2).

Рекомендации по устранению коррупционных рисков.

По результатам внутреннего анализа коррупционных рисков в деятельности Предприятия решено:

1. Внести аналитическую справку Генеральному директору Предприятия для рассмотрения.
2. Результаты внутреннего анализа коррупционных рисков разместить на интернет-ресурсе Предприятия.
3. Разработать и утвердить план мероприятий по устранению замечаний, указанных в настоящей аналитической справке.

Приложение: на ____ листах.

Начальник Комплаенс службы

**Ведущий специалист
Комплаенс службы**



Ж. Еламанов



Н. Даниев

Лист согласования
к аналитической справке по результатам внутреннего анализа
коррупционных рисков в деятельности
РГП «Казаэронавигация» за 2024 год

№ п.п	Должность	ФИО	Роспись
1	Заместитель генерального директора	Утепов А.Т.	
2	Управляющий директор	Нурмуханбет Г.Е.	
3	Управляющий директор- Руководитель аппарата	Смагулов Б.С.	
4	Директор департамента административной и кадровой работы	Абилова Г.Т.	

Перечень нормативных правовых актов и внутренних правовых документов, изученных в рамках ВАКР

1. Закон Республики Казахстан «Об использовании воздушного пространства Республики Казахстан и деятельности авиации».
2. Закон Республики Казахстан «О государственных закупках».
3. Правила признания документов о высшем и послевузовском образовании от 12 июня 2023 года № 26.
4. Типовые программы профессиональной подготовки авиационного персонала, участвующего в обеспечении безопасности полетов от 28.09.2013 года №764.
5. Сертификационные требования к авиационным учебным центрам от 24 февраля 2015 года № 158.
6. Правила сертификации и выдачи сертификата авиационного учебного центра гражданской авиации от 6 февраля 2015 года № 115.
7. Правила профессиональной подготовки авиационного персонала от 24 февраля 2015 года № 159.
8. Правила тестирования на определение уровня владения английским языком, используемым в радиотелефонной связи от 25 сентября 2013 года № 748.
9. Правила медицинского освидетельствования и осмотра в гражданской авиации Республики Казахстан от 5 июня 2017 года № 324.
10. Правила организации и проведения внутренней и внешней экспертиз качества медицинских услуг (помощи) от 3 декабря 2020 года № ҚР ДСМ-230/2020.
11. Правила оказания медицинской помощи пассажирам в гражданской авиации» от 6 июня 2017 года № 329.
12. Правила назначения авиационных медицинских экспертов от 13 июня 2017 года №344.
13. Правила сертификации и выдачи сертификата авиационного медицинского центра, а также сертификационных требований, предъявляемых к авиационным медицинским центрам от 16 июня 2017 года №358.
14. Устав Предприятия от 17 сентября 2013 года;
15. Положение о местной аттестационной комиссии служб ЭРТОС филиалов РГП «Казаэронавигация» от 06.10.2020 года.
16. Положение об отделе организации обучения персонала № 853 от 25.05.2016 г.

17. Правила организации обучения работников РГП «Казаэронавигация» № 05-03-7-163 от 03.03.2005 г.
18. Руководство по подготовке персонала и процедурам Центра профессиональной подготовки РГП «Казаэронавигация» (изд. № 12, 2024 г.).
19. Руководство по качеству Центра профессиональной подготовки РГП «Казаэронавигация» (изд. № 12, 2024 г.).
20. Должностная инструкция специалиста 1 категории отдела организации обучения персонала от 25.05.2016 г. №858.
21. Должностная инструкция ведущего специалиста отдела организации обучения персонала 25.05.2016 г. №855.
22. Положение о порядке приема кандидатов на курсы первоначальной подготовки диспетчеров ОВД от 26.03.2019 г. № 05-03-8-169-1.
23. Положение о служебных командировках в РГП «Казаэронавигация» от 08.09.2000 г. № 05-03-8-246.
24. Программы «ATSEP Initial Training. Basic Training» и «ATSEP Initial Training. Qualification Training» (согласно УП Изд. № 3_2025 год).
25. Должностная инструкция директора Авиационного медицинского центра РГП «Казаэронавигация» № 94 от 13.09.2024 г.
26. Должностная инструкция авиационного медицинского эксперта Авиационного медицинского центра РГП «Казаэронавигация» № 95 от 23.09.2024 г.
27. Положение об Авиационном медицинском центре РГП «Казаэронавигация» № 12 от 23.09.2024 г.

Приложение №2
к аналитической справке
по результатам ВАКР в деятельности
РГП «Казаэронавигация» за 2024 год

**Перечень должностей, подверженных коррупционным рискам,
определенных по итогам ВАКР в РГП «Казаэронавигация»**

№	Должность подверженная коррупционному рisku	Должностные полномочия, содержащие коррупционные риски	Коррупционные риски
1.	Генеральный директор (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности предприятия и его филиалов	Право принимать решения и осуществлять административно- хозяйственные и организационно- распорядительные функции
2.	Первый заместитель генерального директора (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности предприятия и его филиалов	Право принимать решения и осуществлять административно- хозяйственные и организационно- распорядительные функции
3.	Заместители генерального директора (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности предприятия и его филиалов	Право принимать решения и осуществлять административно- хозяйственные и организационно- распорядительные функции
4.	Заместитель генерального директора – руководитель службы авиационной безопасности (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности предприятия и его филиалов в сфере авиационной безопасности	Право принимать решения и осуществлять административно- хозяйственные и организационно- распорядительные функции
5.	Управляющий директор- Руководитель аппарата (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности предприятия и его филиалов в сфере кадровой работы и обучения персонала	Право принимать решения и осуществлять административно- хозяйственные и организационно- распорядительные функции

6.	Управляющие директора (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности предприятия и его филиалов	Право принимать решения и осуществлять административно-хозяйственные и организационно-распорядительные функции
7.	Главный бухгалтер (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности по управлению финансовыми и материальными ресурсами предприятия и его филиалов	Учет и формирование отчетности, влияющей на принятие решений, учет имущества, инвентаризация, учет и контроль денежных средств Предприятия
8.	Директора филиалов (лицо, исполняющее обязанности)	Организация деятельности филиала	Право принимать решения и осуществлять административно-хозяйственные и организационно-распорядительные функции
9.	Директор департамента экономики и тарифов (лицо, исполняющее обязанности)	Бюджетное планирование, формирование фонда оплаты труда, распределение выплат стимулирующего характера	Возможность включения в бюджетную заявку сведений, влияющих на увеличение выделяемых средств, оказания предпочтения при распределении выплат стимулирующего характера
10.	Директор департамента административной и кадровой работы (лицо, исполняющее обязанности)	Организация процедур приема на работу, составление требований к соискателям и конкурсных вопросов, оценка соискателей, создание условий труда, продвижение по службе и т.п.	Возможность оказания предпочтения соискателям, создание «комфортных» или «дискомфортных условий» избирательного предоставления положенных по службе благ (материальных поощрений, отпусков, квартир и т.п.), несоблюдение принципа меритократии
11.	Директор департамента правового обеспечения, безопасности и охраны труда (лицо, исполняющее обязанности)	Организация и правовое сопровождение договорной деятельности, а также претензионно-исковой работы.	Возможность оказания предпочтения поставщикам в процессе осуществления государственных закупок при заключении договоров, принятия определенных решения при проведении государственных закупок, не проведение соответствующего контроля при исполнении договоров, не обращения в судебные органы, либо несвоевременная подача

			исков по имеющимся фактам неисполнения или ненадлежащего исполнения поставщиками обязательств по договорам
12.	Директор департамента организации закупок и работы с филиалами (лицо, исполняющее обязанности)	Организация и проведение государственных закупок, а также работа с филиалами предприятия	Возможность произвольного планирования, ограничения конкуренции, принятия определенных решений при проведении государственных закупок
13.	Начальник сектора внутреннего аудита (лицо, исполняющее обязанности)	Организация и проведение внутреннего аудита, подготовка информации, влияющей на принятие организационно-распорядительных и административно-хозяйственных решений	Возможность сокрытия или фальсификации информации в рамках проведения аудита, влияющей на управленческие решения
14.	Главный бухгалтер-начальник финансово-экономического отдела филиалов (лицо, временно исполняющее обязанности)	Организация бухгалтерского учета филиала и контроль за рациональным, экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности	Учет и формирование финансовой, статистической и управленческой отчетности, влияющей на принятие решений, учет, контроль и надзор за имуществом, активами филиала, недостачами и другими потерями, инвентаризация, начисление заработной платы работникам, распределение выплат стимулирующего характера, обеспечение законности списания активов, и т.п.
15.	Начальник административно-хозяйственного отдела (лицо, исполняющее обязанности)	Формирование и подготовка информации, влияющей на принятие организационно-распорядительных и административно-хозяйственных решений (приобретение, распределение, списание, уничтожение, предоставление имущества, товарно-материальных запасов и т.п.)	Возможность сокрытия или фальсификации информации, влияющей на управленческие решения

16	Авиационный медицинский эксперт	Проведение медицинского освидетельствования авиационного персонала, оформление и подписание заключения о годности к работе	Риск необоснованного принятия решения о выдаче или продлении медицинского сертификата (например, при наличии ограничений по здоровью); возможность сокрытия или искажения медицинской информации в отчётах, вероятность принятия решений под влиянием личной заинтересованности (конфликт интересов)
----	------------------------------------	---	--