

**Аналитическая справка
по результатам внутреннего анализа коррупционных рисков
АО «Научный центр педиатрии и детской хирургии».**

Внутренний анализ коррупционных рисков проведен в соответствии с пунктом 5 статьи 8 Закона Республики Казахстан от 18 ноября 2015 года «О противодействии коррупции и на основании приказа председателя правления Общества № 58-н от 3 марта 2026 года Советом по противодействию коррупции и комплаенс-офицером.

Объектом внутреннего анализа коррупционных рисков является деятельность отдела кадровой работы и языковой политики АО «Научный центр педиатрии и детской хирургии» (далее Общество).

При проведении анализа коррупционных рисков были использованы:

- нормативно-правовые акты и внутренние документы, затрагивающие деятельность по указанному направлению;
- результаты внешних и внутренних проверок;
- обращения физических и юридических лиц;
- отчетная информация;
- иные сведения, представление которых не запрещено законодательством Республики Казахстан.

Период проведения внутреннего анализа коррупционных рисков – 2025 год.

Анализ проводился по следующим направлениям:

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

I. Выявление коррупционных рисков в нормативных правовых документах, регламентирующих деятельность отдела кадров и языковой политики Общества.

Отдел кадровой работы и языковой политики (далее отдел) Общества руководствуется следующими Законами и нормативными актами.

- Трудовой кодекс РК (от 23 ноября 2015 года)
- Закон РК «О противодействии коррупции» (от 18 ноября 2015 года)
- Закон РК «Об акционерных обществах»
- Закон РК «О персональных данных и их защите»
- Кодекс РК «О здоровье народа и системе здравоохранения»
- Закон РК «О языках в Республике Казахстан»

3. Подзаконные акты (Постановления и Приказы)

- Единый тарифно-квалификационный справочник (ЕТКС) и Квалификационный справочник должностей (КС)
- Приказ МЗ РК об утверждении номенклатуры должностей медицинских работников

4. Корпоративные документы

- Устав АО «НЦПДХ»
- Кодекс корпоративного управления
- Положение об отделе кадров и языковой политики
- должностные инструкции работников отдела.
- Кадровая политика АО «НЦПДХ» (Приказ № 10-О от 11.11.2023 г.)
- Правила формирования кадрового резерва (ред. 2024 г.)
- Положение об оплате труда и премировании (ред. от 23.05.2024 г.)
- Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР 2024–2026 гг.)
- Положение о персональных данных (ред. от 17.01.2022 г.)

Анализ на предмет коррупционных рисков Положения об отделе кадров и языковой политики показал наличие зон высокой концентрации «дискреционных полномочий» (права принимать решения по своему усмотрению), что создает условия для протекционизма и снижения прозрачности кадровых процессов.

1. Риск субъективизма при подборе и продвижении (п. 3.1.2, 3.1.5)

Суть риска: В Положении закреплено право отдела «изучать качества» сотрудников с целью выдвижения на руководящие должности, но не прописаны механизмы объективной оценки (например, балльная система или обязательный открытый конкурс).

Коррупционный фактор: Это создает риск nepотизма (кумовства) и протекционизма, когда решение о карьере сотрудника принимается на основе личных симпатий руководства, а не профессиональных достижений.

Рекомендация: Закрепить в Положении обязательность проведения конкурсных процедур с участием независимой комиссии для всех руководящих должностей.

2. Риск административного давления через «наказания и поощрения» (п. 3.2.6)

Суть риска: Отдел готовит материалы по применению мер поощрения и дисциплинарных взысканий. Отсутствие в Положении ссылок на четкие критерии (KPI) позволяет использовать этот пункт как инструмент давления на «неугодных» или скрытого вознаграждения «своих» людей.

Коррупционный фактор: Использование дисциплинарной практики в корыстных или личных целях.

Рекомендация: Установить в Положении принцип соразмерности и обязательного рассмотрения всех дисциплинарных дел на Совете по этике/Дисциплинарной комиссии.

3. Риск «ручного» управления рабочим временем (п. 3.2.2)

Суть риска: Ведение учета рабочего времени и табелей в «ручном» режиме (без автоматической сверки со СКУД/турникетами).

Коррупционный фактор: Возможность скрывать отсутствие сотрудников на рабочем месте («мертвые души») или необоснованно начислять заработную плату за фактически не отработанное время.

Рекомендация: Синхронизировать табельный учет с данными электронной системы контроля доступа в автоматическом режиме.

4. Риск в организации обучения и аттестации (п. 3.2.8, 3.2.9)

Суть риска: Единоличное принятие решений о том, кто поедет на дорогостоящее обучение (в том числе зарубежное) и кто подлежит повторной аттестации.

Коррупционный фактор: Превращение профессионального обучения в форму «скрытой премии» для избранных сотрудников и использование аттестации как инструмента незаконного увольнения.

Рекомендация: Разработать и утвердить прозрачный порядок отбора кандидатов на обучение на основе достигнутых KPI.

Действующие должностные инструкции (2024 г.) не содержат предохранителей против злоупотребления властью. Они написаны в логике прямого подчинения, что в условиях выявленной в Центре высокой текучести (177 уволенных за год) позволяет использовать кадры как ресурс для личного обогащения или усиления административного влияния.

Рекомендация: Дополнить инструкции разделом об антикоррупционной ответственности согласно «Антикоррупционному стандарту» (2022 г.) и закрепить персональную ответственность за достоверность данных в цифровых системах учета.

Анализ внутренних нормативных документов

1. Кадровая политика АО «НЦПДХ» (Приказ № 10-О от 11.11.2023 г.)

- **Риск декларативности (п. 1.4, 6.3):** Документ провозглашает принципы меритократии, но не содержит ссылок на конкретные процедуры (например, Положение о конкурсе).

- **Коррупционный фактор:** Отсутствие регламентированного порядка «поиска и отбора» (п. 6.3) позволяет обходить конкурсные процедуры, подменяя их «прямым наймом» аффилированных лиц.
- **Рекомендация:** Дополнить Политику обязательным требованием о проведении открытых конкурсов на все вакантные должности.

2. Правила формирования кадрового резерва (ред. 2024 г.)

- **Риск административного барьера (п. 4.3):** Обязательным условием включения в резерв является рекомендация непосредственного руководителя.
- **Коррупционный фактор:** Создается риск «блокировки» карьеры сильных, но «неудобных» сотрудников. Руководитель может использовать право на рекомендацию как инструмент личной лояльности.
- **Рекомендация:** Предусмотреть механизм «самовыдвижения» в резерв на основании объективных достижений (KPI), минуя субъективное мнение начальника.

3. Положение об оплате труда и премировании (ред. от 23.05.2024 г.)

- **Риск субъективных «вилок» (п. 4.3):** Установление оклада внутри «вилки» осуществляется единолично Председателем Правления по представлению заместителей.
- **Коррупционный фактор:** Отсутствие четкой шкалы дифференциации окладов позволяет устанавливать максимальные ставки «своим» людям при минимальных для остальных.
- **Риск «экономии на вакансиях» (п. 9.4):** Премирование осуществляется за счет экономии ФОТ. Учитывая постоянный дефицит в 180 ставок, это создает стимул не закрывать вакансии, чтобы распределять «сэкономленные» деньги в виде премий узкому кругу лиц.
- **Рекомендация:** Установить фиксированные критерии для движения внутри «вилки» окладов и ограничить использование ФОТ вакантных должностей для премирования.

4. Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР 2024–2026 гг.)

- **Риск селективной дисциплины (п. 7.4):** Передача вопроса о нарушении на Дисциплинарный совет является правом, а не обязанностью администрации.
- **Коррупционный фактор:** Возможность «прощать» нарушения лояльным сотрудникам и максимально жестко наказывать оппонентов в обход коллегиального обсуждения.
- **Рекомендация:** Сделать рассмотрение дисциплинарных проступков на Совете обязательным для всех категорий персонала.

5. Положение о персональных данных (ред. от 17.01.2022 г.)

- **Риск административного давления (п. 3.1.7):** Положение допускает хранение подлинников документов (дипломов) работников.
- **Коррупционный фактор:** Удержание оригиналов документов может использоваться как способ давления на сотрудника при попытке увольнения или сообщении о нарушениях.
- **Рекомендация:** Запретить хранение подлинников, заменив их верифицированными копиями.

II. Выявление коррупционных рисков в организационно-управленческой деятельности отдела.

1. Анализ эффективности использования Фонда оплаты труда (ФОТ) и управления вакансиями

- **Факты:** По результатам анализа штатной численности наблюдается устойчивый разрыв (в среднем 15–20%) между утвержденными штатными единицами (906) и

фактически занятыми позициями (763). Данная ситуация с наличием около 180 вакантных единиц носит системный характер.

- **Суть риска:** Сложившаяся практика создает риск неравномерного распределения нагрузки на работающих сотрудников. С точки зрения антикоррупционного менеджмента, наличие значительного «свободного» фонда премий требует максимально прозрачных процедур его распределения, чтобы исключить восприятие системы вознаграждения как недостаточно объективной.
- **Коррупционный фактор:** Существует потенциальный риск снижения мотивации к оперативному заполнению вакансий, так как сложившаяся экономия позволяет осуществлять дополнительные выплаты. Для обеспечения принципов добропорядочности важно исключить любые условия, при которых сохранение вакансий может стать финансово более предпочтительным, чем привлечение новых специалистов.
- **Рекомендации:** Регламентация распределения экономии: Разработать и утвердить четкую методику распределения экономии ФОТ, основанную на измеримых показателях (KPI) и фактически выполненном объеме дополнительной работы, исключая субъективизм при принятии решений.
Аудит вакансий: Провести ревизию штатных единиц, остающихся вакантными более 6–12 месяцев. В случае отсутствия реальной необходимости рассмотреть вопрос об их сокращении или перераспределении в пользу дефицитных медицинских специальностей.
Усиление прозрачности найма: Ежеквартально выносить отчет о мерах, принятых для закрытия вакансий, на рассмотрение правления с указанием объективных причин (отсутствие кандидатов на рынке, несоответствие квалификации и т.д.).

2. Нарушение принципа правовой определенности (по Аудиторскому отчету № 2)

- **Факты:** Проверка Службы внутреннего аудита (СВА) зафиксировала отсутствие утвержденных должностных инструкций для ключевых должностей (руководитель УЛО, провизор). К настоящему моменту данное несоответствие устранено, должностные регламенты разработаны.
- **Суть риска:** Проведенный анализ действующих инструкций показал, что часть из них требует качественного обновления. В частности, формулировки обязанностей носят общий характер, что затрудняет объективную оценку эффективности работы сотрудников и размывает механизмы материальной ответственности при распоряжении лекарственными активами.
- **Коррупционный фактор:** Недостаточная детализация должностных полномочий может приводить к правовой неопределенности в спорных ситуациях. Отсутствие конкретных антикоррупционных ограничений в инструкциях снижает превентивный потенциал кадровой политики.
- **Рекомендации:** Провести плановый пересмотр должностных инструкций, в том числе материально-ответственных лиц, приведя их в соответствие с фактическими процессами и требованиями антикоррупционного законодательства.

3. Риск формального учета и непрозрачного продвижения

- **Факты:** Аудиторским отчетом №2 зафиксированы отдельные случаи несвоевременного внесения сведений о поощрениях и награждениях в личные дела и трудовые книжки работников (п. 2.1.2).
- **Суть риска:** Неактуальность данных «послужного списка» создает условия для субъективного подхода при принятии решений о продвижении по службе. Это может привести к пропускам в учете реальных профессиональных достижений при проведении внутренних конкурсов на вакантные должности.
- **Коррупционный фактор:** Отсутствие единой, своевременно обновляемой базы данных о наградах и достижениях ограничивает применение принципов

меритократии. Обеспечение полноты этих данных необходимо для исключения влияния человеческого фактора и обеспечения равных возможностей для всех сотрудников при карьерном росте.

- **Рекомендации:** Обеспечить стопроцентное и своевременное дублирование всех сведений о поощрениях в информационную систему «E-11g» (электронные трудовые книжки), что исключит возможность утери данных или их выборочного внесения.

4. Анализ системы учета рабочего времени и контроля дисциплины

- **Факты:** На текущий момент формирование табелей учета рабочего времени в системе «1С:Предприятие» осуществляется сотрудниками в ручном режиме. Данные системы контроля и управления доступом (СКУД - турникеты, биометрия) используются информационно и не имеют прямой автоматической интеграции с расчетными модулями.
- **Суть риска:** Сохранение «ручного» метода учета создает предпосылки для субъективного подхода при фиксации рабочего времени. Без автоматической сверки данных СКУД и табеля возрастает риск необоснованного начисления заработной платы за периоды отсутствия сотрудников на рабочем месте.
- **Коррупционный фактор:** В рамках антикоррупционного мониторинга отсутствие интеграции СКУД и 1С рассматривается как фактор «человеческого участия» в финансовых расчетах. Автоматизация процесса необходима для исключения любых возможностей для формального учета времени («приписок») и обеспечения принципа оплаты за фактически выполненный труд.
- **Рекомендации:** Реализовать алгоритм, при котором базовые данные табеля заполняются автоматически на основе электронных отметок о входе/выходе. Внедрить обязательный электронный протокол обоснования ручных корректировок. Любое изменение в автоматическом табеле (командировка, выезд на семинар, работа вне офиса) должно сопровождаться сканированным приказом или заявкой, согласованной руководителем подразделения в системе.
Переход на биометрию: Рассмотреть возможность модернизации СКУД с использованием биометрической идентификации (Face ID или отпечаток пальца), чтобы исключить риск использования чужих пропусков («карточек-дубликатов»).

Заключение

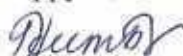
По результатам внутреннего анализа коррупционных рисков:

1. Внести аналитическую справку Председателю правления Общества для рассмотрения.
2. Результаты внутреннего анализа коррупционных рисков разместить на корпоративном портале Общества.
3. Результаты внутреннего анализа коррупционных рисков допустить к публичному обсуждению, в том числе на заседаниях коллегиальных, консультативно-совещательных органов по противодействию коррупции.

Председатель совета по противодействию коррупции

Главный врач

«30» апреля 2026 года.



Алтынбаева Г.Б.

Комплаенс офицер АО «НЦПиДХ»

«30» апреля 2026 года.



Бисимов М.З.