



РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ  
АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА»  
МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ  
КАЗАХСТАН

Управление коррупционными рисками

ДП-УР-017-04

Редакция №1  
29.08.2021г.

Стр. 1 из 18

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ  
УПРАВЛЕНИЕ КОРРУПЦИОННЫМИ РИСКАМИ  
ДП-УР-017-04**

Экз. № \_\_\_\_\_  
Код \_\_\_\_\_

Алматы  
2021

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 2 из 18

**УТВЕРЖДЕНО**

Решением Ученого совета  
 КазНАИ им. Т.К. Жургунова  
 от «27» августа 2021 г.

протокол №1

Вр.И.О. ректора



Амирбеков Ш.А.

**ПРЕДИСЛОВИЕ**

**РАЗРАБОТАНО:** рабочей группой ТОО «Медеу Консалтинг»

**УТВЕРЖДЕНО:** Решением Ученого совета РГУ «КазНАИ имени Т.К. Жургунова» МКС РК

**ВВЕДЕНО ВЗАМЕН:** ПРТОТКОЛОМ №1 от «27» августа 2021 года.

**СРОК ПЕРВОЙ ПРОВЕРКИ:** 2021 год

**ПЕРИОДИЧНОСТЬ ПРОВЕРКИ:** 1 раз в год

Данная процедура разработана в развитии Руководства противодействия коррупции.

При разработке процесса учтены требования международного стандарта ISO 37001:2016

Настоящая процедура не может быть полностью или частично воспроизведена, тиражирована и распространена без разрешения РГУ «КазНАИ имени Т.К. Жургунова» академия искусств имени Т.К. Жургунова»

Министерства культуры и спорта Республики Казахстан

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 3 из 18

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Настоящая процедура по управлению коррупционными рисками (далее – Процедура) разработана в целях разработки и внедрения системы превентивных мер по выявлению, анализу, ограничению и устранению причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений, формированию антикоррупционной культуры, характеризующейся нетерпимостью работников РГУ «Казахской национальной академии искусств имени Т.К. Жургенова» (далее – Академия) к коррупционным проявлениям.

Устанавливает порядок проведения идентификации, оценки, выработки решений по минимизации коррупционных рисков, контроля и анализа их снижения и предотвращения.

1.2. Настоящая процедура обязательна для исполнения работниками Академии, участвующих в процессе по управлению рисками.

1.3 Настоящая процедура является внутренним нормативным документом Академии и не подлежит представлению другим сторонам, кроме аудиторов сертификационного органа, а также контролирующих организаций по запросу и с разрешения Ректора Академии.

## **2. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ**

2.1. Настоящая процедура разработана с учетом требований Указа Президента РК «Антикоррупционная стратегия Республики Казахстан на 2015-2025 годы» от 26 декабря 2014 года № 986, Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» от 18 ноября 2015 года № 410- V, и международного стандарта ISO 37001:2016 «Системы менеджмента противодействия коррупции - Требования и руководство по применению», п.6.1 Действия по обработке рисков и возможностей.

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 4 из 18

### 3. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

<p>3.1 В настоящей процедуре применяются термины в соответствии с Законом Республики Казахстан «О противодействии коррупции» и стандартом ISO 37001. В дополнение к ним ниже приведены следующие требования с их определениями.</p> <p>Коррупционное правонарушение</p>	<p>злоупотребление полномочиями, злоупотребление должностными полномочиями, дача взятки, посредничество во взяточничестве, получение взятки, мелкое взяточничество, коммерческий подкуп, посредничество в коммерческом подкупе, мелкий коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения (полномочий) вопреки законным интересам общества, государства, организации в целях получения выгоды (преимуществ) для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами, а также совершение указанных деяний от имени или в интересах юридического лица.</p>
<p>Управление коррупционными рисками</p>	<p>общий процесс идентификации, оценки, анализа коррупционных рисков, принятия мер по их снижению.</p>
<p>Идентификация коррупционного риска</p>	<p>процесс определения для каждого бизнес-процесса 1) критических точек и 2) возможных коррупционных правонарушений, которые могут быть совершены работниками организации в критических точках.</p>
<p>Критическая точка</p>	<p>подпроцесс, особенности реализации которого создают объективные возможности для совершения работниками организации коррупционных правонарушений.</p>
<p>Бизнес-процесс</p>	<p>регулярно повторяющаяся последовательность взаимосвязанных действий структурных подразделений и отдельных работников организации, направленных на реализацию уставных целей (функций) организации (например, отдельным бизнес-процессом является закупочная деятельность).</p>
<p>Анализ коррупционного риска</p>	<p>процесс понимания природы коррупционного риска и возможностей для его реализации посредством 1) выявления наиболее вероятных способов совершения коррупционного правонарушения при реализации бизнес-процесса ("коррупционных схем") и 2) определения должностей или полномочий, критически важных для реализации каждой "коррупционной схемы".</p>

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 5 из 18

Коррупционная схема	выстроенный по определенному сценарию механизм использования работником полномочий в личных целях или в интересах третьих лиц (наиболее вероятный способ совершения коррупционного правонарушения).
Индикатор коррупции	сведения, указывающие на возможную подготовку или совершение работником организации коррупционного правонарушения.
Ранжирование коррупционных рисков	процесс определения уровня значимости каждого коррупционного риска с учетом 1) возможного ущерба в случае реализации коррупционного риска и 2) вероятности реализации коррупционного риска, а также их последующее ранжирование по степени значимости.
Комплаенс-служба	<p>служба, наделенная полномочиями и ответственностью для:</p> <p>а) контроля за разработкой и внедрением системы менеджмента противодействия коррупции (далее – СМПК);</p> <p>б) консультирования и руководства персоналом в отношении СМПК и вопросов, относящихся к коррупции;</p> <p>в) обеспечения того, что управление противокоррупционными рисками осуществляется в соответствии с настоящей процедурой;</p>

#### **4. ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ КОРРУПЦИОННОЕМКИХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

4.1. В целях рационального использования ограниченных кадровых, финансовых и иных ресурсов оценка коррупционных рисков в Академии проводится последовательно в отношении отдельных бизнес-процессов.

4.2. Начинать оценку коррупционных рисков следует с потенциально наиболее коррупционнoемких направлений деятельности и бизнес-процессов Академии.

Основными критериями при их определении являются:

4.2.1 суть бизнес-процесса, предполагающая наличие лиц, стремящихся получить выгоду (преимущество), распределяемое организацией и (или) ее отдельными работниками;

4.2.2 взаимодействие в рамках бизнес-процесса с представителями государственных органов, и предприятий, созданных для выполнения задач, поставленных перед государственными органами;

4.2.3 наличие лиц, заинтересованных в получении недоступной им информации, которой обладают работники Академии;

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 6 из 18

4.2.4 наличие сведений о распространенности коррупционных правонарушений при реализации бизнес-процесса в Академии в прошлом или аналогичных бизнес-процессов в других организациях.

4.3. К числу направлений деятельности, потенциально связанных с наиболее высокими коррупционными рисками, в первую очередь, относятся следующие:

4.3.1 закупка товаров и услуг для нужд Академии;

4.3.2 получение и сдача в аренду имущества;

4.3.3 реализация имущества, в том числе непрофильных активов;

4.3.4 любые функции, предполагающие финансирование организацией деятельности физических и юридических лиц (например, предоставление кредитов, спонсорской помощи и т.д.).

4.3.5 процессы, связанные с прохождением студентами сессий (экзамены, тесты, практики и пр.).

4.3.6 получение научных исследовательских, социальных и других грантов. В качестве основного критерия дальнейшего ранжирования указанных направлений деятельности может использоваться объем финансовых средств, распределяемых в рамках того или иного бизнес-процесса. Определенные коррупционные риски могут возникать и в процессах управления персоналом, в частности при распределении фондов оплаты труда и принятии решений о премировании работников.

4.4. К числу коррупционнoемких направлений деятельности также относятся участие Академии в государственных закупках, а также бизнес-процессы, предполагающие взаимодействие с государственными органами, осуществляющими контрольно-надзорные, разрешительные, регистрационные функции по распределению бюджетных ассигнований, субсидий, а также ограниченных ресурсов (квот, грантов, земельных участков и т.п.).

4.5. Отдельно рекомендуется оценивать риски, связанные с осуществлением Академией внешнеэкономической деятельности или взаимодействием с зарубежными контрагентами. В частности, необходимо учитывать требования антикоррупционного законодательства той страны, на территории которой контрагенты осуществляют свою деятельность.

4.6. Коррупционные риски могут возникать при реализации практически любого бизнес-процесса, причем как в связи с действиями работников Академии, так и в связи с действиями привлекаемых организацией агентов, консультантов, представителей и т.п.

4.7. По итогам предварительного ранжирования необходимо разделить все бизнес-процессы Академии на несколько групп в зависимости от предполагаемой подверженности каждого бизнес-процесса коррупционным рискам.

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04
		Редакция №1 29.08.2021г.
Управление коррупционными рисками		Стр. 7 из 18

## 5. ОБЩИЙ ПОРЯДОК ОЦЕНКИ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

5.1. Процедура оценки коррупционных рисков состоит из нескольких последовательных этапов:

5.1.1 подготовительный этап: принятие решения о проведении оценки коррупционных рисков, назначение лиц, ответственных за проведение оценки, определение полномочий и обязанностей работников Академии в связи с проведением оценки, составление перечня и подготовка необходимых документов;

этап описания бизнес-процессов: представление всех направлений деятельности Академии в форме бизнес-процессов, описание подпроцессов, составляющих каждый бизнес-процесс;

этап идентификации коррупционных рисков: выделение в каждом анализируемом бизнес-процессе критических точек и общее описание возможностей для реализации коррупционных рисков в каждой критической точке;

этап анализа коррупционных рисков:

- подготовка детального формализованного описания возможных способов совершения коррупционного правонарушения в критической точке ("коррупционных схем");

- формирование перечня должностей работников Академии, которые могут быть вовлечены в совершение коррупционного правонарушения в критической точке;

этап ранжирования коррупционных рисков: оценка вероятности реализации и возможного ущерба от реализации каждого коррупционного риска, ранжирование коррупционных рисков по степени значимости в соответствии с заранее установленными критериями и определение приоритетов при принятии мер по минимизации коррупционных рисков;

этап разработки мер по минимизации коррупционных рисков: подготовка предложений по минимизации всех или наиболее существенных идентифицированных коррупционных рисков;

этап оформления, согласования и утверждения результатов оценки коррупционных рисков: формирование и представление на утверждение ректору Академии реестра коррупционных рисков Академии и перечня должностей, связанных с коррупционными рисками.

5.2 Результаты указанных этапов заносятся в таблицу по форме приложения

## 6. ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ ОЦЕНКИ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

6.1. Идентификация и оценка коррупционных рисков осуществляется в соответствии с настоящей процедурой группой по оценке рисков, утвержденной ректором Академии. В состав группы должны быть включены, но не ограничиваться: Комплаенс служба, владельцы оцениваемых бизнес-процессов, внешние эксперты (при необходимости), подразделения внутреннего аудита, подразделения юридического и правового

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 8 из 18

обеспечения и т.п. При выборе субъекта проведения оценки коррупционных рисков следует учитывать возможные его преимущества и недостатки в части владения процессом, заинтересованности, беспристрастности, и пр.

6.2. При проведении оценки коррупционных рисков сотрудниками комплаенс службы, преимуществами являются их независимость от владельцев оцениваемых процессов, и, как следствие, отсутствие личной заинтересованности в сокрытии возможных проблем, а также наличие у таких сотрудников компетенций по выявлению признаков коррупционных правонарушений. Необходимо учитывать, что такие сотрудники зачастую не обладают необходимым пониманием специфики оцениваемых процессов, особенно если их реализация предполагает наличие специальных технических знаний.

6.3. При проведении оценки рисков сотрудниками профильных подразделений, реализующих тот или иной бизнес-процесс, ситуация обратная: такие сотрудники хорошо понимают специфику оцениваемого бизнес-процесса и составляющих его подпроцессов, однако обычно не обладают навыками по выявлению признаков коррупционных правонарушений и могут намеренно скрывать существующие реальные и потенциальные проблемы и коррупционные схемы в реализуемых ими бизнес-процессах в личных интересах.

6.4. В указанных случаях необходимо привлекать к проведению оценки коррупционных рисков внешних экспертов. Участие внешних экспертов позволяет провести оценку коррупционных рисков в условиях, когда работники Академии не обладают необходимым опытом и компетенциями в сфере выявления возможных коррупционных схем, что особенно актуально при проведении первичной оценки коррупционных рисков. Внешние эксперты обладают независимым мнением, на которое не влияют сложившиеся внутри организации отношения, и осведомлены о контексте и особенностях, свойственных сфере деятельности Академии, в частности, имеют представление о коррупционных правонарушениях, совершаемых работниками организаций, осуществляющих аналогичные виды деятельности.

Привлечение внешних экспертов связано с финансовыми расходами, поэтому их участие в оценке коррупционных рисков применительно ко всем направлениям деятельности Академии может оказаться нецелесообразным: важно определить разумные пределы вовлечения в оценку коррупционных рисков внешних экспертов, а также обеспечить сотрудникам Академии возможность перенимать соответствующий опыт. Следует учитывать, что внешние эксперты могут не обладать необходимым знанием специфики оцениваемых бизнес-процессов.

6.5. Ответственным за организацию и проведение оценки рисков является служба комплаенс.

6.6. Формируется перечень локальных нормативных актов и иных документов Академии, содержащих информацию, необходимую для проведения оценки коррупционных рисков. К таким документам, в первую очередь, относятся следующие:

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 9 из 18

6.6.1 документы, содержащие информацию о направлениях деятельности (функциях) и структуре Академии, полномочиях ее структурных подразделений и должностных обязанностях работников, например:

- 1) устав или положение об Академии;
- 2) организационно-штатная структура и штатное расписание Академии;
- 3) положения о структурных подразделениях и коллегиальных органах управления Академии;
- 4) должностные инструкции работников Академии;
- 5) регламенты взаимодействия структурных подразделений Академии;
- 6) результаты внутреннего или внешнего анализа структуры, функционала, бизнес-процессов Академии;

6.6.2 документы, закрепляющие систему мер предупреждения коррупции в Академии, а также порядок проведения в ней любых контрольных мероприятий (внутреннего аудита, ревизий, проверок и т.д.), и документы, содержащие информацию о результатах проведения этих мероприятий.

6.7. Идентификация и оценка рисков должна быть завершена в третьем квартале текущего года с тем, чтобы результаты оценки рисков могли при необходимости быть учтены при общем бюджетном планировании Академии.

6.8. В приказе о проведении оценки коррупционных рисков закрепляется обязанность всех структурных подразделений содействовать ее осуществлению, в том числе своевременно определить и быть готовыми представить конкретные необходимые документы.

6.9. Перед началом оценки коррупционных рисков проводится установочное совещание с участием ректора Академии; руководителей всех структурных подразделений, которые будут вовлечены в оценку, в том числе всех структурных подразделений, участвующих в реализации анализируемых бизнес-процессов; привлеченных внешних экспертов.

## **7. ИДЕНТИФИКАЦИЯ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ**

7.1. Признаками наличия коррупционного риска при осуществлении закупок являются наличие у работника:

7.1.1 дискреционных полномочий, в том числе при подготовке документации, необходимой для осуществления закупки и заключения и исполнения договора о государственных закупках товаров, работ, услуг, заключенного Университетом в соответствии с Законом Республики Казахстан от 4 декабря 2015 года № 434-V ЗРК «О государственных закупках» (далее – договор);

7.1.2 возможности взаимодействия с потенциальными участниками закупки (то есть потенциальными поставщиками (подрядчиками, исполнителями));

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 10 из 18

7.2. Для целей выявления коррупционных рисков, возникающих при осуществлении закупок, используются следующие методы:

- 7.2.1 анкетирование;
- 7.2.2 экспертное обсуждение;
- 7.2.3 иные методы.

7.3. Одновременно для идентификации коррупционных рисков используются ответы на следующие вопросы:

- 7.3.1 кто может быть заинтересован в коррупционном правонарушении?
- 7.3.2 какие коррупционные правонарушения могут быть совершены на рассматриваемом этапе осуществления закупки?
- 7.3.3 в чем заключается взаимосвязь возможного коррупционного правонарушения и возможных к получению выгод?

## **8. АНАЛИЗ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ**

8.1. По результатам идентификации коррупционных рисков описывается коррупционное правонарушение с точки зрения ее возможных участников и тех действий (бездействия), которые они могут предпринять для извлечения неправомерной выгоды. Особое внимание при этом уделяется не только определению потенциально возможной коррупционной схемы, но и присущим ей индикаторам коррупции.

8.2. Для проведения указанной работы используются ответы на следующие вопросы:

- 8.2.1 какие действия (бездействие) приведут к получению неправомерной выгоды в связи с осуществлением закупки?
- 8.2.2 каким образом потенциально возможно извлечь неправомерную выгоду?
- 8.2.3 кто рискует быть вовлечен в коррупционную схему?
- 8.2.4 каким образом, возможно, обойти механизмы внутреннего (внешнего) контроля?
- 8.3. При описании коррупционной схемы описываются следующие аспекты:
  - 8.3.1. какая выгода может быть неправомерно получена;
  - 8.3.2. кто может быть заинтересован в получении неправомерной выгоды при осуществлении закупки;
  - 8.3.3. перечень работников Академии, участие которых позволит реализовать коррупционную схему;
  - 8.3.4. описание потенциально возможных способов получения неправомерной выгоды;
  - 8.3.5. краткое и развернутое описание коррупционной схемы;
  - 8.3.6. состав коррупционных правонарушений, совершаемых в рамках рассматриваемой коррупционной схемы;
  - 8.3.7. существующие механизмы внутреннего (внешнего) контроля и способы их обхода;
  - 8.3.8. иные применимые аспекты.

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 11 из 18

8.4. При этом разграничиваются коррупционные риски и коррупционные схемы от фактов необоснованных закупок, влекущих негативные последствия для Академии, в том числе в виде экономического ущерба.

8.5. При анализе коррупционных рисков процедуру осуществления закупки разделяют на следующие основные этапы:

8.5.1 пред-процедурный этап (предусматривающий в том числе процедурные основы осуществления закупок; планирование закупок; подготовку иной документации для осуществления закупки);

8.5.2. процедурный этап (определение поставщика (подрядчика, исполнителя));

8.5.3. пост-процедурный этап (исполнение, изменение, расторжение договора).

8.6. При анализе коррупционных рисков на пред-процедурном этапе целесообразно, в первую очередь, обратить внимание на предполагаемый способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя). Для целей профилактики коррупции предпочтительными являются конкурентные способы определения поставщика (подрядчика, исполнителя). Стоит учитывать, что конкурентные процедуры не исключают коррупционные риски, но повышают открытость и прозрачность, позволяют не допустить совершение коррупционных правонарушений. Комплаенс службе необходимо обращать внимание на цель осуществления закупки (ее обоснованность) и на начальную (максимальную) цену контракта, цену контракта, заключаемого с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем), начальную сумму цен единиц товара, работы, услуги. Следует оценить необходимость планируемого к закупке товара, работы и (или) услуги и ее обоснование (соотносится ли планируемый к закупке товар, работа и (или) услуга с целями деятельности Академии). Комплаенс службе также может быть рекомендовано, оценить документацию, подготавливаемую для целей осуществления закупки, через призму возможной аффилированности с потенциальными участниками закупки. Стоит учитывать также избыточное количество сложных для восприятия формулировок, которые могут использоваться для:

8.6.1. сокрытия коррупционных правонарушений;

8.6.2. ограничения возможности осуществления контрольных (мониторинговых) мероприятий;

8.6.3. необоснованного объединения (дробления) лотов;

8.6.4. ограничения потенциального количества участников закупок и т.д.

8.7 На процедурном этапе Комплаенс службе стоит обратить внимание на оценку заявок, окончательных предложений участников закупки в части критериев такой оценки (например, наличие двусмысленных формулировок, а также критериев, соответствие которым сложно подтвердить).

8.8. При анализе пост-процедурного этапа необходимо обращать внимание на существенное изменение условий контракта, а также на аспекты, связанные с:

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 12 из 18

8.8.1. приемкой поставленного товара, выполненной работы (ее результатов), оказанной услуги, а также отдельных этапов поставки товара, выполнения работы, оказания услуги (далее – отдельный этап исполнения договора);

8.8.2. оплатой заказчиком поставленного товара, выполненной работы (ее результатов), оказанной услуги, а также отдельных этапов исполнения договора;

8.9. Возможные индикаторы коррупции:

8.9.1. незначительное количество участников закупки;

8.9.2. существенное количество неконкурентных способов осуществления закупки, то есть в форме закупки способом из одного источника прямое заключение;

8.9.3. в качестве поставщика (подрядчика, исполнителя) выступает одно и то же физическое (юридическое) лицо;

8.9.4. "регулярные" участники закупки не принимают участие в конкретной закупке;

8.9.5. участниками закупки являются юридические лица, обладающие следующими признаками:

- 1) создание по адресу "массовой" регистрации;
- 2) незначительный (минимальный) размер уставного капитала;
- 3) недавняя регистрация организации (за несколько недель или месяцев до даты объявления торгов);

## **9. ОЦЕНКА КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ**

9.1. По результатам описания выявленных коррупционных рисков и применимых коррупционных схем проводится оценка их значимости.

9.2. Оценка коррупционных рисков осуществляется с использованием следующего метода: ранжирование исходя из вероятности реализации и потенциального вреда (тяжести последствий) от реализации такого риска.

9.3. Критерии ранжирования выстраиваются исходя из общих подходов либо с учетом правоприменительной практики (например, частота ранее зафиксированных коррупционных правонарушений; возможный экономический ущерб (штраф) и проч.).

9.4. Степень выраженности каждого критерия оценивается с использованием количественных показателей.

9.5. Вероятность реализации коррупционного риска оценивается с использованием трехбалльной шкалы ("низкая", "средняя", "высокая") и определяется итоговой степенью выраженности коррупциогенных факторов.

При этом рекомендуется придерживаться следующих принципов:

9.5.1. вероятность реализации коррупционного риска следует оценивать как низкую, если все коррупциогенные факторы отсутствуют или крайне незначительны (получили оценку 1 балл);

9.5.2. коррупциогенные факторы присутствуют в определенной степени (2 балла).

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04
		Редакция №1 29.08.2021г.
Управление коррупционными рисками		Стр. 13 из 18

9.5.3. вероятность реализации коррупционного риска следует признать высокой, если хотя бы два коррупциогенных фактора присутствуют в значительной степени (получили оценку 3 балла)

9.6. Наряду с вероятностью реализации коррупционного риска рекомендуется оценить возможный вред (ущерб) от реализации коррупционного риска в критической точке.

9.6.1 При этом приоритетное внимание рекомендуется уделить следующим видам вреда (ущерба):

- 1) вред жизни и здоровью граждан;
- 2) вред национальной безопасности;
- 3) материальный ущерб организации, в том числе утрата или порча активов организации, необоснованное увеличение расходов на закупку товаров и услуг, расходы на подготовку к судебным разбирательствам и судебные издержки, штрафы за коррупционные правонарушения, упущенная выгода, затраты на восстановление надлежащего порядка реализации бизнес-процессов;
- 4) репутационный ущерб организации, в том числе негативные публикации в средствах массовой информации, резонансные судебные разбирательства, многочисленные жалобы и претензии со стороны граждан и организаций.

9.7. Оценка возможного вреда (ущерба) от реализации коррупционного риска также является качественной ("незначительный" – 1 балл, "средний" – 2 балла, "значительный" – 3 балла).

9.8. В случае если реализация коррупционного риска может повлечь вред жизни и здоровью граждан и (или) вред национальной безопасности, такой потенциальный вред следует оценивать как значительный (3 балла по выбранной балльной шкале). При оценке возможного материального или репутационного вреда следует, в первую очередь, анализировать, способно ли причинение такого вреда сделать невозможным выполнение целей и задач организации и привести к приостановке ее деятельности, возможно ли наступление таких негативных последствий как возникновение существенных препятствий при реализации отдельных ключевых бизнес-процессов, потеря конкурентных преимуществ на длительный срок, причинение материального ущерба, составляющего значительную часть от оборота организации. В этом случае потенциальный вред следует оценивать как значительный (3 балла по выбранной балльной шкале).

9.9. Значимость коррупционных рисков определяется сочетанием рассчитанных ранее параметров: вероятности реализации коррупционного риска в критической точке (вероятность) и возможного вреда от его реализации (вред). При этом значимость риска есть вероятность, умноженная на вред. По результатам оценки, рискам присваиваются следующие критерии, по которым должны быть приняты соответствующие меры по реагированию:

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 14 из 18

## Приложение 1

Балл значимости оцененного риска	Общая значимость риска	Меры по реагированию
От 4 до 9	Высокая	Причины рисков должны быть определены, по ним должны быть разработаны и реализованы дополнительные мероприятия по снижению вероятности и (или) тяжести последствий
От 3 до 3,9	Средняя	Риски не требуют разработки отдельных мероприятий, но они должны находиться под постоянным контролем, периодически подвергаться переоценке, по ним должны проводиться информирование, обучение
От 1 до 2,9	Низкая	Риски данной категории должны периодически подвергаться переоценке, мер по реагированию не требуется

### 10. РАЗРАБОТКА МЕР ПО МИНИМИЗАЦИИ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

10.1. Целью минимизации коррупционных рисков является снижение вероятности совершения коррупционного правонарушения и (или) возможного вреда от реализации такого риска (снижение до приемлемого уровня или его исключение).

10.2. Минимизация коррупционных рисков предполагает следующее:

10.2.1. определение возможных мер, направленных на минимизацию коррупционных рисков;

10.2.2. определение коррупционных рисков, минимизация которых находится вне компетенции Академии, оценивающего коррупционные риски;

10.2.3. определение коррупционных рисков, требующих значительных ресурсов для их минимизации или исключения, которыми Академия не располагает;

10.2.4. выбор наиболее эффективных мер по минимизации;

10.2.5. определение ответственных за реализацию мероприятий по минимизации;

10.2.6. подготовка плана (реестра) мер, направленных на минимизацию коррупционных рисков, возникающих при осуществлении закупок (далее – план по минимизации коррупционных рисков);

10.2.7. мониторинг реализации мер и их пересмотр (при необходимости) на регулярной основе.

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04
		Редакция №1 29.08.2021г.
Управление коррупционными рисками		Стр. 15 из 18

10.3. Для каждого выявленного коррупционного риска определяются меры по минимизации. При этом одна и та же мера может быть использована для минимизации нескольких коррупционных рисков.

10.4. При определении мер по минимизации коррупционных рисков необходимо руководствоваться следующим:

10.4.1. меры должны быть конкретны и понятны: работники, которым адресована такая мера, должны осознавать ее суть;

10.4.2. установление срока (периодичности) реализации мер по минимизации коррупционных рисков;

10.4.3. определение конкретного результата от реализации меры;

10.4.4. установление механизмов контроля и мониторинга;

10.4.5. определение персональной ответственности и работников структурных подразделений Академии, участвующих в реализации и (или) заинтересованных в реализации;

10.4.6. определение необходимых ресурсов;

10.4.7. иные аспекты.

10.5. Снижению коррупционных рисков при осуществлении закупок способствует следующее:

10.5.1. повышение уровня конкуренции, честности и прозрачности при осуществлении закупок (например, обеспечение возможности для широкого круга физических и юридических лиц участвовать в закупочных процедурах и недопущение влияния личной заинтересованности работников на результаты таких процедур);

10.5.2. повышение (улучшение) знаний и навыков работников, участвующих в осуществлении закупок;

10.5.3. усиление контроля за недопущением совершения коррупционных правонарушений при осуществлении закупочных процедур;

10.5.4. использование стандартизированных процедур и документов при осуществлении закупки "обычных" товаров, работ, услуг;

10.5.5. проведение правового просвещения и информирования;

10.5.6. повышение качества юридической экспертизы конкурсной документации в целях исключения противоречивых условий исполнения договора;

10.5.7. анализ обоснованности изменения условий контракта, причин затягивания (ускорения) сроков заключения (исполнения) контракта и т.д.

10.6. Меры по минимизации коррупционных рисков включают несколько основных блоков:

10.6.1. Организация и регламентация процессов, в том числе:

1) детальная регламентация этапа закупочной процедуры, связанной с коррупционными рисками (например, сведение к минимуму дискреционных полномочий служащего (работника));

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 16 из 18

- 2) минимизация единоличных решений (разумное расширение круга лиц, без участия (согласования) которых не может быть принято решение);
- 3) минимизация ситуаций, при которых работник совмещает функции по принятию решения, связанного с осуществлением закупки, и контролю за его исполнением;
- 4) совершенствование механизма отбора работников для участия в осуществлении закупок, направленное в том числе на выявление и урегулирование конфликта интересов;
- 5) иные меры.

#### 10.6.2. Совершенствование контрольных и мониторинговых процедур, в том числе:

- 1) регулярный мониторинг информации о возможных коррупционных правонарушениях, совершенных работниками, в том числе на основе жалоб, содержащихся в обращениях граждан и организаций, публикаций в средствах массовой информации (например, создание эффективной “горячей линии”);
- 2) совершенствование механизмов, позволяющих работникам своевременно сообщить о замеченных ими случаях возможных коррупционных нарушений, в том числе о ситуациях, когда в предполагаемые коррупционные правонарушения вовлечены их руководители;
- 3) совершенствование механизмов внутреннего контроля за исполнением работниками своих обязанностей, с учетом вероятных способов обхода внедренных процедур контроля;
- 4) иные меры.

#### 10.6.3. Информационные и образовательные мероприятия, в том числе:

- 1) размещение информации об ответственности за коррупционные правонарушения в помещении Академии, на официальном сайте Академии в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", посредством рассылки на адреса электронных почт работников и т.д.;
- 2) проведение методических совещаний, семинаров, круглых столов, по вопросам противодействия коррупции в закупочной деятельности;
- 3) иные меры.

## 11. УТВЕРЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОЦЕНКИ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ

11.1. По результатам проведенной оценки коррупционных рисков Комплаенс службой составляется реестр коррупционных рисков по форме согласно приложению № 1 к настоящей Procedure.

11.2. В качестве пояснительных документов к реестру коррупционных рисков прикладывается отчет об оценке коррупционных рисков, содержащий информацию о проделанной работе, в том числе информацию о способах сбора информации, расчете используемых показателей при ранжировании коррупционных рисков, обосновании предлагаемых мер по минимизации, матрицу коррупционных рисков и т.д.

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 17 из 18

11.3. Одновременно с реестром коррупционных рисков осуществляется подготовка плана по минимизации коррупционных рисков, по форме согласно приложению № 2 к настоящей Procedure.

11.4. Проекты реестра коррупционных рисков и плана по минимизации коррупционных рисков направляются на согласование во все заинтересованные структурные подразделения Академии. Также данные проекты рассматриваются на заседании коллегиального органа, в полномочия (функции) которого входят вопросы, связанные с предупреждением коррупции (при наличии). Устанавливаются конкретные сроки рассмотрения проектов реестра коррупционных рисков и плана по минимизации коррупционных рисков. При необходимости проекты реестра коррупционных рисков и плана по минимизации коррупционных рисков дорабатываются с учетом поступивших письменных предложений и замечаний.

11.5. Доработанные (согласованные) проекты реестра коррупционных рисков и плана по минимизации коррупционных рисков представляются на утверждение руководителю Академии.

## Приложение 1

### Реестр коррупционных рисков

№ п/п	Процес	Зона повышенного коррупционного риска	Краткое описание возможной коррупционной схемы (или характеристика выгоды, типовые ситуации)	Наименование должностей работников, которые могут участвовать в реализации коррупционной схемы	Оценка рисков		
					Вероятность	Вред	Результат

	РЕСПУБЛИКАНСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «КАЗАХСКАЯ НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ИСКУССТВ ИМЕНИ Т.К.ЖУРГЕНОВА» МИНИСТЕРСТВА КУЛЬТУРЫ И СПОРТА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН	ДП-УР-017-04 Редакция №1 29.08.2021г.
	Управление коррупционными рисками	Стр. 18 из 18

## Приложение 2

Реестр (план) мер, направленных на минимизацию коррупционных рисков, возникающих при осуществлении закупок

Меры по минимизации коррупционных рисков		Срок реализации	Ответственное лицо за реализацию
Реализуемые Напишите реализуемые меры	Предлагаемые		

## 12. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

12.1 Процедура о подарках и представительских расходах является частью общей стратегии развития Академии. Работники Академии в своей деятельности и при принятии решений должны руководствоваться положениями данного документа.

12.2 Устанавливает порядок проведения идентификации, оценки, выработки решений по минимизации коррупционных рисков, контроля и анализа их снижения и предотвращения.