

**«Қазақэронавигация» РМК
бас директоры**



**Ф.Ф. Богдашкин
2025 жылғы «05» қараша**

**«Қазақэронавигация» РМК-ның 2024 жылғы қызметіндегі сыбайлас
жемқорлық тәуекелдерін ішкі талдау қорытындысы бойынша
талдамалық анықтама**

24.10.2025 ж.

Астана қаласы

«Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы» Қазақстан Республикасы Заңының 8-бабының 5-тармағына сәйкес және «Қазақэронавигация» РМК бас директорының міндетін атқарушының 01.07.2025 жылғы «Қазақэронавигация» РМК (бұдан әрі – Кәсіпорын) қызметіндегі сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ішкі талдау жүргізу туралы» № 05-03-7-554 бұйрығы негізінде Комплаенс қызметі Кәсіпорынның 2024 жылғы қызметіндегі сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ішкі талдау (бұдан әрі – СТІТ) жүргізді.

СТІТ Сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ішкі талдау жүргізудің үлгілік қағидаларына (*Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі төрағасының 19.10.2016 жылғы № 12 бұйрығымен бекітілген, бұдан әрі – Үлгілік қағидалар*) және Сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ішкі талдау жүргізу жөніндегі әдістемелік ұсынымдарға (*Қазақстан Республикасы Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі төрағасының 30.12.2022 жылғы № 488 бұйрығымен бекітілген*) сәйкес жүргізілді.

Үлгілік қағидалардың 11-тармағына сәйкес СТІТ мынадай бағыттар бойынша жүргізілді:

- 1) Кәсіпорынның қызметін қозғайтын нормативтік құқықтық актілердегі сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін анықтау;
- 2) Кәсіпорынның ұйымдық-басқарушылық қызметіндегі сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін анықтау.

**Кәсіпорынның қызметін қозғайтын нормативтік құқықтық актілердегі
сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін анықтау**

Кәсіпорынның қызметін регламенттейтін және осы талдаумен қамтылған негізгі нормативтік құқықтық актілер, ішкі құжаттар осы талдамалық анықтамаға № 1 қосымшада келтірілген.

Талдау барысында сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтар жасауға ықпал ететін нормативтік құқықтық актілерде дискрециялық өкілеттіктер мен нормалар анықталған жоқ.

Кәсіпорынның ұйымдастыру-басқару қызметінде сыбайлас жемқорлық тәуекелдерді анықтау

Кәсіпорынның ұйымдастыру-басқару қызметін талдау шеңберінде мынадай мәселелер қамтылған:

- 1) Азаматтық авиация саласы жұмыскерлерін бастапқы даярлау, қайта даярлау және біліктілігін арттыру;
- 2) Авиамедициналық қызмет;
- 3) Аэронавигациялық қызмет көрсету саласындағы шарттық қызмет;
- 4) Сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ұшыраған лауазымдарды айқындау.

Азаматтық авиация саласы жұмыскерлерін бастапқы даярлау, қайта даярлау және біліктілігін арттыру

Қазақстан Республикасының аумағында авиация персоналын даярлау және қайта даярлау жөніндегі қызметті Кәсіпорын «Қазақстанның авиациялық әкімшілігі» АҚ 2024 жылғы 08 қарашадағы № KZ80VGL00000180 берген Авиациялық оқу орталығының сертификаты негізінде жүзеге асырады. Авиациялық оқу орталығының сертификаты және оның қолданылу саласы 2 жылдан аспайтын мерзімге, яғни 2026 жылғы 30 қазанға дейін беріледі.

Жүргізілген талдау нәтижесінде қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру бөлімінің (бұдан әрі – Бөлім) қызметін реттейтін жекелеген ішкі құжаттарда Кәсіпорынның өзге де жергілікті актілерімен толық көлемде келісілмеген ережелер бар екені анықталды, бұл құқықтық белгісіздік пен сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің туындауы үшін алғышарттар жасайды.

Қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру бөлімі туралы ереженің (25.05.2016 ж. бас директор бекіткен № 853, бұдан әрі – Бөлім ережесі) 3.1-тармағына сәйкес Бөлімнің құзыретіне мамандардың өздеріне жүктелген функцияларды тиісінше орындауын қамтамасыз ету мақсатында ИКАО және Қазақстан Республикасының азаматтық авиация саласындағы уәкілетті органының талаптарына сәйкес кәсіпорын мамандарын сапалы және үздіксіз оқыту жүйесін құру және оның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету кіреді.

Ал «Қазаэронавигация» РМК қызметкерлерін оқытуды ұйымдастыру ережелері (бас директордың 2005 жылғы 03 наурыздағы № 05-03-7-163 бұйрығымен бекітілген, бұдан әрі – Оқыту ережелері) өндірістік және әкімшілік-басқару персоналын қоса алғанда, кәсіпорынның барлық жұмыскерлерін оқытуды жоспарлау және ұйымдастыру тәртібін белгілейді.

Осылайша, Бөлім ережесінің 3.1-тармағының нормасы Бөлімнің құзыреті аясын тек мамандармен шектейді, бұл Оқыту ережелерінің талаптарына және оқытуға тартылатын жұмыскерлердің нақты санатына сәйкес келмейді.

Бұл сәйкессіздік:

Бөлімнің нұсқаушыларды оқытуға жіберуді келісу бойынша құзыреті КДО нұсқаулығында көзделмеген, бұл кәсіпорынның жергілікті актілерінің келісілмегендігін растайды.

Бұдан басқа, КҚО нұсқаулығының 3.12.1.14 және 3.12.1.16-тармақтарына сәйкес тыңдаушыларды даярлау нәтижелерін бағалауды оқытуды тікелей жүргізген мамандар (*нұсқаушылар/емтихан алушылар*) жүзеге асырады. Қорытынды емтиханды емтихан комиссиясы қабылдаған жағдайда оның құрамына:

- тиісті мамандық бойынша оқытуды жүзеге асыратын КДО нұсқаушылары;

- Кәсіпорынның мамандары.

КДО нұсқаулығының 3.13.1-тармағында КДО-ның оқу-әдістемелік қызметін жоспарлауды және үйлестіруді КДО басшылығы мен қызметкерлерінен ғана тұратын тұрақты жұмыс істейтін алқалық консультативтік-кеңесші орган болып табылатын Оқу-әдістемелік кеңес (*бұдан әрі – ОӘК*) жүзеге асырады деп белгіленген.

Осылайша, Бөлім жұмыскерлерінің КДО қызметіне ұйымдастырушылық-әдістемелік басқару жұмысына қатысуы қызметкерлерді даярлауды басқарудың белгіленген жүйесіне қайшы келеді және олардың құзыреті шегінен шығады, бұл:

- функциялардың қайталану және басқарушылық шешімдердің үйлеспеу қаупін туғызады;

- нұсқаушыларға рұқсат беру процедураларына, оқытуды ұйымдастыру мен бағалауға бейресми әсер ететін сыбайлас жемқорлық факторларына себепші болуы мүмкін;

- авиация персоналын даярлау және аттестаттау процедураларының ашықтығын төмендетеді.

Бұдан басқа Бөлім ережесінің нормалары мен КҚО нұсқаулығы арасында оқу жоспарлары мен бағдарламаларын келісу бөлігінде қарама-қайшылық анықталды.

Осылайша, Бөлім ережесінің 4.4-тармағына сәйкес Бөлімге оқу жоспарлары мен бағдарламаларын қарау және келісу бойынша өкілеттіктер берілген.

Сонымен қатар, КДО нұсқаулығының 3.1.18-тармағымен оқу бағдарламаларын бекітудің өзге тәртібі белгіленген, оның шеңберінде Бөлімнің қатысуы көзделмеген.

Бекіту процедурасы мынадай кезеңдерді қамтиды:

- ОӘК және, қажет болған жағдайда, тапсырыс берушілердің оқу бағдарламаларын алдын ала қарауы;

- КДО директорының бағдарламаларды кейіннен бекітуі;

- бекітілген бағдарламаларды Қазақстан Республикасының азаматтық авиация саласындағы уәкілетті ұйымымен келісу.

Осылайша Бөлімге оқу жоспарлары мен бағдарламаларын келісу құқығын беретін Бөлім ережесінің нормасы құжатпен бекітілген нақты бекіту

тәртібіне сәйкес келмейді және басқарушылық функциялардың қайталануына әкеледі.

Нормативтік ережелердің келісілмеуі:

- оқу бағдарламаларын бекіту рәсімдерінің ашықтығы мен тиімділігінің төмендеуіне;

- ҚДО қызметіне заңсыз араласу тәуекеліне;

- білім беру құжаттарын бейресми келісуге байланысты сыбайлас жемқорлық факторларының туындауына әкеп соғуы мүмкін.

Бөлім жұмыскерлерінің лауазымдық нұсқаулықтары мен Кәсіпорынның қолданыстағы ішкі регламенттері ережелерінің арасында қайшылықтар анықталды.

Бұл ретте 1-санатты маманның лауазымдық нұсқаулығының (№ 858) 3.2-тармағына сәйкес аталған жұмыскерге әуе қозғалысын ұйымдастыру (ӘҚҰ) жөніндегі мамандар үшін ИКАО шкаласына сәйкес орыс авиациялық тілі деңгейіне біліктілік тестілеу бойынша іс-шаралар өткізуді жоспарлау міндеті жүктелген.

Алайда, ИКАО шкаласы тек қана радиотелефон байланысында пайдаланылатын ағылшын тілін меңгеру деңгейін анықтауға арналған, ал мұндай тестілеуді өткізу тәртібі Радиотелефон байланысында пайдаланылатын ағылшын тілін меңгеру деңгейін айқындауға арналған тест қағидаларында (Қазақстан Республикасы Көлік және коммуникация министрінің 25.09.2013 жылғы № 748 бұйрығымен бекітілген) белгіленген.

Сондықтан ИКАО шкаласы бойынша тілдік біліктілік ағылшын тілі бойынша өлшенеді және оларға орыс тілін жатқызу дұрыс емес және қолданыстағы нормативтік актілерге қайшы келеді.

Бұдан бөлек, сол лауазымдық нұсқаулықтың 3.4-тармағында 1-санатты маманға кәсіпорын мамандарының ағылшын тілін білуінің ағымдағы деңгейін бақылау міндеті жүктелген.

Ағылшын тілін меңгеру деңгейін бағалауды ҚДО біліктілік тестілеу арқылы жүргізетінін ескерсек, аталған міндет Бөлімнің құзыретіне жатпайды және ҚДО функцияларын қайталайды.

Сондай-ақ, Бөлімнің жетекші маманы лауазымдық нұсқаулығының (№ 855) 3.7-тармағына сәйкес оған бастапқы даярлауға жіберілетін үміткерлердің абстрактілік және кеңістіктік ойлауы бойынша іріктеу тестілеуін өткізу міндеті жүктелген.

Сонымен қатар, ӘҚҚ диспетчерлерін бастапқы даярлау курстарына үміткерлерді қабылдау тәртібі туралы ереженің (бас директордың 26.03.2019 жылғы № 05-03-8-169-1 бұйрығымен бекітілген, бұдан әрі - Үміткерлерді қабылдау тәртібі туралы ереже) 3.4.2-тармағында абстрактілік және кеңістіктік ойлау бойынша тестілеу үміткерлерді конкурстық іріктеу шеңберінде тек ҚДО-да өткізілетіні айқындалған.

Демек, аталған тестілеу Бөлімнің емес, ҚДО-ның айрықша құзыретіне жатады.

Ұсынымдар:

- Бөлім ережесін Оқыту қағидаларының, КДО нұсқаулығының ережелеріне және Сертификаттық талаптарға сәйкес келтіру;

- Бөлім жұмыскерлерінің лауазымдық нұсқаулықтарын КДО нұсқаулығына, сондай-ақ Үміткерлерді қабылдау тәртібі туралы ережеге сәйкес келтірсін;

- мүдделер қақтығысын болдырмау және сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін барынша азайту үшін Бөлім мен КДО арасында функцияларды бөлуді қамтамасыз ету.

Ережелердің нормативтік құқықтық актілердің талаптарына сәйкес келмеуі немесе рәсімдердің жеткілікті түрде реттелуі КДО нұсқаулығы бойынша да белгіленген.

КДО нұсқаулығының 3.12.1.15-тармағына сәйкес тыңдаушыларға бағалау жүргізетін емтихан алушыларға қойылатын біліктілік талаптары 2-бөлімнің 2.1.23-тармақшасында айқындалады.

Алайда бұл тармақша КДО нұсқаулығының мәтінінде жоқ, соның салдарынан емтихан алушыларға қойылатын талаптар іс жүзінде айқындалмаған.

КДО нұсқаулығының 3.12.1.14-тармағының мазмұнынан тыңдаушыларды даярлау нәтижелерін бағалауды тікелей оқытуды жүргізетін мамандар (нұсқаушылар/емтихан алушылар) жүзеге асырады.

Сонымен қатар, Сертификаттық талаптардың 2-тармағының 14) тармақшасына сәйкес авиация персоналының біліктілік деңгейін анықтауға құқығы бар және уәкілетті ұйым белгілеген біліктілік талаптарына сәйкес келетін жеке тұлға емтихан алушы болып танылады.

Сертификаттық талаптардың 77-тармағы біліктілік бағалауды арнайы оқытудан өткен және уәкілетті ұйым тағайындаған емтихан алушылар өткізетінін қосымша белгілейді.

Осылайша, емтихан алушы мәртебесі авиация персоналын біліктілік бағалауды жүзеге асыруға уәкілетті тұлғаларға ғана беріледі.

КДО нұсқаулығында қолданылған «емтихан алушы» ұғымы белгіленген нормативтік терминологияға сәйкес келмейді, ал қызметкерлердің осы санатына қойылатын біліктілік талаптары айқындалмаған.

КДО нұсқаулығының 2.1.20-тармағына сәйкес теориялық даярлауды жүзеге асыратын нұсқаушының:

- жоғары білімі;
- пән бағыты бойынша бастапқы даярлау немесе қайта даярлаудан өткен;
- азаматтық авиация саласында кемінде үш жыл жұмыс тәжірибесі болуы тиіс.

Аталған ережелер Сертификаттық талаптарға сәйкес келеді.

Алайда азаматтық авиация саласындағы үш жылдық жұмыс тәжірибесі туралы талап жалпылама сипатқа ие.

Тәжірибе бейінін, мазмұнын және сипатын нақты көрсетпеу оқытылатын пән бойынша біліктілігі жоқ нұсқаушыларды тағайындауға әкелуі мүмкін.

Ұсынымдар:

- КДО нұсқаулығының ережелерін Сертификаттық талаптарға сәйкес келтіру;

- нұсқаушы лауазымына үміткердің оқытылатын пәннің тақырыбы бойынша азаматтық авиация ұйымдарында кемінде үш жыл бейінді кәсіби тәжірибесінің болуы туралы талапты бекіте отырып, Сертификаттық талаптарға өзгерістер енгізуге бастамашылық жасау.

Талдау ұшуды радиотехникалық қамтамасыз ету және авиациялық электр байланысы (РТЖБП) жөніндегі мамандар лауазымдарына қабылдау кезінде үміткерлердің бейінді даярлығын растау рәсімдері тиісті түрде реттелмегенін көрсетті.

Заңнама бейінді білімі жоқ үміткерлер үшін кемінде 1600 академиялық сағат бастапқы даярлықтан өтуді талап етеді (Кәсіптік даярлықтың үлгілік бағдарламасының 511-тармағы). Алайда бұл талап Кәсіпорынның негізгі ішкі құжаттарында бекітілмеген.

Лауазымдық нұсқаулықтар мен конкурстық рәсімдерде аталған міндеттеме қамтылмаған. Сондай-ақ міндеттеменің орындалуын құжаттамалық растау тетіктері белгіленбеген. Мұның салдарынан конкурсқа тиісті кәсіби білімі жоқ адамдар қатысуы мүмкін.

1600 сағаттық оқытуды растаудың рәсімделген рәсімінің болмауы конкурстық комиссияның қалауы бойынша қарастыру деңгейін арттырады. Мұндай жағдай талаптарды әртүрлі қабылдауға алып келіп, даярлығы жоқ үміткерлердің конкурсқа қатысуына рұқсат беру тәуекелін арттырады.

Сондай-ақ, даярлық сағаттарының көлемін растайтын білім туралы шетелдік құжаттарды тану қағидаларының сақталмауы анықталды. Басшы лауазымға ауыстыру шетелдік дипломды тану рәсімінсіз жүзеге асырылған жағдайлар кездесті.

Мұндай бұзушылық аталған жұмыскердің тиісті білім көлемінің болуына және лауазымға қойылатын белгіленген біліктілік талаптарына сәйкестігіне күмән келтіреді.

Тұтастай алғанда, міндетті критерийлердің және біліктілік құжаттарын формальды тексерудің болмауы конкурстық комиссияның және кадр бөлімшелерінің дискрециялық өкілеттіктерін кеңейтіп, үміткерлерді қабылдау мен кадрларды іріктеуге субъективті көзқарасқа мүмкіндік береді.

Ұсынымдар:

- РТЖБП қызметі жұмыскерлерінің лауазымдық нұсқаулықтарында тиісті базалық білімі жоқ үміткерлер үшін кемінде 1600 академиялық сағаттың міндетті түрде болуын белгілеу;

- Төмендегілерді ұсынуды көздейтін біліктілікті растаудың міндетті тетігін айқындау:

- қосымшасы (транскрипті) бар диплом;
- оқу жоспарын көрсете отырып, оқытудан өткені туралы сертификат;
- шетелдік құжаттарға қатысты - кредиттерді қайта есептей отырып, тану туралы қорытындылар;

- үміткерлердің құжаттарын тексеру алгоритмін бекіту, оның ішінде:
- кадр қызметінің формальды талаптарға сәйкестігі фактісін алғашқы тексеру;

- бейінді бөлімшенің талап етілетін даярлық көлемінің болуы және біліктілік талаптарына сәйкестігі мәніне кейінгі пәндік тексеруі.

РТЖБП персоналын бастапқы оқытуды ұйымдастыруды талдау қазіргі уақытта оқыту тек жүзбе-жүз жүргізілетінін көрсетті.

Мұндай тәсіл тыңдаушыларды тартудың жоғары деңгейін қамтамасыз етеді, алайда айтарлықтай уақыт және ресурстық шығындарды талап етеді. Жүзбе-жүз оқыту нысаны топтағы тыңдаушылардың санын шектейді және курстарды өткізу жиілігіне әсер етеді.

Бірқатар жағдайларда жаңадан қабылданған қызметкерлердің жұмысқа орналасуы, тағылымдамадан өтуі және бастапқы даярлау курстарынан өтуі арасында ұзақ аралық пайда болады.

Бұл кезеңде қызметкерлер дербес жұмысқа жіберілмейді, бұл теориялық даярлауды және одан кейінгі тағылымдаманы аяқтау қажеттігі туралы нормативтік актілердің талаптарына негізделген.

Жұмыскерлерді оқытуға бөлудің жекелеген мысалдары курстарға жіберудің нақты мерзімдері КДО-ның ұйымдастырушылық мүмкіндіктеріне байланысты өзгеруі мүмкін екенін көрсетеді.

Кәсіби даярлықтың үлгілік бағдарламасына сәйкес оқытудың теориялық бөлігі қашықтықтан және модульдік форматтарды қоса алғанда, әртүрлі форматта жүргізілуі мүмкін. Осыған байланысты тек жүзбе-жүз нысанды пайдалану үдерісті икемді ұйымдастыру мүмкіндіктерін және қазіргі заманғы білім беру тәсілдерін толық көлемде ескермейді.

Бұл ретте теориялық материалдың едәуір бөлігі қашықтық технологияларды пайдалана отырып игерілуі мүмкін, бұл халықаралық практикамен және нормативтік құжаттардың ережелерімен расталады.

Көрсетілген жағдайлар теориялық даярлықты ұйымдастыру тәсілдерін жетілдіру қажеттігін көрсетеді. Қашықтықтан оқыту форматының әлеуеті шығындарды оңтайландыруға, икемділікті арттыруға, жаңадан қабылданған қызметкерлерді уақытылы оқытуды қамтамасыз етуге және олардың дербес жұмыс істеуіне рұқсатсыз болу кезеңін қысқартуға мүмкіндік береді.

Оқытудың баламалы нысандарының болмауы да сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін тудыруы мүмкін. Оқытудың жалғыз форматын және онымен байланысты елеулі іссапар шығыстарын сақтау қызметкерлерді оқуға жіберу кезектілігі мәселелерін субъективті шешу және артықшылықтар беру мүмкіндіктері үшін жағдайлар қалыптастырады.

Рәсімдерді жетілдіру процестің ашықтығы мен басқару тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

Ұсынымдар:

- РТЖБП мен метеорологиялық қызмет персоналын бастапқы даярлаудың теориялық бөлігін КДО платформасын және онлайн-

консультацияларды пайдалана отырып, қашықтықтан оқыту форматына көшіруді қарастыру;

- практикалық қызмет пен тағылымдама басталғанға дейін теориялық даярлықтан өтуді қамтамасыз ету, бұл жаңадан қабылданған қызметкерлерде рұқсаттың болмау кезеңін қысқартуға мүмкіндік береді;

- КДО нормативтік құжаттары мен рәсімдеріндегі мамандықтар бойынша қашықтықтан даярлау және бейінді оқыту мүмкіндігін бекіту, сондай-ақ іссапар шығыстарын азайту шараларын қарастыру.

Авиамедициналық қызмет.

Кәсіпорын Қазақстан Республикасының аумағында медициналық қызметтер көрсету жөніндегі қызметті мынадай негізде жүзеге асырады:

– «Астана қ. Қоғамдық денсаулық сақтау басқармасы» ММ берген 2019 жылғы 03 мамырдағы № 19010178 мемлекеттік лицензияның қолданылу мерзімі (бастапқы берілген күні - 2012 жылғы 02 наурыз) тұрақты;

- «Қазақстанның авиациялық әкімшілігі» АҚ 2023 жылғы 30 қазанда берілген, қолданылу мерзімі 2026 жылғы 30 қазанға дейінгі азаматтық авиациядағы медициналық ұйымдардың қызметін регламенттейтін талаптарға сәйкестігі туралы № 1 авиациялық медициналық орталықтың сертификаты.

Авиациялық медициналық орталықтың қызметін реттейтін ішкі құжаттарды зерделеу барысында Кәсіпорынның бірқатар жергілікті актілерімен толық келісілмеген жекелеген ережелер анықталды.

Атап айтқанда, сапа менеджменті жүйесін қамтамасыз ету бойынша функцияларды бөлуді нақтылау қажеттілігі анықталды. АМО директорының лауазымдық нұсқаулығы медициналық куәландыру сапасын қамтамасыз ету міндетін жүктейді.

Сонымен қатар, АМО туралы ереже КДО сапа менеджерінің осы функцияны орындауын қарастырады.

Іс жүзінде аталған жұмыс қазіргі уақытта толық көлемде жүргізілмейді, өйткені АМО-да сапаны бақылау үшін жеке штат бірлігі жоқ, ал КДО сапа менеджері өз бөлімшесінде функцияларды басымдықпен орындайды.

Бұл ішкі бақылау мүмкіндіктерін шектейді, денсаулық сақтау саласындағы нормативтік құжаттардың талаптарына толық сәйкес келмейді және ұйымдастырушылық тәуекелдерді тудырады.

Сервис деңгейін арттыру және сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін азайту шеңберінде АМО басшысы байланыс орталығын құрды. Оның міндеттеріне өтініштерді қабылдау, қызметкерлерді хабардар ету және жазылу процестерін оңтайландыру кіреді.

Сонымен бірге, қызметкерлердің функцияларын анықтауға байланысты жекелеген ұйымдастырушылық сәттер Бас директордың бұйрығымен ресімдеуді талап етеді, өйткені олар оның құзыретіне жатады.

Сонымен қатар, талдау медициналық құжаттарды ресімдеу әрқашан нормативтік актілердің талаптарына сәйкес келмейтінін көрсетті. Есептерді дұрыс толтырмау, куәландырылмаған түзетулердің болуы және құзыреті

шегінен тыс бейінді мамандардың қорытындыларды ресімдеу жағдайлары анықталды.

Жұмыс қағаз форматында жүргізіледі, бұл құжаттардың дұрыс толтырылуын бақылауды және сарапшылардың жүктемесін бақылауды қиындатады.

Жекелеген авиациялық медициналық сарапшылардың (С. Чигирбаева – жылына 1000-нан астам куәландыру) куәландырудың белгіленген шекті санынан асып кету фактілері анықталды, ал басқа сарапшылардың жүктемесі айтарлықтай төмен.

Автоматтандырылған жүйенің болмауы жазбаларды біркелкі бөлуді қиындатады, кезек қаупін, құжаттамадағы ықтимал қателіктерді және субъективті басқару шешімдері үшін кеңістіктерді тудырады.

Сондай-ақ, авиадиспетчерлердің ауысым алдындағы және ауысымнан кейінгі медициналық тексерулері жүргізілетін филиалдар есірткі және психотроптық заттарды пайдалануды анықтау үшін жабдықтармен жабдықталмағаны анықталды, бұл бақылаудың толықтығын төмендетеді және ұшу қауіпсіздігіне қауіп төндіреді.

Анықталған жағдайлардың жиынтығы сапаны басқару процестерін жетілдіру, кадрлық функцияны нығайту, цифрлық шешімдерді енгізу және бақылау деңгейін жүйелі арттыру қажеттілігін көрсетеді.

Маңызды салада ұйымдастырушылық олқылықтардың болуы жүктемені субъективті бөлу, өтініштерді өңдеу және шешімдерді ашықтықтың тиісті деңгейінсіз қабылдау мүмкіндігімен байланысты сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін тудырады.

Ұсыныстар:

- ішкі аудитке, тәуекелдерді басқаруға және медициналық қызметтердің сапасына жауап беретін аудитор (сапа менеджері) лауазымын көздей отырып, штаттық кестеге және АМО туралы ережеге өзгерістер енгізу;

- құқықтық сенімділік пен рәсімдердің біркелкілігін қамтамасыз ете отырып, Бас директордың бұйрығымен байланыс орталығының жұмысын және персонал функцияларын рәсімдеу;

- автоматтандырылған жазуды, авиациялық медициналық сарапшылар арасында жүктемені бөлуді, деректерді электрондық жүргізуді және өтініш берушілерге арналған онлайн-сервистерді қамтамасыз ететін МАЖ әзірлеу және енгізу;

- есірткі және психотроптық заттарды қолдануды анықтау үшін филиалдарды заманауи диагностикалық құралдармен жабдықтау;

- ұшудың медициналық қауіпсіздігі саласындағы заңнама талаптарының сақталуын және филиалдардың бүкіл желісінде бақылаудың біркелкілігін қамтамасыз ету.

Аэронавигациялық қызмет көрсету саласындағы шарттық қызмет.

Талдау аэронавигациялық алымдарды есептеу, есепке алу және өндіріп алу процестеріндегі сыбайлас жемқорлық факторларын, сондай-ақ осы саладағы Кәсіпорынның шарттық және талап-арыз жұмысының факторларын анықтау мақсатында жүргізілді.

Жүргізілген талдау нәтижесінде сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің туындауына ықпал ететін мынадай мән-жайлар анықталды:

Рәсімдердің болмауы немесе тиісінше реттелмеуі.

1. Аэронавигациялық алымдарды есептеу, есепке алу және өндіріп алу.

Кәсіпорында деректерді өңдеуді, шот-фактураларды шығаруды, түсімдерді есепке алуды және есептілікті қалыптастыруды қамтамасыз ететін аэронавигациялық алымдарды есептеудің автоматтандырылған жүйесі енгізілді. Бұл жүйе тұтастай алғанда процестердің ашықтығын қамтамасыз етеді.

Сонымен қатар, жеке кезеңдерде (анықтамалық және орнату деректерін енгізу, түзету және жаңарту) қолмен енгізілген операциялар сақталады, бұл есептеу процедураларына субъективті араласудың алғышарттарын жасайды.

Кәсіпорынның ішкі нормативтік құжаттарында мынадай технологиялық рәсімдер белгіленбеген:

- жүйеге бастапқы деректерді енгізу және түзету;
- аэронавигациялық алымдарды есептеу және есепке алу;
- уақтылы төлеуді бақылау;
- берешекті талдау және авиатасымалдаушылармен, агенттермен және шетелдік пайдаланушылармен есеп айырысуларды салыстыру.

2. Шарттық және талап-арыз жұмысы.

Аэронавигациялық алымдар бөлімінің (бұдан әрі - АНАБ) деректері бойынша 2025 жылғы 01 қаңтардағы жағдай бойынша тоғыз авиакомпанияның дебиторлық берешегі 19,0 млн теңгеден астам (уақтылы төлемегені үшін өсімпұл) құрайды, бұл берешектерді уақтылы өндіріп алуды қамтамасыз ету жөніндегі шаралардың жеткіліксіздігін көрсетеді.

Кәсіпорынның аэронавигациялық қызметтерін тұтынушы – контрагенттермен шарттар жасасу, сүйемелдеу және орындау процестері, сондай-ақ талап-арыз жұмысын жүргізу ішкі нормативтік актілермен реттелмеген.

3. Авиакомпаниялармен өзара әрекеттесу.

Есептеулерді есептеу, төлеу және салыстыру мәселелері бойынша Кәсіпорынның авиакомпаниялармен байланысы:

- электрондық пошта (есеп айырысу құжаттарымен, хабарламалармен, салыстыру актілерімен және қаржы мәселелері бойынша хат алмасудың негізгі арнасы);
- электрондық құжат айналымы жүйелері (бұдан әрі – ЭҚЖ) - ресми хат алмасуды тіркеу және сақтау үшін;
- AFTN желілері (Aeronautical Fixed Telecommunication Network) – қызметтік авиациялық хабарламалармен алмасу үшін;

- телефон конференциялары - қаржылық және даулы мәселелерді жедел талқылау үшін.

ЭҚЖ қоспағанда, көрсетілген арналар бойынша коммуникацияның тәртібі мен рәсімдері ішкі құжаттармен анықталмаған, бұл ақпаратты бұрмалауға немесе жоғалтуға және ашықтық қағидаттарын бұзуға жағдай жасайды.

Рәсімдерді регламенттеу мынадай мақсаттар үшін талап етіледі:

- аэронавигациялық алымдарды есептеудің, есепке алудың және түсімдердің біркелкілігі мен айқындығын қамтамасыз ету;

- процестерге қатысушылардың іс-әрекеттері мен жауапкершілігінің нақты реттілігін белгілеу;

- есептердің дәлдігін арттыру және есепке алу қателіктерін азайту;

- дебиторлық берешектің уақтылы төленуіне және төмендеуіне тұрақты бақылауды жүзеге асыру;

- төлем шарттарын, орындау мерзімдерін және жауапкершілік шараларын белгілеуді қоса алғанда, шарттық жұмысты жетілдіру;

- Кәсіпорынның құқықтық және қаржылық қорғалуын қамтамасыз ету;

- шарттық қатынастарды тиісті түрде ресімдеу және сүйемелдеу;

- шарттық міндеттемелердің бұзылуына уақтылы ден қою;

- берешектерді тиімді өндіріп алу және қайталап бұзушылықтардың алдын алу;

- қаржылық есеп және есептілік бөлігінде заңнама және ішкі нормативтік актілердің талаптарын сақтау;

- берілетін ақпараттың айқындығы мен дұрыстығын қамтамасыз ету;

- барлық маңызды коммуникацияларды тіркеу (электрондық хаттар, салыстыру актілері, қызметтік жазбалар, хаттамалар және өзге де құжаттар);

- сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін азайту.

Технологиялық және ұйымдастырушылық рәсімдерді тиісті реттеудің болмауы, сондай-ақ контрагенттермен коммуникациялардың жеткіліксіз ашықтығы аэронавигациялық алымдарды есептеу мен есепке алуға субъективті ықпал ету мүмкіндігін қоса алғанда, сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің туындауы үшін жағдайлар жасайды және аталған процестерді нормативтік реттеу жөнінде шаралар қабылдауды талап етеді.

Кәсіпорынның қомақты қаражатымен ОНС операциясы жағдайында алдыңғы 5 жылда оның қызметінің ішкі аудиті бойынша іс-шаралар жүргізілмеген.

Ұсыныстар:

- аэронавигациялық алымдарды есептеу, есепке алу және бақылау кезіндегі іс-қимылдардың технологиялық реттілігін регламенттейтін ішкі нормативтік құжаттарды әзірлеу және бекіту;

- құрылымдық бөлімшелер арасында функциялар мен жауапкершіліктің бөлінуін анықтау және құжаттау;

- төлемдердің уақтылы және толық түсуін бақылау рәсімдерін енгізу;

- авиатасымалдаушылармен және контрагенттермен есеп айырысу бойынша мониторинг, талдау және есептілік жүйесін ұйымдастыру;
- шарттық және талап-арыз жұмыстарын жүргізу тәсілдерін біріздендіру;
- алымдарды есептеуге және түсуге байланысты тәуекелдерді ішкі бақылау және басқару жүйесін жетілдіру;
- алымдарды есептеудің автоматтандырылған жүйесі деректерінің дұрыстығын тексеруді қоса алғанда, АНАБ қызметінің жоспарлы (жыл сайынғы) ішкі аудитінің тәжірибесін белгілеу.

Сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ұшыраған лауазымдарды айқындау.

Кәсіпорын жұмыскерлерінің сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне ұшырауын талдау нәтижелері бойынша олардың лауазымдық міндеттеріне сәйкес Кәсіпорын мен оның филиалдарының қызметін ұйымдастыру, мемлекеттік сатып алу, материалдық және қаржы ресурстарын пайдалану және пайдалануды бақылау, кадр мәселелері мәселелерінде ұйымдық-бөлу функцияларын орындайтын жұмыскерлер лауазымдарының тізбесі қалыптастырылды (№2 қосымша).

Сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін жою бойынша ұсыныстар.

Кәсіпорын қызметіндегі сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін ішкі талдау нәтижелері бойынша мынадай шешім қабылданды:

1. Кәсіпорынның бас директорына қарау үшін талдамалық анықтама беру.
2. Сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін ішкі талдау нәтижелерін кәсіпорынның интернет-ресурсында жариялау.
3. Осы Талдамалық анықтамада көрсетілген ескертулерді жою жөніндегі іс-шаралар жоспарын әзірлеу және бекіту.

Қосымша: _____ парақ.

Комплаенс қызметінің бастығы



Ж. Еламанов

**Комплаенс қызметінің
жетекші маманы**



Н. Даниев

**СТІА шеңберінде зерделенген нормативтік құқықтық актілердің және
ішкі құқықтық құжаттардың тізбесі**

1. «Қазақстан Республикасының әуе кеңістігін пайдалану және авиация қызметі туралы» Қазақстан Республикасының Заңы.
2. «Мемлекеттік сатып алу туралы» Қазақстан Республикасының Заңы.
3. 2023 жылғы 12 маусымдағы № 26 Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім туралы құжаттарды тану қағидалары.
4. 28.09.2013 жылғы № 764 Ұшу қауіпсіздігін қамтамасыз етуге қатысатын авиация персоналының кәсіптік даярлығының үлгілік бағдарламасы.
5. 2015 жылғы 24 ақпандағы № 158 Авиациялық оқу орталықтарына қойылатын сертификаттық талаптар.
6. 2015 жылғы 6 ақпандағы № 115 Азаматтық авиацияның авиациялық оқу орталығын сертификаттау және сертификат беру қағидалары.
7. 2015 жылғы 24 ақпандағы № 159 Авиация персоналын кәсіптік даярлау қағидалары.
8. 2013 жылғы 25 қыркүйектегі № 748 Радиотелефон байланысында пайдаланылатын ағылшын тілін меңгеру деңгейін айқындауға арналған тест қағидалары.
9. 2017 жылғы 5 маусымдағы № 324 Қазақстан Республикасының азаматтық авиациясында медициналық куәландыру және қарап-тексеру қағидалары.
10. 2020 жылғы 3 желтоқсандағы № ҚР ДСМ-230/2020 Медициналық қызметтер (көмек) сапасына ішкі және сыртқы сараптамаларды ұйымдастыру мен жүргізу қағидалары.
11. 2017 жылғы 6 маусымдағы № 329 Азаматтық авиацияда жолаушыларға медициналық көмек көрсету қағидалары.
12. 2017 жылғы 13 маусымдағы № 344 Авиациялық медициналық сарапшыларды тағайындау қағидалары.
13. 2017 жылғы 16 маусым № 358 Авиациялық медициналық орталықты сертификаттау және оған сертификат беру қағидалары, сондай-ақ авиациялық медициналық орталықтарға қойылатын сертификаттау талаптары.
14. 2013 жылғы 17 қыркүйектегі Кәсіпорынның Жарғысы;
15. 06.10.2020 жылғы «Қазақэронавигация» РМК филиалдары РТЖБП қызметтерінің жергілікті аттестаттау комиссиясы туралы ережесі.
16. 25.05.2016 ж. № 853 Қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру бөлімі туралы ереже

17. 03.03.2005 жылғы № 05-03-7-163 «Қазақэронавигация» РМК қызметкерлерін оқытуды ұйымдастыру қағидалары.
18. «Қазақэронавигация» РМК Кәсіби дайындау орталығының Қызметкерлерді даярлау және рәсімдер жөніндегі нұсқаулығы (№ 12 басылым, 2024 ж.).
19. «Қазақэронавигация» РМК Кәсіби дайындау орталығының Сапа жөніндегі нұсқаулығы (№12 басылым, 2024 ж.).
20. 25.05.2016 жылғы № 858 Қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру бөлімінің 1-санатты маманының лауазымдық нұсқаулығы.
21. 25.05.2016 ж. № 855 Қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру бөлімінің жетекші маманының лауазымдық нұсқаулығы.
22. 26.03.2019 ж. № 05-03-8-169-1 ӘҚҚ диспетчерлерін бастапқы даярлау курстарына үміткерлерді қабылдау тәртібі туралы ереже.
23. 08.09.2000 ж. № 05-03-8-246 «Қазақэронавигация» РМК-дағы қызметтік іссапарлар туралы ереже.
24. «ATSEP Initial Training. Basic Training» және «ATSEP Initial Training. Qualification Training» (ОБ сәйкес № 3_2025 жылғы басылым).
25. 13.09.2024 жылғы № 94 «Қазақэронавигация» РМК Авиациялық медициналық орталығы директорының лауазымдық нұсқаулығы
26. 23.09.2024 жылғы № 95 «Қазақэронавигация» РМК Авиациялық медициналық орталығының авиациялық медициналық сарапшысының лауазымдық нұсқаулығы
27. 23.09.2024 жылғы № 12 «Қазақэронавигация» РМК-ның Авиациялық медициналық орталығы туралы ереже

**«Қазақэронавигация» РМК-да СТІА қорытындысы бойынша
айқындалған сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне бейім лауазымдар
тізбесі**

№	Сыбайлас жемқорлық тәуекеліне бейім лауазым	Сыбайлас жемқорлық тәуекелдері бар лауазымдық өкілеттіктер	Сыбайлас жемқорлық тәуекелдері
1.	Бас директор (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы
2.	Бас директордың бірінші орынбасары (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы
3.	Бас директордың орынбасарлары (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы
4.	Бас директордың орынбасары – авиациялық қауіпсіздік қызметінің басшысы (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының авиациялық қауіпсіздік саласындағы қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы
5.	Басқарушы директор-аппарат басшысы (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының кадрлық жұмыс және қызметкерлерді оқыту саласындағы қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы

6.	Басқарушы директорлар (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы
7.	Бас бухгалтер (міндетін атқарушы тұлға)	Кәсіпорынның және оның филиалдарының қаржылық және материалдық ресурстарын басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыру	Шешім қабылдауға әсер ететін есепке алу және есептілікті қалыптастыру, мүлікті есепке алу, түгендеу, Кәсіпорынның ақшалай қаражатын есепке алу және бақылау
8.	Филиалдар директорлары (міндетін атқарушы тұлға)	Филиалдың қызметін ұйымдастыру	Шешімдер қабылдау және әкімшілік-шаруашылық және ұйымдастырушылық-өкімдік функцияларды жүзеге асыру құқығы
9.	Экономика және тарифтер департаментінің директоры (міндетін атқарушы тұлға)	Бюджеттік жоспарлау, еңбекақы қорын қалыптастыру, ынталандырушы сипаттағы төлемдерді бөлу	Бөлінетін қаражаттың ұлғаюына әсер ететін мәліметтерді бюджеттік өтінімге енгізу, ынталандырушы сипаттағы төлемдерді бөлу кезінде артықшылық беру мүмкіндігі
10.	Әкімшілік және кадрлық жұмыс департаментінің директоры (міндетін атқарушы тұлға)	Жұмысқа қабылдау процедураларын ұйымдастыру, ізденушілерге және конкурстық мәселелерге қойылатын талаптарды жасау, ізденушілерді бағалау, еңбек жағдайларын жасау, қызметте жоғарылату және т. б.	Ізденушілерге артықшылық беру мүмкіндігі, қызметі бойынша тиісті игіліктерді (материалдық көтермелеулер, демалыстар, пәтерлер және т.б.) тандап алуға «жайлы» немесе «ыңғайсыз жағдайлар» жасау, меритократия қағидатын сақтамау
11.	Құқықтық қамтамасыз ету, еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау департаментінің директоры (міндетін атқарушы тұлға)	Шарттық қызметті, сондай-ақ талап-арыздармен жұмысты ұйымдастыру және құқықтық сүйемелдеу.	Шарттар жасасу кезінде мемлекеттік сатып алуды жүзеге асыру процесінде өнім берушілерге артықшылық беру, мемлекеттік сатып алуды жүргізу кезінде белгілі бір шешімдер қабылдау, шарттарды орындау кезінде тиісті бақылау жүргізбеу, сот органдарына жүгінбеу немесе өнім берушілердің шарттар бойынша міндеттемелерді

			орындамауы немесе тиісінше орындамауы фактілері бойынша талап-арыздарды уақтылы бермеу
12.	Сатып алуды ұйымдастыру және филиалдармен жұмыс істеу департаментінің директоры (міндетін атқарушы тұлға)	Мемлекеттік сатып алуды ұйымдастыру және өткізу, сондай-ақ кәсіпорын филиалдарымен жұмыс жасау	Мемлекеттік сатып алуды өткізу кезінде еркін жоспарлау, бәсекелестікті шектеу, белгілі бір шешімдер қабылдау мүмкіндігі
13.	Ішкі аудит секторының бастығы (міндетін атқарушы тұлға)	Ішкі аудитті ұйымдастыру және жүргізу, ұйымдастырушылық-өкімдік және әкімшілік-шаруашылық шешімдерді қабылдауға әсер ететін ақпаратты дайындау	Басқарушылық шешімдерге әсер ететін аудит жүргізу шеңберінде ақпаратты жасыру немесе бұрмалау мүмкіндігі
14.	Филиалдардың бас бухгалтері-қаржы-экономикалық бөлімінің бастығы (міндетін уақытша атқарушы тұлға)	Филиалдың бухгалтерлік есебін ұйымдастыру және материалдық, еңбек және қаржы ресурстарының ұтымды, үнемді пайдаланылуын, меншіктің сақталуын бақылау	Шешім қабылдауға әсер ететін қаржылық, статистикалық және басқарушылық есептілікті есепке алу және қалыптастыру, филиалдың мүлкін, активтерін, кемшіліктері мен басқа да шығындарын есепке алу, бақылау және қадағалау, түгендеу, қызметкерлердің жалақысын есептеу, ынталандырушы сипаттағы төлемдерді бөлу, активтерді есептен шығарудың заңдылығын қамтамасыз ету және т. б.
15.	Әкімшілік-шаруашылық бөлімінің бастығы (міндетін атқарушы тұлға)	Ұйымдастырушылық-өкімдік және әкімшілік-шаруашылық шешімдерді (мүлікті, тауар-материалдық қорларды сатып алу, бөлу, есептен шығару, жою және т. б.) қабылдауға әсер ететін ақпаратты қалыптастыру және дайындау	Басқарушылық шешімдерге әсер ететін ақпаратты жасыру немесе бұрмалау мүмкіндігі

16	Авиациялық медициналық сарапшы	Авиация персоналын медициналық куәландырудан өткізу, жұмысқа жарамдылығы туралы қорытындыны ресімдеу және қол қою	Медициналық сертификатты беру немесе ұзарту туралы негізсіз шешім қабылдау тәуекелі (мысалы, денсаулығы бойынша шектеулер болған кезде); медициналық ақпаратты есептерде жасыру немесе бұрмалау мүмкіндігі, жеке мүдденің ықпалымен шешім қабылдау мүмкіндігі (мүдделер қақтығысы)
----	--------------------------------	---	--