

АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА
по итогам внутреннего анализа коррупционных рисков
Департамента «Контакт-центр» по оказанию информационно-
консультационных услуг в СТС» акционерного общества «Центр
развития трудовых ресурсов».

город Астана

31 марта 2025 года

1. Вводная часть

Внутренний анализ коррупционных рисков (далее – ВАКР) проведен на основании приказа Президента акционерного общества «Центр развития трудовых ресурсов» в соответствии с Типовыми правилами проведения внутреннего анализа коррупционных рисков, утвержденных приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции от 19 октября 2016 года № 12.

2. Сроки проведения ВАКР: с 3 по 31 марта 2025 года.

3. Период, охватываемый ВАКР: 2024 год, при необходимости другие периоды.

4. Объект ВАКР: Департамент «Контакт-центр» по оказанию информационно-консультационных услуг в СТС» (далее – КЦ).

5. Внутренний анализ коррупционных рисков осуществлялся по следующим направлениям:

1) выявление коррупционных рисков в организационно-управленческой деятельности КЦ:

- управление персоналом;
- урегулирование конфликта интересов;
- иные вопросы, вытекающие из организационно-управленческой деятельности КЦ.

2) выявление коррупционных рисков в нормативных правовых актах, затрагивающих деятельность КЦ.

6. ВАКР проведен в соответствии внутренним планом мероприятий по противодействию коррупции в Обществе на 2024 год и включает следующие мероприятия:

1) сбор и представление необходимой информации и документов для проведения ВАКР;

2) анализ правовых актов и внутренних документов, регулирующих деятельность объектов анализа, его организационно-управленческой деятельности на наличие коррупционных рисков;

3) определение должностей, подтвержденных коррупционным рискам, с формированием их перечня;

- 4) подготовка аналитической справки;
- 5) подписание аналитической справки;
- 6) принятие Плана мероприятий по устранению причин и условий, способствующих совершению коррупционных правонарушений, выявленных по результатам внутреннего анализа коррупционных рисков;
- 7) мониторинг исполнения рекомендаций по результатам внутреннего анализа коррупционных рисков.

7. Источниками информации для проведения ВАКР являлись:

- 1) правовые акты, внутренние документы, регулирующие деятельность КЦ;
- 2) отчетность о деятельности объекта анализа;
- 3) публикации в средствах массовой информации;
- 4) обращения физических и юридических лиц в отношении объекта анализа;
- 5) сведения о выявлении и привлечении к ответственности работников объекта анализа за совершение коррупционных правонарушений;
- 6) результаты ранее проведенного ВАКР;
- 7) иные сведения, представление которых не запрещено законодательством Республики Казахстан.

Ранее в КЦ не проводились внутренний аудит и анализ коррупционных рисков.

1. Анализ организационно-управленческой деятельности и нормативно-правовых актов

Анализ правовых актов и внутренних документов, регулирующих деятельность объекта анализа, его организационно-управленческой деятельности на наличие коррупционных рисков.

В целях проведения ВАКР проанализированы следующие документы, регулирующие деятельность объекта:

- 1) Кодекс деловой этики Общества;
- 2) Антикоррупционный стандарт Общества;
- 3) Инструкция по противодействию коррупции Общества;
- 4) Положение об антикоррупционной политике акционерного общества «Центр развития трудовых ресурсов»;
- 5) Положение по урегулированию конфликта интересов работников и должностных лиц Общества;
- 6) Регламент работы КЦ (далее – Регламент);
- 7) Положения о КЦ;
- 8) Инструкция по кадровым вопросам АО «Центр развития трудовых ресурсов»;
- 9) Правила по подбору персонала Общества;

10) должностные инструкции работников КЦ и иные документы, находящиеся в свободном доступе.

КЦ в своей работе руководствуются Трудовым Кодексом Республики Казахстан, Социальным кодексом Республики Казахстан, Гражданским кодексом Республики Казахстан, иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан, Типовыми требованиями по организации работы контакт-центров административных органов, Уставом Общества, Кодексом корпоративного управления и другими внутренними документами Общества.

Основной задачей Основными задачами КЦ являются предоставление информационных и консультационных услуг физическими и юридическими лицами по вопросам социально-трудовой сферы; методологическая поддержка, обеспечение доступности и контроля качества оказываемых услуг.

Внутренний анализ показал ряд ключевых моментов, требующих исправления для устранения вероятных коррупционных проявлений при их применении.

На официальном сайте Общества отсутствуют внутренние документы КЦ, что указывает на асимметрии во взаимоотношениях между Обществом и заинтересованными сторонами.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

Разработать список всех регулирующих документов и опубликовать их на официальном сайте, чтобы соответствовать законодательству по противодействию коррупции.

В Положении о КЦ необходимо включить положения, касающиеся защиты персональных данных клиентов, с целью соблюдения требований законодательства о защите персональных данных, а также предусмотреть механизм предоставления отчетности для повышения прозрачности работы центра.

Анализ проблем, связанных с должностными инструкциями работников (КЦ)

Должностные инструкции работников КЦ содержат ряд *дискреционных полномочий*, которые создают риски как неэффективности, так и коррупционных проявлений, которые заключаются в следующем:

размытость и неконкретность функциональных обязанностей, в инструкциях отсутствуют чёткие и измеримые критерии оценки выполнения задач. Формулировки типа *«анализ показателей»*, *«организация мероприятий по улучшению»* и *«внесение изменений в программу обучения»* не сопровождаются конкретными параметрами результативности, что затрудняет объективную оценку работы сотрудников;

дублирование функций и пересечение обязанностей, наблюдается частичное совпадение функционала между различными позициями, например, между руководителем Управления и супервайзером. Такое пересечение

способствует неясности в распределении задач и ответственности, что может повлечь конфликты, двойное исполнение или, наоборот, оставление задач без выполнения;

формальность отдельных функций, ряд обязанностей носит декларативный характер и не сопровождается механизмами контроля исполнения. Это снижает управляемость процессами и создает благоприятную почву для «имитации» деятельности без фактических результатов;

отсутствие прозрачности в кадровых решениях, главный эксперт Управления аналитики и поддержки систем КЦ принимает единоличные решения при отборе кандидатов и формировании кадрового резерва на позицию эксперта-оператора. Отсутствие коллегиального решения, а также дополнительных уровней проверки увеличивает *риск коррупции* и возможного принятия решений в личных интересах.

Установлена коллизия между внутренними документами - расхождения или противоречия между актами разных уровней, в части несоответствие между Регламентом и должностными инструкциями, некоторые обязанности, предусмотренные Регламентом работ, не включены в должностные инструкции аналитика-методолога и старшего аналитика. В частности: анализ запросов, эскалированных на 2-ю линию; обработка данных по результатам обследования процессов ПСУ; ежемесячная актуализация Базы знаний с учётом двуязычия; ежемесячная отчетность; прогнозирование и управление рисками ухудшения качества услуг и др..

Несоответствие между фактическими задачами и зафиксированными в инструкциях функциями снижает ответственность работников, затрудняет контроль и усиливает риски.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

1. **Переработать должностные инструкции, уточнив обязанности сотрудников и добавив конкретные, измеримые критерии для оценки выполнения задач.**
2. **Разграничить функции работников, устранив дублирование обязанностей и внедрив матрицу распределения ответственности;**
3. **Повысить прозрачность кадровых решений, внедрив комиссионный отбор кандидатов с чёткими критериями оценки.**

По направлению «Управление персоналом» выявлен ряд возможных коррупционных рисков, негативно влияющих на эффективность деятельности КЦ в целом.

В КЦ работают 55 сотрудников, из которых 15 являются штатными, а 40 - внештатными. За 2024 год было зафиксировано 12 увольнений (операторы), а также 39 новых поступлений на работу. В 2025 году (по март) уволено 9 человек (операторы), принято - 5.

Операторы контакт-центра - это внештатные сотрудники, работающие с персональными данными клиентов, включая информацию о пенсиях,

пособиях и трудовых отношениях. Все процессы должны соответствовать требованиям защиты персональных данных.

Высокая текучесть кадров создаёт возможные коррупционные риски и увеличивает угрозу утечек из-за недостаточного контроля и обучения.

Опрос операторов выявил недостаточность регулярного обучения по защите данных и неподготовленность к инцидентам утечек. У большинства операторов низкая уверенность в эффективности мер защиты. Внештатный статус, низкая лояльность к компании, ограниченный контроль и техническая неграмотность создают риски, такие как продажа данных и мошенничество с третьими лицами.

Следовательно, риск утечки персональных данных — **высокий**.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

Принять меры по включению рисков:

- 1. Утечки персональных данных (по ошибке,) из-за низкой квалификации, недостаточного обучения.**
- 2. Утечки персональных данных (умышленные), из-за низкой лояльности, возможность продаж данных.**
- 3. Правовые риски, АО «ЦРТР» могут оштрафовать за действия внештатных работников.**

Выборочный анализ личных дел работников показал следующее.

Нет чёткого порядка (регламента), по которому должны формироваться личные дела, что является несоблюдением требований трудовых законодательств, и может привести к коррупционным рискам (к приёму на работу без нужных документов и др.);

Поскольку полный перечень документов, необходимых для формирования личного дела работника, не установлен законодательством, порядок его формирования должен определяться внутренними нормативными документами компании. Однако в АО «ЦРТР» такой документ отсутствует.

Для анализа была представлена памятка по оформлению приёма на работу кандидата, содержащая 8 позиций документов (*прилагается*).

Однако в личных делах работников не всегда имеются копии следующих документов: заявления о приёме на работу; документов об образовании (включая приложение); документов, подтверждающих трудовую деятельность; копий удостоверения личности.

Кроме того, в отдельных личных делах действующих работников не подшиты документы, обязательные в соответствии со статьёй 32 Трудового кодекса РК, а именно: справка о наличии или отсутствии сведений о совершении коррупционного правонарушения, справка о сдаче декларации о доходах и имуществе физического лица, документ об образовании, квалификации, наличии специальных знаний или профессиональной подготовки (при приёме на работу, требующую соответствующих знаний и навыков), документ, подтверждающий трудовую деятельность (для лиц с трудовым стажем), фотографии для личного листа, и другие.

Некоторые сотрудники КЦ не подписали документы о неразглашении, нераспространении персональных данных, а также согласие на установку системы, которая предотвращает утечку информации.

Данный факт является нарушением требований законодательства о защите персональных данных, внутренней политики информационной безопасности и антикоррупционного комплаенса.

Учитывая, что операторы контактного центра имеют постоянный доступ к значительным массивам персональной информации клиентов, отсутствие надлежащего документального оформления повышает риски:

коррупционных правонарушений - в том числе несанкционированной передачи, продажи или использования клиентской информации в корыстных целях;

утечек данных, которые могут повлечь за собой административную ответственность;

ущерба деловой репутации Общества. Также во всех личных делах отсутствует внутренняя опись документов.

В связи с этим существует риск утечки персональных данных.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

1. Утвердить внутренний регламент по формированию личных дел работников Общества.

2. Принять меры по проведению внутреннего контроля личных дел работников Общества.

3. Принять меры по защите персональных данных.

190 обращений, из которых 188 - жалобы и 2 - благодарности. Несмотря на относительно высокий объем жалоб, существует ряд факторов, которые могут свидетельствовать о наличии коррупционных рисков;

невозможность дозвониться (163 случая) и срыв звонков (3 случая) - эти факторы могут указывать на недостаточную организацию работы системы обратной связи. В таком случае жалобы и обращения остаются без должного внимания, что создаёт возможность для манипуляций или полного игнорирования заявлений граждан;

проблемы с операторами (20 случаев) - данный факт может свидетельствовать о недостаточной квалификации операторов;

низкое количество благодарностей (2 из 188) по сравнению с жалобами может указывать на недостаточное качество работы системы,

По E-otnish поступило 8 обращений, связанные с длительным ожиданием ответа на линии, отсутствием соединения, а также с краткими и недостаточно информативными ответами.

Выборочный анализ ответов КЦ по обращениям, поступающим через e-otinish, выявил следующие возможные коррупционные риски:

Неполные или уклончивые ответы: в ответах часто отсутствует развернутая информация и объяснение, что может свидетельствовать о намеренном уклонении от полноценного рассмотрения обращения. Ответы, как правило, ограничиваются короткими фразами, с акцентом на «высокую

нагрузку» и «технические причины», что может быть использовано для оправдания недостаточной проработки заявленных вопросов. Такой подход может привести к скрытию важных данных и использованию неадекватной информации, что открывает возможности для возможных коррупционных рисков, направленных на затягивание процессов или сокрытие неудобной информации;

отсутствие должной фиксации сведений и информации от соисполнителей: в некоторых случаях информация от соисполнителей не фиксируется должным образом и не прикладывается к ответам заявителю. Это может привести к ситуациям, когда важные данные не проверяются или игнорируются. Такие действия могут быть использованы для скрытия информации, а также создавать условия для возможных коррупционных рисков.

отсутствие информации о праве на обжалование: в ответах заявителям не указывается обязательная информация о возможности обжалования решения, что ограничивает права граждан на защиту своих интересов. Отсутствие информации о порядке обжалования может быть использовано для скрытия ошибок или незаконных действий, не давая гражданам возможности оспорить необоснованные или неправомерные решения.

Таким образом, в анализе ответов по обращениям, поступающим через e-Otinish, выявлены возможные коррупционные риски, связанные с неполными и уклончивыми ответами, отсутствием должной фиксации информации от соисполнителей и недостаточной прозрачностью в вопросах обжалования.

Для минимизации этих рисков необходимо обеспечить полноту и прозрачность ответов, улучшить фиксацию данных и предоставление информации о праве на обжалование, что повысит доверие граждан и снизит коррупционные угрозы.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

1. Обеспечить предоставление полной информации с пояснением по каждому вопросу, поступившему через E-otnish.

2. Обеспечить обязательную фиксацию сведений от соисполнителей в каждом ответе и прикрепление этих сведений к заявлению.

3. Информировать граждан о праве на обжалование.

В результате анализа поступивших и рассмотренных жалоб выявлен **правовой пробел** — отсутствие внутренних положений, регулирующих порядок проведения служебных расследований, что приводит к их формальному (декларативному) характеру, что представляет собой **типичный коррупционный риск**.

На основании жалобы, поступившей от уволившего работника департамента Сейдуалиевой М.Н. от 4 февраля 2025 года № ЎЖ-2025-00371047 по факту оказания давления со стороны руководства КЦ, приведшего к вынужденному увольнению, создана комиссия для проведения

служебного расследования на основании приказа и.о. Президента АО «ЦРТР» от 12 февраля 2025 года № 32-ө. Комиссией была изучена поступившая жалоба и определены круг лиц, подлежащих опросу. Проведены письменные опросы всех участников расследуемого события. Процесс сбора доказательств зафиксирован в заключении.

По завершению расследования составлено заключение комиссии о проведенном расследовании от 26 февраля 2025 года, в котором указано, что давление на работника было частично подтверждено, однако не все утверждения в жалобе нашли полное подтверждение. При этом, были выявлены факты ненадлежащего контроля со стороны руководства КЦ, что привело к напряженности в коллективе.

Результаты расследования были представлены Президенту АО «ЦРТР», на основании чего было принято решение рассмотреть дисциплинарную ответственность Тюружановой Д.Т. за несоблюдение режима рабочего времени, и Мухаметалиной А.А. за ненадлежащее соблюдение Кодекса деловой этики АО «ЦРТР», а также Киселевой О.П. за ненадлежащий контроль за соблюдением дисциплины директора и этического поведения заместителя директора Контакт-центра.

В отношении указанных сотрудников было принято решение о применении дисциплинарного взыскания в виде **предупреждения**.

О принятых мерах направлен ответ заявителю Сейдуалиевой М.Н. с подробным разъяснением по итогам расследования.

Вместе с тем, отсутствие четко прописанных процедур и стандартов приводит к следующим возможным последствиям:

недостаток единых стандартов и принципов, регулирующих процесс расследования, может привести к тому, что каждый случай будет рассматриваться по-разному, что снижает объективность процесса;

возможность влияния заинтересованных сторон на ход расследования, что способствует нарушению принципа независимости;

неясность в вопросах ответственности за проведение расследования, контроля за его ходом и определения мер, которые должны быть приняты в случае установления нарушений.

Внутренний регламент также должен предусматривать участие независимых лиц или внешних экспертов, что поможет исключить возможность давления на участников расследования со стороны заинтересованных сторон, а также предотвратить манипуляции с результатами.

В результате служебного расследования, проведенного по жалобе Сейдуалиевой М.Н., было частично подтверждено давление со стороны руководства КЦ, что привело к увольнению работника. Однако не все утверждения жалобы нашли полное подтверждение. Были выявлены факты ненадлежащего контроля со стороны руководства, что повлияло на атмосферу в коллективе. Приняты дисциплинарные меры в отношении отдельных сотрудников, однако отсутствие внутреннего документа,

регламентирующего процесс служебных расследований, создает коррупционные риски и угрозы для объективности и независимости расследований.

Необходимо отметить, что Служба HR к проведению анализа представлены материалы служебного расследования без соблюдения стандартных процедур оформления документации: не прошитом и не пронумерованном виде, отсутствует внутренняя опись.

В целях исключения утраты или подмены документации строго соблюдать требования, подтверждающие подлинности и целостности собранных материалов расследования.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

Разработать внутренний регламент с четкими процедурами, алгоритмами проведения служебных расследований.

В порядке подбора персонала, изложенном в Регламенте работы КЦ, утверждённом приказом Президента Общества от 16 июля 2021 года № 176-Ө (далее – Регламент), выявлены диспозитивные условия:

Отсутствие прозрачности в процессе собеседования. Согласно пункту 11 раздела 3 Регламента, кандидат, соответствующий требованиям на вакантную должность оператора, приглашается на собеседование с директором КЦ. После успешного прохождения собеседования ему предлагается написать эссе объемом не менее 1000 слов на тему социальной сферы общества.

Данный процесс не стандартизирован, что открывает возможности для манипуляций при выборе кандидатов.

Единственным лицом, принимающим решение о результатах собеседования, является директор КЦ, что создаёт риск субъективных предпочтений и, как следствие, коррупционные риски.

Отсутствие критериев для проверки эссе. Проверка эссе кандидатов на наличие грамматических и орфографических ошибок, по итогам которой кандидат приглашается на 3-дневную безвозмездную стажировку, также вызывает вопросы.

Пункт 12 Регламента предписывает подписание Обязательства о прохождении стажировки без оплаты, однако отсутствуют конкретные критерии, по которым будет проводиться проверка эссе, а также какие условия предъявляются к стажировке. Это может привести к принятию субъективных решений и коррупционным рискам.

Риски фальсификации результатов тестирования. Процесс обучения и тестирования кандидатов на должность оператора КЦ, описанный в Регламенте (пункт 14), включает этапы, которые могут быть подвержены коррупционным рискам. В частности, существует угроза фальсификации результатов тестов, например, предоставление неправильных или неточных данных о результатах кандидатов. Также возможны манипуляции на этапе

экзамена, если вопросы или ответы будут заранее известны не всем кандидатам.

Влияние личных интересов при принятии решений о трудоустройстве. Процесс принятия решения о трудоустройстве или зачислении в кадровый резерв, как указано в пунктах 18 и 19 Регламента, может быть подвержен влиянию личных интересов директора КЦ. Это создаёт возможность для принятия необъективных решений и дальнейших коррупционных рисков.

Существует возможные коррупционные риски, связанные с субъективностью оценок, отсутствием независимой проверки и возможностью манипуляций с результатами в разделе *«Контроль качества обслуживания пользователей»* Регламента:

есть неопределенность критериев оценки, так как в тексте упоминаются различные критерии оценки, но не всегда ясно, как они интерпретируются на практике. Например, оценки операторов зависят от субъективных факторов (например, «управление эмоциями» и «стрессоустойчивость»), что может привести к манипулированию результатами. Если супервайзер или старший аналитик будут использовать свое полномочие для предпочтительной оценки определенных операторов (например, из-за личных предпочтений), это создаст коррупционный риск;

отсутствует независимый контроль, так как процесс заполнения протоколов, их регистрации и подписания не упоминает о возможных независимых проверках. Если эти документы могут быть подписаны только супервайзером и директором КЦ без внешнего или независимого контроля, это может увеличить возможность злоупотреблений и манипуляций с результатами;

выбор звонков для мониторинга производится в произвольном порядке, что может привести к субъективному подходу в выборе звонков и к несправедливому отношению к определенным операторам или группам;

есть неопределенность в проведении калибровочных сессий, так как калибровочные сессии проводятся для устранения расхождений в оценках операторов, но не указывается, кто именно контролирует этот процесс и как проводится объективная проверка. В связи с предстоящим пересмотром Регламента настоятельно рекомендуется учесть указанные замечания при его актуализации, с особым вниманием к исключению возможных коррупционных рисков и обеспечению полной прозрачности процессов.

РЕКОМЕНДАЦИЯ:

1. Принять меры по внедрению системы комиссионной оценки и множественного голосования при проведении собеседований, проверке эссе и тестировании.

2. Обеспечить разработку и внедрение чётких, прозрачных критериев для всех этапов отбора персонала — от собеседования до

проверки эссе — с целью устранения неопределённости и минимизации субъективности.

3. Урегулирование конфликта интересов.

Вопросы по регулированию конфликта интересов определяются в соответствии с Законами Республики Казахстан «О противодействии коррупции» и «Об акционерных обществах», Кодекс деловой и корпоративной этики Общества и внутренними документами:

Конфликт интересов не установлен, данный вопрос находится на строгом контроле у руководства Общества.

По результатам мониторинга публикаций в средствах массовой информации в отношении работников не выявлено. Обращения от физических и юридических лиц относительно коррупционных действий работников КЦ не поступали.

На данный момент конфликты интересов не выявлены, но важно продолжать строгий контроль за соблюдением законодательства, чтобы предотвратить возможные случаи коррупции.

4. Оказание государственных услуг

В соответствии с Уставом Общества и Положением КЦ государственные услуги не оказывает.

5. Реализация разрешительных функций:

Деятельность КЦ не связана с осуществлением разрешительных функций в соответствии с законодательством РК в области разрешений и уведомлений.

6. Реализация контрольных функций. В соответствии с Уставом Общества и Положением, КЦ не наделен контрольными функциями.

7. Разработки и эксплуатации информационных систем.

18 сентября 2024 года по итогам открытого конкурса государственных закупок был заключён договор №192 с ТОО «Infra Technologies» на оказание услуг по разработке и внедрению платформы контакт-центра с открытым исходным кодом (документы по договору прилагаются).

С 1 января текущего года информационная платформа функционирует. В наличии имеются акт о завершении этапа тестирования, акт ввода оборудования в эксплуатацию, лицензионные соглашения и сопутствующие договоры. Вместе с тем, на текущий момент отсутствует акт промышленной эксплуатации, а также не проведён аудит информационной системы. По пояснению руководителя КЦ.

Таким образом, несмотря на то, что платформа контакт-центра функционирует с января текущего года и имеются основные технические и

правовые документы, отсутствует акт промышленной эксплуатации и проведения аудита информационной системы на соответствие требованиям информационной безопасности.

Рекомендация: Организовать прохождение процедуры аудита информационной системы в соответствии с установленными нормативами, а также обеспечить оформление акта промышленной эксплуатации.

Иные вопросы

В соответствии с типовыми требованиями по организации работы контакт-центров административных органов, установлена форма предоставления полугодового отчета, включающего пять ключевых показателей эффективности работы контакт-центров.

Однако на текущий момент контакт-центром не осуществляются замеры по следующим показателям:

доля контактов, в которых соблюдены точность и полнота предоставления информации клиенту,

выполнение необходимых процедур и шагов для закрытия контакта и решения вопроса клиента,

доля обращений, при которых вопрос был решён при первичном обращении за определённый период.

Причиной является отсутствие в требованиях методологии расчёта данных показателей, а также необходимость доработки платформы для отображения и анализа этих данных. Разработчиком данной платформы и методологии является другое министерство, что требует координации с ними для решения указанной проблемы.

Отсутствие замеров по указанным показателям создаёт следующие потенциальные коррупционные риски:

возможность искажения отчётных данных и манипуляций с показателями эффективности,

снижение прозрачности деятельности контакт-центра и сложности в осуществлении должного контроля со стороны заказчика,

затруднения при объективной оценке качества работы, что может привести к принятию необоснованных управленческих решений и неэффективному распределению ресурсов,

снижение мотивации сотрудников к повышению качества обслуживания, что способствует созданию благоприятных условий для злоупотреблений и недобросовестного исполнения должностных обязанностей.

РЕКОМЕНДАЦИЯ: В связи с вышеизложенным, предлагается направить запрос в разработчику, с целью утверждения методологии расчёта недостающих показателей эффективности.

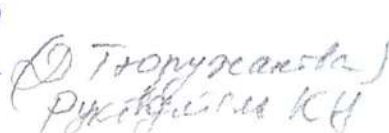
И.о.руководителя

антикоррупционной компленс службы

 **Г.Заманбекова**


(Косева О.Н.)




(Торужанова)
Руководитель КН