

Аналитическая справка
по проведению внутреннего анализа коррупционных рисков
в РГКП «Национальный музей Республики Казахстан»
Комитета культуры Министерства культуры и информации РК

Вводная часть

Объектом анализа коррупционных рисков является РГКП «Национальный музей Республики Казахстан» Комитета культуры Министерства культуры и информации Республики Казахстан (далее – Предприятие, Музей).

Для анализа коррупционных рисков на Предприятии сформирована рабочая группа следующего состава:

Руководитель рабочей группы:

Дуйсенов С.Т.

Заместитель директора по общим вопросам.

Члены рабочей группы:

Шайкенова К.Ш.

Руководитель Службы правового обеспечения

Тоимбекова А.Т.

Руководитель Службы финансового обеспечения

Нур А.М.

Руководитель Юридического отдела

Маликов К.Б.

В/у юрист Юридического отдела

Секретарь рабочей группы:

Алтынов Б.А.

В/у юрист Юридического отдела
Комплаенс - офицер.

Сроки проведения анализа коррупционных рисков: со «02» февраля по «02» марта 2026 года.

Период проведения анализа коррупционных рисков: 2025 г. (весь период).

Органом, осуществляющим управление Предприятием, является Комитет культуры Министерства культуры и информации Республики Казахстан (далее - уполномоченный орган соответствующей отрасли).

В современных условиях сохранение, изучение и популяризация историко-культурного наследия приобретают особую значимость как важные элементы формирования национальной идентичности, укрепления культурных ценностей общества и развития научного потенциала государства. Музеи играют ключевую роль в данном процессе, выступая не только как хранители культурных ценностей, но и как научные, образовательные и культурно-просветительские центры.

Деятельность Предприятия направлена на реализацию государственной политики в сфере культуры, обеспечение сохранности музейного фонда, развитие научных исследований и создание условий для широкого доступа населения к историко-культурному наследию Республики Казахстан.

В отчетном периоде работа Предприятия осуществлялась в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан, уставными задачами учреждения, а также стратегическими направлениями развития музейного дела. Основное внимание было сосредоточено на обеспечении сохранности и систематизации музейного фонда, развитии научно-исследовательской деятельности, реализации выставочных проектов и расширении культурно-просветительской работы.

Комплексный характер деятельности музея обуславливает необходимость системного подхода к организации основных направлений работы, включая фондовую, научную, выставочную, экспедиционную и образовательную деятельность.

Настоящая Аналитическая справка подготовлена в целях оценки результатов деятельности Предприятия за отчетный период, анализа основных показателей работы, а также определения ключевых направлений дальнейшего развития учреждения.

Основание проведения внутреннего анализа:

Анализ проведен в целях реализации пункта 5 статьи 8 Закона Республики Казахстан «О противодействии коррупции» от «18» ноября 2015 года, а также в соответствии с Типовыми правилами проведения внутреннего анализа коррупционных рисков, утвержденными приказом №12 Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции от 19 октября 2016 года.

1. Описательная часть

При проведении внутреннего анализа коррупционных рисков рабочая группа руководствовалась:

- 1) Конституцией Республики Казахстан;
- 2) Законом Республики Казахстан «О противодействии коррупции»;
- 3) Типовыми правилами проведения внутреннего анализа коррупционных рисков;
- 4) Методическими рекомендациями по проведению внутреннего анализа коррупционных рисков;
- 5) иными нормативно - правовыми актами.

Этапами проведения внутреннего анализа коррупционных рисков являлись:

- 1) сбор и обобщение информации об объекте анализа;
- 2) анализ правовых актов и внутренних документов, регулирующих деятельность объекта анализа, его организационно - управленческой деятельности на наличие коррупционных рисков;
- 3) подготовка и подписание аналитической справки.

2. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ БАЗЫ

В ходе проведения внутреннего анализа рабочей группой было изучено 33 внутренних нормативных документа, регламентирующих ключевые направления деятельности Предприятия в 2025 году. Экспертиза правового поля учреждения позволила установить, что функционирование Музея опирается на комплексную систему регламентов, охватывающую административные, финансовые, кадровые и специфические музейные процессы.

2.1. Учредительные и стратегические документы. Основопологающим документом является Устав Музея, утвержденный в 2015 году. Для обеспечения актуальности правового статуса в него четырежды вносились изменения, последние из которых датированы «22» декабря 2023 года, что сформировало стабильную юридическую базу для работы в 2025 году. Идеологический вектор и долгосрочные цели Предприятия определены в Стратегии развития, которая коррелирует с

Кодексом профессиональной этики. Данные документы устанавливают не только производственные задачи, но и этические стандарты поведения сотрудников, направленные на формирование корпоративной культуры добросовестности и предотвращение злоупотреблений.

2.2. Регламенты безопасности и антитеррористической защищенности. Особое внимание в отчетном периоде уделено вопросам физической и технологической безопасности. Паспорт террористически уязвимого объекта, имеющий срок действия до 2029 года, прошел процедуру актуализации в начале 2025 года. Корректировки были внесены в связи с назначением нового руководителя Музея (согласно исходящему письму №02-05/156 от 17 февраля 2025 года), что критически важно для обеспечения непрерывности протоколов безопасности. Режим доступа в здание регулируется Правилами обеспечения пропускного и внутриобъектового режима, разработанными совместно с ГУ УССО МВД РК и утвержденными в конце 2023 года. Дополнительно антикоррупционная защищенность поддерживается через приказ об организации службы гражданской обороны и инструкции по противопожарному режиму.

2.3. Регулирование трудовых отношений и системы мотивации. Трудовая деятельность коллектива регламентируется пакетом документов, обеспечивающих прозрачность кадровых процедур:

- Правила трудового распорядка и должностные инструкции определяют четкие границы ответственности.
- Социальные гарантии и порядок разрешения споров закреплены в Коллективном договоре и Соглашении по индивидуальным трудовым спорам.
- Процессы материального стимулирования (премирование, надбавки, материальная помощь) и наложения взысканий регулируются профильными Положениями и деятельностью Дисциплинарной комиссии. Важно отметить, что Кодекс профессиональной этики предусматривает ежегодное назначение Омбудсмана для независимого мониторинга конфликтов интересов, однако анализ показывает, что данная норма в 2025 году не реализована, что требует быстрого организационного решения.

2.4. Операционные регламенты и профильная музейная деятельность. Для минимизации рисков при работе с культурными ценностями и государственными средствами применяются специализированные регламенты:

- Фондовая работа: Положение о фондово-закупочной комиссии обеспечивает прозрачность процессов пополнения коллекций.
- Выставочная деятельность: Правила взаимодействия подразделений при организации временных выставок позволяют скоординировать работу научных и административных служб.
- Финансовый контроль: Учетная политика, Положение по списанию ТМЦ и основные регламенты претензионно-исковой работы обеспечивают сохранность государственного имущества и бюджетную дисциплину.

2.5. Цифровизация и управление документацией. В 2025 году Музей продолжил внедрение современных стандартов управления через Правила использования систем электронного документооборота. Данные правила приведены в соответствии с Приказом Министра культуры и спорта РК №236 от «25» августа 2023 года. Переход на цифровой формат взаимодействия и использование автоматизированных систем повысили прозрачность исполнения поручений

руководства и надежность хранения документов в ведомственном архиве.

Вывод по разделу: Внутренняя нормативная база Предприятия в 2025 году представляла собой структурированную и юридически выверенную систему, обеспечивающую достаточные условия для эффективного управления и предотвращения коррупционных рисков. Тем не менее, выявленный организационный пробел — отсутствие назначенного Омбудсмана и штатной службы антикоррупционного комплаенса — указывает на необходимость точечного усиления системы внутреннего контроля в текущем году.

3. УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ И МЕРЫ ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

3.1. На сегодняшний день организационная структура Музея включает 13 служб, 37 отделов, 3 лаборатории и 5 секторов. Штатная численность учреждения составляет 473 штатные единицы, что обеспечивает полноценное функционирование всех направлений деятельности Музея, включая научную, экспозиционно-выставочную, фондовую, реставрационную, образовательную и административно-хозяйственную работу.

В структуре кадрового состава управленческий персонал составляет 67 человек, которые осуществляют общее руководство, стратегическое планирование и координацию деятельности структурных подразделений. Административный персонал насчитывает 125 человек и обеспечивает организационно-правовое, финансово-экономическое, кадровое и документационное сопровождение деятельности Предприятия.

К основному персоналу относится 207 сотрудников, непосредственно задействованных в реализации ключевых задач Музея. В их число входят научные сотрудники, хранители фондов, специалисты по экспозиционной и выставочной деятельности, сотрудники, занимающиеся изучением, сохранением и популяризацией культурного наследия.

Вспомогательный персонал представлен 74 сотрудниками, которые обеспечивают техническую, хозяйственную и иную поддержку работы Музея, создавая необходимые условия для эффективной деятельности всех подразделений.

Особое значение для научно-исследовательской деятельности Предприятия имеет высокий уровень квалификации сотрудников. В настоящее время в Музее работают 3 доктора наук, 3 кандидата наук, 5 докторов PhD и 58 магистров, что свидетельствует о значительном научном потенциале коллектива и способствует развитию Музея как важного научно-исследовательского и культурного центра. Такая концентрация академических кадров позволяет Предприятию реализовывать фундаментальные программы и проводить исследования на международном уровне.

В 2025 году основной акцент кадровой политики был смещен в сторону укрепления научного потенциала. Это обусловлено получением Музеем в феврале 2025 года официальной государственной аккредитации в качестве научной и научно-технической организации.

3.2. Обеспечение прозрачности процедур трудоустройства. Процесс подбора и найма персонала в 2025 году осуществлялся в строгом соответствии с нормами Трудового кодекса РК и принципами открытости. В целях обеспечения равного доступа граждан к трудоустройству и минимизации коррупционных рисков на этапе подбора кадров реализовывались следующие меры:

- Публичность вакансий: Сведения о наличии свободных рабочих мест в обязательном порядке размещались на государственном портале «Электронная биржа труда» (enbek.kz) и на официальном интернет-ресурсе Музея. Каждое объявление содержало исчерпывающую информацию о квалификационных требованиях, функциональных обязанностях и предлагаемых условиях оплаты труда.
- Верификация кандидатов: При приеме на работу отделом кадров проводилась тщательная проверка документов об образовании и квалификации. По результатам анализа отчетного периода фактов трудоустройства лиц, не соответствующих установленным требованиям, не выявлено.
- Спецпроверка на судимость: В 2025 году не зафиксировано ни одного случая приема на работу лиц, имеющих непогашенную или неснятую судимость, включая правонарушения по коррупционным статьям.
- Аналитическая справка за отчетный период:

№	Наименование приказов	Количество приказов	Количество сотрудников
1.	О приеме на работу	54	79
2.	О досрочном выходе на работу (декретн.сотрудники)	7	7
3.	Изменения в приказ «О приеме на работу»	4	4
4.	О переводе	55	83
5.	Изменения в приказ О переводе	2	2
6.	Об отмене приказа О переводе	1	1
7.	О возложении исполнения обязанностей	70	179
8.	Об отмене приказа «О возложении исполнения обязанностей»	2	2
9.	Об оказании материальной помощи	23	45
10.	О предоставлении специального перерыва	1	1
11.	О переводе на дистанционную работу	1	274
12.	О временном переводе на удаленную работу	1	280
13.	О доплате	6	8
14.	О прекращении приказа «О доплате»	1	1
15.	О наложении дисциплинарного взыскания	3	5
16.	О снятии дисциплинарного взыскания	3	3
17.	О награждении	2	77
18.	О смене фамилии	5	5
19.	О надбавках	12	111
20.	В отношении приказа от 5 января 2025 года О надбавках	1	1
21.	О премировании (включая все праздники)	15	1461
22.	Об установлении сокращенной продолжительности рабочего времени	1	1
23.	Об итогах аттестации	1	62
24.	О расторжении трудового договора	67	83
25.	О прекращении трудового договора	5	10
26.	О предоставлении отпуска без сохранения	172	429

	заработной платы		
27.	Отпуск с сохранением заработной платы	5	6
28.	О предоставлении отгула	145	388
29.	О предоставлении отпуска без сохранения заработной платы по уходу за ребенком	6	10
30.	О предоставлении отпуска по беременности и родам	6	7
31.	О предоставлении учебного отпуска	2	1
32.	Об отзыве из отпуска	7	8
33.	О предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска	39	452
34.	О предоставлении отпуска для прохождения скрининговых исследований	30	34
35.	О предоставлении дней отдыха донору	84	114
36.	О предоставлении отпуска в связи с трудными родами	3	3
37.	О привлечении к работе в праздничный день	11	306
38.	О привлечении к работе в выходные дни	115	558
39.	Внесение изменений в приказ «О привлечении к работе в выходные дни»	8	38
40.	О привлечении к сверхурочной работе	7	35
41.	О командировках по Казахстану зарубежом Астана	144	211
		90	137
		38	53
		16	21
42.	Об отзыве из командировки	3	11
43.	О внесении изменений приказа «О командировке»	2	4
44.	О смене режима работы	4	12
45.	О внесении изменений в приказ «О предоставлении отпуска без сохранения заработной платы»	1	1
46.	О прохождении воинской службы	2	2
47.	О предоставлении неиспользованной части трудового отпуска	2	2
48.	Приказы по основной деятельности	294	-
49.	Об итогах аттестации	1	62
50.	Медаль «Шапағат»	-	1
51.	Медаль «Еңбек ардагері»	-	1
52.	Медаль «Ерен еңбегі үшін»	-	1
53.	«Мәдениет саласының үздігі»	-	3
54.	«Алғыс хат» Министерства культуры и информации РК	-	-
55.	«Құрмет грамотасы» Министерства культуры и информации РК	-	1

Во исполнение поручения Президента РК была внедрена «Единая кадровая система» - (далее ЕКС), направленная на автоматизацию и стандартизацию кадровых процессов с повышением прозрачности и эффективности управления персоналом. ЕКС обеспечивает соблюдение прозрачности при оформлении сотрудников на работу. На постоянной основе в ЕКС вносится информация о ежегодных трудовых отпусках, отпуска без содержания, отпуск для прохождения скрининговых исследований, привлечение работников в выходные и праздничные дни, оформление и внесение в личные дела данных работников и их родственников. Ответственное лицо по ведению табеля учета рабочего времени сдает табель учета рабочего времени

в отдел бухгалтерского учета ежемесячно не позднее 10-го числа каждого последующего месяца.

Отделом кадров ежедневно проводится мониторинг посещаемости сотрудников посредством системы контроля Face ID, соблюдение трудовой дисциплины, внутренних правил работников. Работниками отдела кадров своевременно проводится консультирование работников в сфере трудовых отношений, регистрация приказов по личному составу, основной деятельности, отпусков, командировок, выдача справок с места работы по требованию работников. При отделе имеются комиссии по надбавкам, по награждению, дисциплинарная, согласительная комиссии, их заседания проводятся по мере поступлений заявлений, служебных писем. Обеспечивается своевременное рассмотрение поступивших обращений и запросов от государственных учреждений.

Ежегодно работники отдела кадров проходят обучающие курсы в области трудового законодательства. На основании соглашения о порядке рассмотрения индивидуальных трудовых споров в Музее, была создана согласительная комиссия, в феврале текущего года члены согласительной комиссии прошли обучение, по завершению которого получили сертификаты. За истекший период 18 работников прошли курсы повышения квалификации по своему роду деятельности.

Согласно приказа Министра культуры и спорта Республики Казахстан от 29 июня 2016 года №189 «Об утверждении Правил и условий проведения аттестации гражданских служащих государственных организаций культуры» 10-11 ноября 2025 года была проведена очередная аттестация сотрудников Музея, состоящие из двух этапов: 1 этап- тестирование, 2- этап собеседование.

Проведение аттестации показало уровень подготовки и квалифицированности сотрудников. В этом году участие в аттестации приняли 62 сотрудника, все успешно прошли, из них 1-у сотруднику присвоена I категория, 5 сотрудникам -II категория.

Ко Дню работников культуры и искусства за значительный вклад в развитие культуры, сотрудники были награждены государственными наградами «Шапағат», «Еңбек ардагері» «Ерен еңбегі үшін» и «Мәдениет саласының үздігі», ко Дню Республики от имени директора Музея сотрудники награждены «Құрмет грамотасы» и «Алғыс хат».

3.3. Антикоррупционные ограничения и профилактика конфликта интересов. Для формирования культуры добросовестного поведения и устранения условий, способствующих злоупотреблениям, на Предприятии действует Кодекс профессиональной этики и система должностных инструкций. В ходе анализа за 2025 год установлено:

- Отсутствие кумовства: Фактов трудоустройства близких родственников или супругов на должности, предполагающие непосредственное подчинение друг другу, не выявлено.
- Объективность решений: Случаев возникновения личного, семейного или имущественного интереса, способного повлиять на объективность управленческих и кадровых решений, не зафиксировано.

3.4. Система оплаты труда, мотивации и социальной поддержки. Выплата заработной платы в 2025 году производилась ежемесячно и в установленные сроки, без задержек. Расчет выплат осуществляется в соответствии с Постановлением Правительства РК №1193 «О системе оплаты труда гражданских служащих».

- Механизмы поощрения: Система премирования и установления надбавок

носит коллегиальный характер. Решения принимаются специальной Комиссией и фиксируются протоколами. Поощрения в отчетном периоде (к праздникам, таким как Международный день музеев или День работников культуры) выплачивались исключительно при наличии экономии бюджетных средств.

- Профессиональное развитие: Предприятие инвестирует в рост сотрудников: специалисты музейных отделов в 2025 году проходили курсы повышения квалификации для ознакомления с актуальными изменениями в законодательстве и передовыми международными практиками.

3.5. Стратегические инициативы по сохранению кадрового ядра. Учитывая достигнутые в 2025 году высокие показатели (статус научного центра и достижения в оцифровке наследия), руководством Предприятия инициирован вопрос о повышении уровня социальной защищенности работников. В целях закрепления квалифицированных кадров на сегодняшний день предложено:

1. Закрепить за учреждением статус «Национальный».
2. Принять меры по повышению заработной платы путем увеличения повышающего коэффициента до 1,75. Это позволит минимизировать риски текучести кадров, связанные с переходом специалистов в смежные отрасли с более высоким уровнем оплаты, и обеспечит устойчивое развитие Музея.

По направлению рассмотрения обращений физических и юридических лиц

В 2025 году канцелярией Музея была проведена системная работа по организации и обеспечению эффективного документооборота Предприятия. Деятельность канцелярии была направлена на своевременную регистрацию, обработку, контроль исполнения и хранение служебной документации, а также на обеспечение прозрачности и оперативности делопроизводственных процессов.

За отчетный период общее количество входящей корреспонденции составило 1665 документов. Все поступающие документы проходили обязательную регистрацию, распределялись по структурным подразделениям и направлялись ответственным исполнителям для дальнейшего рассмотрения и исполнения в установленные сроки.

Количество исходящей корреспонденции за 2025 год составило 1363 документа. Канцелярией обеспечивалась подготовка, оформление и отправка официальных писем, ответов на запросы организаций, государственных органов и других учреждений. Особое внимание уделялось правильности оформления документов, соблюдению требований делопроизводства и контролю сроков их отправки.

Важным направлением работы канцелярии является взаимодействие с гражданами. В течение 2025 года в адрес Музея поступило 161 обращение граждан. Все обращения были зарегистрированы и переданы на рассмотрение в соответствующие подразделения. По итогам отчетного периода рассмотрение обращений составило 100%, что свидетельствует о своевременной и качественной работе по обеспечению обратной связи с населением.

Таким образом, канцелярия Музея в 2025 году обеспечила стабильное функционирование системы документооборота, своевременное рассмотрение обращений граждан и эффективную организацию делопроизводства в Предприятии.

4. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И МЕЖДУНАРОДНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ

4.1. Государственная аккредитация и стратегический статус. Ключевым системным достижением отчетного периода стало получение Музеем в феврале 2025 года официальной государственной аккредитации в качестве научной и научно-технической организации сроком на 5 лет. Данный статус юридически закрепляет за Музеем роль академического центра национального значения и предоставляет право на участие в конкурсах на грантовое и программно-целевое финансирование научных проектов государственного значения на период до 2030 года. Это позволяет Предприятию выступать самостоятельным субъектом научной деятельности, интегрируя музейные фонды в глобальный исследовательский оборот.

4.2. Научная инфраструктура и кадровый потенциал. Научно-исследовательская работа в 2025 году консолидирована на базе Института научного изучения культурного наследия, который включает в себя 4 профильных отдела (историко-культурного наследия, традиционной культуры, «Сакральный Казахстан», научного и цифрового документирования) и 2 специализированные лаборатории (физической антропологии и первичной обработки материалов). Общий научный потенциал отдела экскурсионного обслуживания в отчетном периоде обеспечивают более 48 высококвалифицированных специалистов, среди которых академики НАН РК, доктора PhD и магистры наук. Наличие собственной лабораторной базы позволяет проводить междисциплинарные анализы на мировом уровне, включая морфологические и изотопные исследования скелетных останков (могильники Былкылдак, Аубакир), а также археоботанические анализы почв.

4.3. Реализация фундаментальных исследовательских проектов. В 2025 году деятельность была сосредоточена на реализации масштабных научно-технических программ:

- «Ранний железный век Северной Сарыарки»: В рамках проекта проведена комплексная систематизация данных по 50 памятникам. В ходе полевых работ обнаружены уникальные артефакты, имеющие высокую научную ценность: бронзовый пояс воина, зеркала и жертвенные сосуды, позволяющие реконструировать социальную стратификацию древних кочевников.
- «Дөңгеленген дүние: қазақ дала өркениетінің мәдени коды»: Целевой проект, направленный на изучение культурного кода степной цивилизации и формирование целостного имиджа национального наследия.
- Экспертная работа с ЮНЕСКО: Институт выступил главным экспертным центром по охране нематериального культурного наследия (НКН), подготовив национальное досье по номинации «Салбурын» (традиционное искусство охоты) и систематизировав 79 элементов НКН на трех языках.

4.4. Экспедиционная деятельность и международное партнерство. В отчетном периоде было организовано и успешно проведено 16 научных экспедиций.

- География и объекты: Полевые исследования охватили городище Жанкент, мавзолей Джучи-хана, памятники Улытау, а также территории Акмолинской, Актюбинской и Туркестанской областей.
- Международная интеграция: Научные изыскания проводились в тесном сотрудничестве с ведущими мировыми центрами, такими как университеты Оксфорда (Великобритания), Нью-Йорка (США) и научные институты Японии. Установлено партнерство с Институтом изобразительных искусств и

дизайна имени К. Бехзода (Узбекистан) и Институтом Юнуса Эмре (Турция).

- Инновационные методы: В ходе экспедиций 2025 года в Акмолинской области впервые массово внедрены технологии дистанционного зондирования с использованием БПЛА (дронов) и лазерного сканирования для создания высокоточных цифровых ортофотопланов археологических объектов.

4.5. Публикационная активность и развитие научных изданий. Результаты исследований 2025 года получили широкое признание в академической среде:

- Международный уровень: Сотрудниками опубликовано 14 статей в базе Scopus и Web of Science (включая такие журналы, как Milli Folklor, Поволжская археология, Былые годы).
- Национальный уровень: Опубликовано 13 статей в журналах, рекомендованных ККСОН. Издано два фундаментальных научных каталога по традиционному казахскому и средневековому оружию.
- Журнал «Мәдени мұра»: Значимым событием года стало включение издания в перечень журналов, рекомендуемых Комитетом по обеспечению качества в сфере науки и высшего образования РК (приказ от «09» декабря 2025 года). За год выпущено 4 номера (33 статьи) с привлечением авторов из Китая, Венгрии, России и Азербайджана.
- Популяризация науки: Запущен новый познавательный проект — журнал «Музей әлемі» (Мир музея), которому присвоен международный номер ISSN 3106-4485.

4.6. Цифровизация научного процесса (E-Museum). В 2025 году научная деятельность была неразрывно связана с цифровой трансформацией:

- Создано более 47 высокоточных 3D-моделей артефактов, включая элементы облачения «Золотого человека».
- Музей выступил координатором единой виртуальной сети «E-museum», обеспечив обучение более 300 региональных специалистов методам оцифровки и ведения Государственного каталога музейного фонда.

Вывод по разделу: В 2025 году Музей окончательно трансформировался из классического хранилища в передовой научно-исследовательский хаб, сочетающий фундаментальные академические изыскания с внедрением инновационных технологий цифрового документирования наследия.

5. ЦИФРОВИЗАЦИЯ

И ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ (E-MUSEUM)

В отчетном периоде 2025 года Музей окончательно закрепил за собой статус технологического флагмана и методологического центра цифровой трансформации музейной отрасли. Системное внедрение инновационных подходов стало одним из ключевых обоснований для подтверждения высокого статуса Предприятия и обеспечения прозрачности его деятельности.

5.1. Высокоточное 3D-моделирование и оцифровка артефактов. Одним из приоритетных направлений работы в 2025 году стало создание цифровых двойников музейных предметов для их сохранения и популяризации в виртуальной среде.

- Масштаб работ: Только за первый квартал 2025 года было оцифровано 47 высокоточных объектов. Всего в течение года в цифровой формат переведено более 100 знаковых экспонатов из фондов Музея.
- Уникальные проекты: Особое научное и культурное значение имеет начатая работа по созданию детализированных 3D-моделей облачения и атрибутов

легендарного «Золотого человека». Процесс включает сверхточную оцифровку таких элементов, как меч, кинжал и скипетр, что позволяет исследователям и посетителям изучать артефакты в мельчайших деталях без риска повреждения оригиналов.

- Технологический эффект: Применение интерактивных технологий в экспозиционно-выставочной деятельности вывело представление наследия на качественно новый уровень, соответствующий лучшим международным практикам.

5.2. Внедрение ГИС-технологий и методов дистанционного зондирования. В 2025 году инновации затронули не только фондовую работу, но и полевые археологические исследования, что позволило перевести документацию памятников на современную технологическую основу.

- Инновационный инструментарий: При изучении памятников в Акмолинской области и других регионах (Улытау, городище Жанкент) были успешно внедрены технологии использования беспилотных летательных аппаратов (БПЛА/дронов) и лазерного сканирования.
- Научный результат: Применение данных методов позволило создавать высокоточные цифровые ортофотопланы археологических объектов. Эти данные интегрируются в Географические информационные системы (ГИС), что обеспечивает точность картографирования и мониторинга состояния объектов национального достояния.

5.3. Координация республиканского портала «E-museum». Музей в 2025 году выполнял функции центрального оператора единой информационной среды музеев Республики Казахстан.

- Сетевое взаимодействие: На базе Института научного изучения культурного наследия координировалась работа единой виртуальной сети музеев РК, объединяющей цифровые ресурсы различных регионов.
- Образовательная миссия: В отчетном периоде Музей организовал масштабную программу повышения квалификации, обеспечив обучение более 300 региональных специалистов из 17 областей страны.
- Методологическое сопровождение: Обучение было сфокусировано на современных методах оцифровки и правилах ведения Государственного каталога музейного фонда, что способствует созданию единого и прозрачного реестра культурных ценностей на национальном уровне.

5.4. Влияние цифровизации на антикоррупционную устойчивость. Развитие цифровой инфраструктуры в 2025 году рассматривается не только как технологическое достижение, но и как эффективный инструмент снижения коррупционных рисков.

- Прозрачность фондов: Совершенствование электронного каталога музейных фондов и внедрение современных инструментов учета обеспечивают прозрачность фондовой работы и минимизируют риски, связанные с сохранностью культурных ценностей.
- Цифровое управление: Внедрение элементов цифрового документооборота и оптимизация внутренних процессов обеспечили устойчивость и подотчетность всей административной деятельности Музея.

Вывод по разделу: Реализация комплекса мер по цифровой модернизации в 2025 году позволила сформировать профессионально устойчивую модель

деятельности, отвечающую стратегическим задачам государственной культурной политики и требованиям, предъявляемым к организациям национального уровня.

6. ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ФОНДОВАЯ РАБОТА

6.1. Масштабная модернизация и реэкспозиция музейного пространства. В отчетном периоде 2025 года Музей реализовал комплексную программу по обновлению своих экспозиционных площадей, направленную на приведение залов в соответствие с международными стандартами музейного дела и внедрение инновационных дизайнерских решений.

- Реновация ключевых залов: Масштабная модернизация охватила «Залы золота», залы Древней и средневековой истории, «Улык Улус», а также залы «Независимый Казахстан» и «Астана». В ходе работ была проведена не только замена информационных материалов, но и глубокая концептуальная переработка пространства.
- Техническое оснащение: В залы были интегрированы новые экспонаты, что потребовало изготовления специализированных подиумов, современных витрин и усиленных стендов для демонстрации ковровых изделий. Особое внимание было уделено обновлению осветительного оборудования (как общего, так и внутривитринного) и созданию нового информационного этикетажа на трех языках.
- Новые экспозиции: Знаковым событием года стало открытие зала «Этнография №2». В его экспозиции представлено 258 уникальных предметов, каждый из которых снабжен развернутой аннотацией, обеспечивающей доступность информации для широкого круга посетителей, включая иностранных граждан.
- Финансовое обеспечение: Общая стоимость реэкспозиционных работ в отчетном периоде составила 5 780,0 тыс. тенге.

6.2. Международные выставочные проекты и культурная дипломатия. Выставочная деятельность в 2025 году стала ключевым инструментом продвижения национального бренда Казахстана на мировой арене. Всего было обеспечено научно-организационное сопровождение и охрана 31 крупной выставки.

- Завершение проекта в Париже: «24» марта 2025 года в Национальном музее азиатских искусств – Гиме завершилась масштабная выставка «Казахстан: Сокровища Великой степи». Проект получил высокую оценку на государственном уровне и стал свидетельством признания музея как центра международного культурного диалога.
- Логистика и возврат ценностей: После закрытия парижской выставки был организован сложный, многоэтапный процесс возврата культурных ценностей в Казахстан. Процедура включала:
 - Демонтаж экспозиции и профессиональную упаковку предметов в специализированные кейсы (крейтинг).
 - Транспортировку груза из Музея Гиме в аэропорт с обязательным сопровождением охраны и курьеров с обеих сторон.
 - Организацию авиаперелета, прохождение экспортно-импортных таможенных процедур и доставку ценностей непосредственно в фондохранилища Музея в Астане.

○ Затраты: Общая сумма расходов на возврат экспонатов, включая логистику, командировочные расходы сотрудников, страховку и визовые услуги, составила 16 953,0 тыс. тенге.

- Расширение географии сотрудничества: Помимо Франции, в 2025 году реализованы совместные проекты с культурными институциями Китая, Узбекистана, Литвы и Эстонии. На базе самого Музея прошли значимые экспозиции, посвященные 80-летию Победы, 180-летию Абая Кунанбаева и 190-летию Ш. Уалиханова.

6.3. Фондовая работа: учет, систематизация и научное описание. Музейный фонд, насчитывающий более 220 тысяч единиц хранения, остается национальной гордостью и объектом стратегического значения. В 2025 году работа фондовых служб была сфокусирована на цифровизации и глубоком научном изучении коллекций.

- Цифровой учет: В отчетном периоде было составлено и внесено в автоматизированную систему «Музей» (АС «Музей») 1239 новых научных паспортов. Это обеспечило прозрачность учета и облегчило доступ исследователей к данным о предметах основного фонда.
- Изучение редких коллекций: Проведено детальное научное описание 45 новых редких единиц хранения. В их число вошли:
 - Образцы вооружения XIII–XX веков.
 - Уникальные этнографические предметы и личные вещи выдающихся исторических деятелей (например, Ш. Косшыгулова).
 - Артефакты, связанные с историей Карлага (предметы японских военнопленных).
- Издательская деятельность: По результатам фондовой работы были подготовлены и изданы фундаментальные научные каталоги: «Традиционные нагрудные украшения» и «Древнее и раннесредневековое оружие из собраний Национального музея».
- Государственный контроль: Более 10% основного фонда (что составляет свыше 12 тысяч предметов) включено в Государственный реестр объектов национального культурного достояния, что подтверждает исключительную ценность коллекций.

Вывод по разделу: В 2025 году Музей продемонстрировал высокую эффективность в управлении национальным достоянием, сочетая масштабные международные проекты с планомерной работой по оцифровке и физической модернизации экспозиционных пространств. Это позволило увеличить общую посещаемость до 501 121 человека и подтвердить статус ведущего музейного учреждения Центральной Азии.

7. ПОКАЗАТЕЛИ

ПОСЕЩАЕМОСТИ И СОЦИАЛЬНАЯ МИССИЯ МУЗЕЯ

7.1. Комплексный анализ посещаемости и структуры аудитории. В отчетном периоде 2025 года Музей продемонстрировал статус одного из наиболее востребованных культурных объектов страны.

- Общие показатели: Залы Музея посетили 501 121 человек. Помимо стационарных экспозиций, масштабный охват обеспечили внешние выставочные проекты: количество посетителей выставок, организованных из

фондов музея за рубежом и на сторонних площадках, составило 389 430 человек.

- Сегментация аудитории: Анализ посещаемости выявил приоритетные группы интереса. Лидирующую позицию занимают взрослые посетители — 188 352 человека. Значительную долю составляют учащиеся: 116 668 школьников и 34 086 студентов вузов и колледжей. Также музей остается доступным для социально защищаемых категорий: за год его посетили 21 148 пенсионеров и 59 124 ребенка дошкольного возраста.
- Международный интерес: Музей подтвердил свою привлекательность для зарубежных туристов — за 2025 год залы посетили 73 576 иностранных граждан.

7.2. Экскурсионная деятельность и языковая политика. В 2025 году отделом экскурсионного обслуживания проведена масштабная работа по популяризации наследия через профессиональное сопровождение посетителей.

- Объем услуг: Из общего числа посетителей 137 233 человека прослушали профессиональные экскурсии. Всего было проведено 8 306 экскурсий, из которых 5 249 — на платной основе и 3 057 — на бесплатной (в рамках льготных программ и официальных визитов).
- Многоязычие: В соответствии со статусом национального учреждения, обслуживание велось на 5 языках: казахском, русском, английском, китайском и турецком.
- Статистика по языкам: Лидирующим остается русский язык (3 476 экскурсий), практически равную долю занимает казахский язык (3 398 экскурсий). На английском языке проведена 1 051 экскурсия, еще 381 экскурсия пришлась на китайский и турецкий языки, что свидетельствует о расширении географии туристических потоков.

7.3. Культурная дипломатия и статус «визитной карточки» страны. Музей в 2025 году укрепил свои позиции как центра международного культурного диалога.

- Официальные делегации: За отчетный период принято и обслужено 378 официальных делегаций.
- Почетные гости: Высокую оценку экспозициям дали Президент Республики Казахстан Касым-Жомарт Токаев, а также Главы государств Словении, Болгарии, Финляндии, Эстонии, Северной Македонии, Мьянмы и Премьер-министр Армении. Визиты лидеров государств подчеркивают авторитет музея как главного имиджевого объекта культурной инфраструктуры столицы.

7.4. Музейная педагогика: интеграция в образовательное пространство. В 2025 году музей окончательно трансформировался в образовательный хаб, реализовав 307 мероприятий различного формата с общим охватом 10 760 участников.

- Интерактивные форматы: Проведено 113 музейных занятий, 117 кружковых встреч и 17 специализированных мастер-классов.
- Проект «Учебный день в музее»: В рамках интеграции с общеобразовательными школами проведено 100 музейных уроков, темы которых были привязаны к школьной программе по истории Казахстана (исследование культуры саков, сарматов, эпохи Улуг Улуса, движения «Алаш» и декабрьских событий 1986 г.).
- Проект «Исторические личности»: Организованы лекционные циклы и

конференции, посвященные Аль-Фараби, А. Байтурсынулы, К. Сатпаеву и И. Есенберлину.

- Популяризация национальных ценностей: Музей выступил организатором VII Республиканского турнира по Асық ату, а также открытых турниров по Тоғызқұмалақ и Бестемше. Проведен фестиваль «Ұлттық қолөнер – тәрбие көзі», собравший более 150 одаренных детей со всей страны.

7.5. Инклюзивная среда и социальная ответственность. Реализация проекта «Мейірім» и программы «Доступный музей» позволила создать комфортную среду для посетителей с особыми потребностями.

- Фестивальное движение: Ключевым событием стал VII Инклюзивный музейный фестиваль «Достық пен қамқорлық ғаламшары», в котором приняли участие более 120 детей с особыми потребностями.
- Адаптивные экскурсии: В тесном сотрудничестве с сообществами людей с ограниченными возможностями были внедрены специализированные экскурсии для лиц с нарушениями слуха и зрения.
- Кружковая работа: На постоянной основе функционирует кружок «Қолөнер ғаламшары», способствующий социальной адаптации особенных детей через творчество и декоративно-прикладное искусство.

Вывод по разделу: Показатели посещаемости и высокая интенсивность социально-образовательных программ в 2025 году подтверждают, что Музей успешно выполняет свою миссию как ведущий методический и культурно-просветительский центр республики, соответствующий всем требованиям для подтверждения статуса «Национальный».

8. ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И СИСТЕМА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК

8.1. Бюджетное планирование и показатели финансовой устойчивости. Финансово-хозяйственная деятельность Предприятия в отчетном периоде была направлена на обеспечение устойчивого функционирования всех структурных подразделений, эффективное использование государственных ресурсов и укрепление материально-технической базы. Общий объем бюджетного финансирования на 2025 год составил 2 286 800,0 тыс. тенге. Данные средства были распределены по приоритетным направлениям, включая фонд оплаты труда, содержание здания (площадью 74 тыс.кв.м), проведение научных исследований, организацию международных выставочных проектов и культурно-просветительских мероприятий.

Важным показателем экономической активности Музея является его способность к генерации собственных доходов. В 2025 году расходы, покрываемые за счет собственных средств Предприятия, составили 120 358,0 тыс.тг. Формирование этого фонда обеспечивалось за счет реализации платных услуг: продажи входных билетов, экскурсионного обслуживания, реализации сувенирной продукции и проведения временных выставок. Все этапы исполнения бюджета находились под систематическим контролем со стороны Комитета культуры Министерства культуры и информации РК и Министерства финансов РК, что гарантировало соблюдение бюджетной дисциплины и целевое использование средств.

8.2. Переход на новое законодательство в сфере государственных закупок. С

«01» января 2025 года деятельность Музея в области закупок товаров, работ и услуг перешла на качественно новый уровень в связи с вступлением в силу полностью обновленного Закона Республики Казахстан «О государственных закупках» (подписан «01» июля 2024 года, №106-VIII-ЗРК). Основной целью законодательных изменений стало повышение прозрачности процедур, упрощение процесса заключения договоров и системное снижение коррупционных рисков.

В соответствии с новыми требованиями, все закупочные процессы Музея в 2025 году осуществлялись исключительно в электронном формате через веб-портал государственных закупок. Это позволило:

- Полностью исключить прямой контакт между сотрудниками Музея (заказчиком) и потенциальными поставщиками, минимизируя риск неформальных договоренностей.
- Обеспечить открытый доступ к анализу среднерыночных цен и формировать достоверную отчетность.
- Повысить уровень доверия со стороны общества и партнеров за счет прозрачности каждого этапа — от публикации плана до исполнения обязательств.

8.3. Анализ структуры и объемов закупок за отчетный период. На веб-портале государственных закупок в 2025 году было размещено 516 пунктов плана на общую сумму 637 927 426,74 тенге (без учета НДС). Детальный анализ структуры плана закупок показывает следующее распределение ресурсов:

1. Услуги: Запланировано 60 пунктов на общую сумму 331 245 160,7 тенге. Сюда входят расходы на охрану, коммунальное обслуживание, организацию выставочных и научных экспедиций.
2. Товары: Наибольшее количество позиций — 448 пунктов — на общую сумму 259 676 149,9 тенге. К данной категории относятся приобретение экспозиционного оборудования, пошив форменной одежды для персонала, закупка материалов для реставрации и офисных нужд.
3. Работы: Запланировано 8 пунктов на сумму 47 006 116,06 тенге, связанных с текущим ремонтом и техническим обслуживанием инженерных систем здания.

8.4. Результаты анализа коррупционных рисков в сфере закупок. В рамках проведения внутреннего анализа коррупционных рисков за 2025 год были просмотрены все заключенные договора и тендерные документации. Результаты свидетельствуют об отсутствии признаков системных отклонений и коррупционных проявлений. В частности, в отчетном периоде не были установлены факты:

- Наличия так называемых «заточек» в технических спецификациях (характеристик, ограничивающих конкуренцию в пользу конкретного поставщика).
- Участия в закупках аффилированных или взаимосвязанных организаций.
- Необоснованного выбора одних и тех же поставщиков при наличии более выгодных альтернативных предложений.
- Необоснованной корректировки условий договоров на стадии их исполнения.

Для обеспечения максимальной гласности, согласно новым требованиям Закона РК «О доступе к информации» (вступившим в силу «13» марта 2025 года), Музей обеспечивает публикацию планов закупок и отчетности об их исполнении на специализированных порталах (goszakup.gov.kz, gosreestr.kz), Такая практика

способствует формированию подотчетного подхода к управлению государственными средствами и укреплению статуса Музея как добросовестного государственного Предприятия.

9. Анализ состояния претензионно - исковой работы Предприятия за 2025 год показал следующее:

9.1 Юридический отдел Службы правового обеспечения Музея выполняет ключевые функции в обеспечении законности и правовой безопасности деятельности Музея. На постоянной основе отдел:

- осуществляет правовую экспертизу договоров, меморандумов, внутренних нормативных документов и соглашений;

- проводит правовую экспертизу документации по государственным закупкам, обеспечивает соблюдение законодательства РК в части планирования, проведения и исполнения договоров госзакупок;

- проводит консультации для всех подразделений по вопросам законодательства и правоприменения;

- контролируют соответствие деятельности Музея действующим требованиям законодательства РК.

В 2025 году отмечено значительное снижение количества судебных споров, направляемых в суд. Это стало возможным благодаря системной работе руководителя Юридического отдела по досудебному урегулированию конфликтов, правовой профилактике нарушений, сопровождению договорной деятельности и своевременному консультированию структурных подразделений.

В результате принятых мер удалось приостановить 12 (двенадцать) судебных дел и предотвратить подачу новых исков.

9.2. Юридическим отделом проведены работы судебного и досудебного порядка урегулирования вопросов связанных с защитой законных прав и интересов Музея в судах.

За период с «01» января 2025 года по настоящее время Юридическим отделом было подготовлено и направлено в судебные органы 7 (семь) исковых заявлений о признании поставщиков недобросовестными участниками государственных закупок. Кроме того, подана апелляционная жалоба по делу, пересмотренному судом, в отношении ИП «ГРАМ». По всем делам судами вынесены положительные решения в пользу Музея. Данные меры были приняты в связи с выявленными нарушениями со стороны подрядчиков (ненадлежащее исполнение договорных обязательств, срыв сроков, и т.п.).

По делу о взыскании с ИП «ГРАМ» излишне уплаченных денежных средств по договору госзакупки, первоначально «18» августа 2023 года, суд вынес решение в упрощённом порядке в пользу Музея. Указанное решение вступило в законную силу. Однако спустя полтора года, по заявлению ответчика, суд пересмотрел дело в общем порядке. В результате «11» апреля 2025 года было вынесено новое решение, которым в удовлетворении иска отказано, а также с Музея взысканы судебные расходы на оплату услуг представителя ответчика на сумму 1 000 000 (один миллион) тенге.

Не согласившись с решением суда, Музей направил обоснованное обращение в орган прокуратуры, указав на существенные нарушения норм материального и процессуального права, а также на несоответствие выводов суда фактическим обстоятельствам дела. Прокуратура провела правовую оценку доводов и вступила в

дело в апелляционной инстанции, поддержав позицию Музея.

Апелляционная инстанция, изучив материалы дела, доводы сторон, аудиторское заключение и вступивший в силу приговор по уголовному делу о хищении бюджетных средств, пришла к выводу о наличии оснований для отмены решения суда первой инстанции.

«22» июля 2025 года вынесено новое постановление об удовлетворении иска. Суд признал факт необоснованного расходования бюджетных средств, отказал ответчику в возмещении судебных расходов в один миллион тенге и взыскал с него сумму 12 479 000 тг., и гос пошлину 374 391 тг.

Таким образом, благодаря активной правовой позиции и поддержке надзорного органа, удалось восстановить законность и обеспечить защиту публичных интересов Музея.

№	Ответчик	Обстоятельства дела	Дата	Решение суда
1.	ТОО «Дэсер»	Признать недобросовестным участником ГЗ. Взыскать неустойку в сумме 133 980 тг., и гос пошлину 4 019,4 тг.	14.02. 2025г	Иск удовлетворен частично: 1.Признан недобросовестным участником ГЗ; 2.Взыскана неустойка в сумме 38 280 тг., и гос. пошлина 1 148 тг.
2.	ТОО «Fast Telecom»	Признать недобросовестным участником ГЗ. Взыскать неустойку в сумме 94 000 тг., и гос пошлину 2 820 тг.	01.04. 2025г.	Иск удовлетворен.
3.	ИП «Satti»	Признать недобросовестным участником ГЗ. Взыскать неустойку в сумме 1713.6 тг., и гос пошлину 51.41 тг.	23.06. 2025г.	Было направлено заявление в суд о прекращении дела.
4.	Апелляция ИП «ГРАМ»	Отменить решение суда от 11 апреля 2025 года. Взыскать сумму 12 479 000 тг., и гос пошлину 374 391 тг.	22.07. 2025г.	Иск удовлетворен.
5.	ИП «Infinitum»	Признать недобросовестным участником ГЗ.	02.12. 2025г.	Иск удовлетворен.
6.	ТОО «Қызылғұрт»	Признать недобросовестным участником ГЗ. Взыскать неустойку в сумме 5 000 тг., и гос пошлину 150 тг.	01.12. 2025г.	Иск удовлетворен.
7.	ТОО «DostarBuildingGroup»	Признать недобросовестным участником ГЗ. Взыскать неустойку в сумме 100 204 тг., и гос пошлину 3007 тг.	06.01. 2026г.	Иск удовлетворен.
8.	ТОО «LK Астана»	Признать недобросовестным участником ГЗ.	05.02. 2026г.	Иск удовлетворен.

Указанные результаты подтверждают хороший уровень профессионализма юридического отдела и его активное участие в формировании добросовестной правовой среды в сфере государственных закупок.

9.3. В отчетный период юридическим отделом была проведена государственная регистрация права на 16 квартир, переданных в наем работникам Музея в рамках реализации жилищной программы. Квартиры предоставлены государством, оформлены в установленном порядке, права аренды зарегистрированы.

В рамках реализации мероприятий по противодействию коррупции, предусмотренных Планом работы на 2025 год, Юридическим отделом проведено 4 (четыре) обучающих семинара для структурных подразделений на тему «Актуальные вопросы противодействия коррупции и формирование антикоррупционной культуры». В ходе семинаров освещены нормы

законодательства, типовые коррупционные риски в деятельности квазигосударственного сектора, практические подходы к их профилактике, а также механизмы внутреннего контроля и подотчётности. Проводимая работа направлена на формирование устойчивой антикоррупционной среды, повышение правовой грамотности работников и реализацию принципов добросовестного и ответственного управления в соответствии с задачами, поставленными государством.

9.4. По запросу Музея проведено изучение вопроса неисполненных с 2017 года взысканий в рамках исполнительных производств, находящихся у частных судебных исполнителей, на основании решений суда.

В соответствии с п.1 ст.16 Закона Республики Казахстан «Об исполнительном производстве и статусе судебных исполнителей», в целях ознакомления с материалами исполнительного производства и получения необходимых сведений, в адрес соответствующих частных судебных исполнителей были направлены официальные запросы. Вся необходимая информация была получена в полном объеме. По результатам проведённого анализа по невзысканным суммам со стороны должников, было направлено служебное письмо. В рамках указанного письма в Бухгалтерский отдел были направлены рекомендации по пересмотру бухгалтерских учётных документов, уточнению остатков на начало и конец отчётного периода, а также проведению повторной сверки оборотов по дебету и кредиту по каждому счёту и субсчёту.

Кроме того, в 2014 году, на этапе создания Музея, из фондов 12 музеев республики было временно передано 711 единиц музейных предметов для хранения и использования. На сегодняшний день начата работа по переводу указанных предметов из временного хранения в постоянное пользование Национального музея, а также по их списанию с бухгалтерского учёта музеев, предоставивших эти предметы на временной основе.

Юридическим отделом также была проведена работа по урегулированию вопроса возмещения расходов по коммунальным услугам со стороны арендаторов помещений Музея. В ходе проведенной работы было организовано взаимодействие с арендаторами, в результате чего задолженность по коммунальным платежам была полностью погашена.

В целях систематизации и повышения эффективности работы по досудебному урегулированию споров, а также обеспечения единообразного подхода к подготовке и ведению претензионно-исковой деятельности в организации, был разработан и утверждён внутренний нормативный документ – «Правила претензионно-исковой работы». Указанный документ регламентирует порядок подготовки, оформления, направления и сопровождения претензий, исковых заявлений и иных процессуальных документов, связанных с защитой прав и законных интересов организации. Также в Правилах подробно изложены этапы взаимодействия между структурными подразделениями и юридическим отделом, сроки рассмотрения спорных ситуаций, механизмы контроля исполнения и формы отчётности по результатам претензионно-исковой деятельности.

9.5. Разработка Правил осуществлялась с учётом действующего законодательства Республики Казахстан, включая нормы гражданского, административного, трудового и иного отраслевого права, а также с учетом

сложившейся судебной практики и внутренней специфики деятельности организации.

Утверждение Правил позволило обеспечить более чёткое распределение ответственности, снизить количество нарушений процессуального характера, повысить правовую культуру работников и улучшить результаты работы по защите имущественных и иных интересов организации в досудебном и судебном порядке.

Юридическим отделом рассмотрены и проведена правовая экспертиза в отношении 251 документов. Из них:

- Договор пожертвования – 28;
- Договоров на услуги временного хранения и экспонирования – 4;
- Договоров о проведении выставки – 14;
- Договоров о прохождении практики – 6;
- Договор о возмещении расходов на коммунальные и эксплуатационные услуги - 16;
- Договор аренды найма жилища – 16;
- Список международных договоров -9;
- Список меморандумов – 7;
- Регистрации доверенностей -25;
- Переписка с другими организациями по основной деятельности – 32;
- Переписка с государственными органами по юридическим вопросам - 53;
- Переписка со структурными подразделениями по организационно-оперативным вопросам -32;
- адвокатских запросов - 3
- обращений юридических и физических лиц – 6.

В течение 2025 года Юридическим отделом проведено 6 (шесть) служебных проверок по обращениям сотрудников и подразделений. В рамках проверок осуществлялся сбор и анализ необходимых материалов, запрашивались документы и объяснения у причастных лиц. По итогам были внесены рекомендации, направленные на устранение выявленных замечаний и недопущение их повторного возникновения.

10. ВЫЯВЛЕННЫЕ РИСКИ И КОМПЛЕКСНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Несмотря на значительные достижения отчетного периода (получение государственной научной аккредитации, лидерство в оцифровке наследия и высокую посещаемость), проведенный рабочей группой анализ выявил ряд уязвимых зон, требующих совершенствования антикоррупционной политики и прозрачности управления.

10.1. Организационный риск: Отсутствие института Омбудсмана. В ходе правовой экспертизы установлено, что на Предприятии в 2025 году не была реализована норма из Кодекса профессиональной этики, требующая ежегодного назначения Омбудсмана — уполномоченного лица по вопросам этики и урегулирования конфликтов интересов.

- Суть риска: Омбудсмен должен назначаться решением общего собрания коллектива для обеспечения принципа коллегиальности и независимости. В 2025 году отсутствие такого сотрудника привело к исчезновению официального канала для приема обращений работников по вопросам этики, независимого мониторинга и консультирования при возникновении этических

дилемм.

- Последствия: Хотя прямых фактов коррупции или конфликта интересов в 2025 году не выявлено, отсутствие Омбудсмана создает вакуум в системе оперативного реагирования на потенциальные риски. Это может привести к снижению доверия внутри трудового коллектива и создать юридические риски при проведении внешних проверок надзорными органами.

10.2. Риски информационной прозрачности и доступа к данным. Анализ соответствия деятельности Предприятия законодательству о доступе к информации выявил пробелы в наполнении официального интернет-ресурса Музея.

- Правовые требования 2025 года: Согласно новой редакции Закона РК «О доступе к информации» (вступила в силу «13» марта 2025 года) и соответствующим Правилам Министерства культуры и информации (от «07» апреля 2025 года), Предприятие обязано публиковать исчерпывающий перечень данных о тендерах и конкурсах.
- Выявленные нарушения: На официальном сайте информация размещается не в полном объеме или с существенным нарушением установленных сроков. В частности, отсутствуют в открытом доступе протоколы предварительного обсуждения, итоговые протоколы с обоснованием выбора победителей, а также сведения об аффилированности участников и изменениях в договорах в ходе их исполнения.
- Значимость: Недостаточная прозрачность в сфере государственных закупок, особенно в таких уязвимых процессах, как организация международных выставок и закупка дорогостоящих товаров, подрывает доверие общественности и партнеров.

10.3. Рекомендации рабочей группы по укреплению антикоррупционной устойчивости. На основании результатов анализа за 2025 год рабочая группа предлагает к реализации следующий комплекс мер:

1. Институциональное развитие этического регулирования:

- В короткие сроки организовать и провести общее собрание трудового коллектива, повесткой которого станет назначение Омбудсмана на 2026 год.
- Разработать и разместить на официальном сайте Музея и информационных стендах подробную информацию о функциях Омбудсмана, порядке подачи обращений и графике консультаций для сотрудников.
- Обеспечить ежегодную отчетность Омбудсмана перед коллективом в рамках проведения внутреннего анализа рисков.

2. Внедрение службы антикоррупционного комплаенса:

- Инициировать внесение изменений в штатное расписание для создания отдельной службы или должности антикоррупционного комплаенс-офицера.
- Данное лицо должно получить полномочия по независимому мониторингу бизнес-процессов, включая государственные закупки и оказание платных услуг, для предотвращения неформального лоббирования интересов и злоупотреблений.

3. Обеспечение прозрачности государственных закупок:

- Привести структуру официального сайта в полное соответствие с требованиями закона от «13» марта 2025 года, обеспечив публикацию планов закупок, технических спецификаций и всех протоколов конкурсных комиссий.
- Внедрить внутреннюю процедуру проверки техспецификаций перед их публикацией на портале для исключения признаков «заточек» под конкретными

поставщиков и необоснованного завышения цен.

4. Цифровизация как инструмент контроля:

- Рассматривать продолжение проектов по 3D-оцифровке фондов и развитию системы E-museum не только как научную задачу, но и как механизм контроля сохранности активов.

- Создание цифровых двойников редких предметов (например, атрибутов «Золотого человека») минимизирует риски их незаконного оборота и утраты в ходе международных выставок.

5. Операционная безопасность:

- Совместно с компетентными органами организовать проведение регулярных учений по эвакуации, антитеррористической и противопожарной безопасности, учитывая наличие в залах более 10 тысяч единиц ценных экспонатов и высокую посещаемость (свыше 500 тыс. человек).

Заключение рабочей группы: Реализация данных рекомендаций позволит укрепить этическую культуру Предприятия, повысить эффективность управления государственным имуществом и создать условия для устойчивого развития Музея как организации национального уровня.

Рекомендации по устранению выявленных коррупционных рисков:

1. Организационные меры и этическое регулирование.

- **Институт Омбудсмана:** Необходимо в короткие сроки организовать общее собрание трудового коллектива для назначения Омбудсмана — уполномоченного лица, ответственного за мониторинг, выявление и урегулирование конфликтов интересов.
- **Информирование:** Требуется обеспечить размещение сведений о назначенном Омбудсмене на официальных интернет-ресурсах и информационных стендах Музея, а также разработать план мероприятий по повышению осведомленности сотрудников о его функциях.
- **Служба комплаенса:** Рекомендовано внести изменения в штатное расписание учреждения для создания структурной службы или выделенной должности антикоррупционного комплаенс-офицера.
- **Отчетность:** Установить практику ежегодного отчета Омбудсмана по вопросам этики в рамках общего анализа антикоррупционных рисков.

2. Совершенствование системы государственных закупок.

- **Прозрачность данных:** На официальном сайте Предприятия необходимо разместить план государственных закупок и актуальную отчетность по нему.
- **Многоуровневый контроль:** Внедрить внутреннюю процедуру проверки технических спецификаций и обоснования цен перед публикацией лотов. Это направлено на исключение признаков «заточек» под конкретных поставщиков и искусственного завышения стоимости товаров и услуг.
- **Планирование и аудит потребностей:** Усилить контроль за обоснованностью закупок путем внедрения анализа потребностей подразделений на основе натуральных норм и фактической загруженности, чтобы минимизировать риски закупки избыточных товаров.
- **Проверка контрагентов:** Регулярно пересматривать внутренние процедуры оценки рисков при отборе партнеров и подрядчиков, особенно в сфере публичных мероприятий.

3. Регулирование профильной (выставочной) деятельности.

- Правовое сопровождение выставок: Обеспечить строгое соблюдение законодательства при организации выставочных проектов, включая вопросы оформления договоров, защиты авторских прав, обеспечения безопасности экспонатов и полной открытости финансирования.
- Цифровизация как метод контроля: Продолжить работу по 3D-сканированию и оцифровке фондов. Это рассматривается не только как научная задача, но и как инструмент снижения рисков утраты, подмены или незаконного оборота культурных ценностей.

4. Документооборот и административная дисциплина.

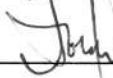
- Соблюдение стандартов: Привести систему делопроизводства в полное соответствие с Приказом Министра культуры и спорта РК №236 от «25» августа 2023 года. Это касается правил документирования, управления документацией и использования систем электронного документооборота.
- Мониторинг исполнения: Необходимо осуществлять регулярный мониторинг исполнения данных рекомендаций и представлять отчетную информацию в Министерство культуры и информации РК.

5. Обеспечение операционной безопасности.

- Учения и профилактика: Организовать проведение регулярных учений по эвакуации, антитеррористической и противопожарной безопасности с обязательным привлечением компетентных государственных органов.

Реализация этих мер направлена на укрепление антикоррупционной культуры, минимизацию вероятности возникновения скрытых интересов и создание условий для прозрачного управления Музеем как организацией национального уровня.

Члены рабочей группы:

1.  Шайкенова К.Ш.
2.  Тоимбекова А.Т.
3.  Нур А.М.
4.  Маликов К.Б.

Секретарь рабочей группы  Алтынов Б.А.

Директор РККП «Национальный музей
Республики Казахстан»  Б. Әбдіғалиұлы