БЕКІТІЛДІ
Директорлар кеңесінің шешімімен
«Ақтөбе халықаралық әуежайы» АҚ
«24» қаңтар 2020 ж.
Хаттама №1

«Ақтөбе халықаралық әуежайы» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты

Ақтөбе 2020 ж.

1. Корпоротивтік жүйелерінің басқару тәуекелі және ережелері мен мақсаты

1. Осы «Ақтөбе халықаралық әуежайы» АҚ тәуекелмен басқару Саясаты (бұдан әрі - Саясат) «Ұлттық Әл-ауқат Қоры туралы»Қазақстан Республикасының Заңына және «Ақтөбе халықаралық әуежайы» АҚ (бұдан әрі - Қоғам) ішкі құжаттарына сәйкес өнделді.

2. Қоғамның корпоративтік басқару жүйесінің негізгі компоненті және уақытылы сәйкестендіруге бағытталған бөлек негіздері және Қоғамның беделі мен бағасына жағымсыз әсер ету мүмкіншілігіне тәуекел деңгейін төмендету бойынша шараларды қолдану ретінде тәуекелмен басқару маңыздылығын Қоғам ұғады.

3. Қоғамда басқару тәуекеліне Корпоротивтік жүйелерінің басқару тәуекелді орнату жолымен жүзеге асады (бұдан әрі – КЖБТ). КЖБТ – бұл өзара байланысты элементтерінің жиынтығы, бір тұтас біріккен процесс, яғни шеңберіндегі Кеңес директорлары, басшылары мен қызметкерлер, әр қайсысы өз деңгейінде шығарылған потенциалды оқиғаларға қатысады, яғни ол Қоғамға, сонымен қатар шеңбердегі осы қолайлы оқиғаларды басқаруында тәуекел деңгейіндегі акционерлерге әсер ету мүмкін.

4. Негізгі құжат анықтайды:

- Қоғамның КЖТБ ұйымдастыру құрылымы;
- Қоғамның классификация тәуекеліне жалпы тәсілі;
- Тәуекелдерді басқару процестерінің ретті кезеңдерімен және Қоғам тәуекелінің ақпараттарымен алмасу;
- КЖБТ мониторингісінің механизімін жүзеге асыру және тәуекелдерді басқару бөлшегіндегі Қоғамның бөлек аспектілерінің әрекеті;
- КЖТБ элементтегі байланыстыратын Қоғамның жоспарлау процесстері, бюджет және уәждемелеу;
- Басқару тәуекелінің Қоғам жүйесіндегі ұсыныстарды еңгізу, сонымен қатар Қоғамның КЖТБ өлшемнің тиімділігі.

5. Саясат мүмкіншілігінше барлық сценарияларды мақсат етіп қамти алмайды, ол КЖТБ-нің практикалық қолдану процесстеріне әсер етуі мүмкін, яғни ол тәуекелдерді басқару процесстеріне, күнделікті басқару процессінің бөлігі болып табылады, басқарудың әр түрлі стильдерін еркін қолдану және шығармашылық тәсілдері қолдану керек.

6. КЖТБ-ні іске асыру мен еңгізуді стратегиялық және Қоғамның операциялық мақсат қажеттілігіне және жақын арадағы келешектеріне ең маңызды мәселелері болып табылады.

7. КЖТБ негізгі мақсаты қауіп-қатерінің басқару тиімділігін және мүмкіншіліктерін, яғни капиталдандыру процесстерін үлкейтуіне мүмкіндікті туғызу үшін. Сонымен қатар КЖТБ алдағы уақытта келесі мақсат қадамдарын жасайды:

- Өндеу және біркелкі қолдану және дәйекті анықтау арқылы бағалау мен Қоғамның тәуеклді басқару, тәуекелдер туралы ақпараттармен

алмасудың рәсімдерін шағымдау тігінен (басқару) және көлденен (тәжірибе алмасу);

- қалыптастару мүмкіндігі Қоғамға тапсырумен және Қоғамның тәуекелді басқару сапасын тексеруіне Қоғамның айқын негізіне және түсінекті өлшемдері үшін;
- ішкі орта және сыртқы өзгерісті тексеру және тәуекелдік оқиғалар туындаған кезде жедел әрекет қолдану;
- жүйеге келтіру және алдағы Қоғамның тәуекел туралы жиналған ақпараттар, бизнесті басқаруын көтеру;

8. Қоғамның КЖТБ мәселесінің негізгі:

- операциялық мақсатқа және стратегиялық жетістіктеріне қауіп төну оқиғалары туындағанда ескерту;
- егер олар болып қалған жағдайда, қолайлы деңгейге дейін, сондай ықпалды оқиғаларды қысқарту;
- күтпеген жағдайға және онымен басқаруына тиімді әсер ету;
- басқару тәуекелінің жүйелілік процессінің қолдауы, ішкі ортаның бақылау тиімділігінің жалпы процесс бөлігінің қамтамасыз етуі болып табылады;

9. КЖТБ қызмет атқаратын құрал, басқару шешімдерінің қабылдау процесстерін және Қоғамның күнделікті операциялық әрекеттерді қолдайды. Сондықтан КЖТБ келесі Қоғамның басқару саласында тиімді қосалқы тәжірибе алуына мүмкіндікті туғызады:

- *Стратегиялық жоспарлау процесі.* ҚЖТБ тәуекелдерді анықтауға, бағалауға және басқаруға қатысты бөлігінде Стратегиялық жоспарлау жөніндегі қоғам регламенттерінің талаптарын орындау үшін қарапайым және практикалық құрал болып табылады.
- *Қызмет нәтижелерін уәждеу және бағалау жүйесі.* Тәуекелдерді басқару тиімділігін бағалау Қоғам, оның бөлімшелері және жекелеген қызметкерлері қызметінің нәтижелерін бағалау критерийлерінің бірі болуға тиіс
- *Функциоаралық және ішкі топтық өзара әрекет.* Функциоаралық және ішкі топтық тәуекелдерді басқару жоспары бойынша тиімді және жауапкершіліктің бөлісуіндегі айқынды құралды атқарады және Қоғамның үйлестіруындағы әр түрлі бөліміндегі сондай тәуеклдерді басқару прцестерін жүзеге асыру үстінде.
- *Тәуекел мониторингісі тиісті деңгейде.* Бағалау тәуекелі мақсаттылық қарастыру негіздемесін атқарады және мониторингінің сол немесе басқа маңызды тәуекелі Қоғамының басқаруындағы жоғары деңгейі.

10. КЖТБ Саясат және КЖТБ тәртібі кезеңмен еңгізіледі, сондықтан енгізілген күні және толық сәйкестеу тек қана дамуының нақты фазаларынан бағынышты болады.

11. Қоғамның Ішкі аудит қызметі (бұдан әрі - ІАҚ) тәуекелдерду басқару жүйесіндегі (оның ішінде сыртқы тәуелсіз консультантты тарта отырып) олқылықтар мен кемшіліктерге мерзімді тексеру – талдау жүргізеді. ІАҚ ұсынымдары бойынша Қоғамның КЖТБ жетілдіру бойынша жыл сайынғы жоспарлар жасалады.

12. Нағыз Саясатының миссиясы тәуекел-менеджмент жүйесінің қолдауы болып табылады, яғни Қоғамға тиімді басқаруға және Қоғам тәуекел деңгейіне ресурстарды бағыттауына қамтамасыз ету үшін және сәйкестендіруінің ең үлкен салуларынан қайтарып беру есебінен, бағалау, тәуекел мониторингісі және басқару.

13. Нағыз Саясаттын негізгі мақсаттары:

▪ тиімді жүйенің жиынтығынын құрлысы және, Қоғамның басқару элементі ретінде, басқару тәуекелінің интергралданған процессін жасау, сонымен бірге тұрақты озық тәжірибенің қызметінің жетілдіруі және біртұтас стандартталған әдіс тәсілдеріне және басқару тәуекелінің тәртібіне, өз қызметтің тұрақтылығына қамтамасыз ету үшін және тәуекелдерінен Қоғамның құнын қорғау;

▪Қоғамның қабылданған қолайлы тәуекелдерге және оның қызметінің адекваттық ауқымдарын қамтамасыз ету;

14.Нағыз Саясаттын негізгі міндеттемелері:

▪Қабылдау процессінің шешімдеріне және жоспарлау үшін біртұтас базасын жасау;

▪басқару тәуекелдер процестерінің келісілген үздіксіз қамтамасыз ету үшін, негізіндегі мерзімді сәйкестендіруді, бағлауді, талдауді, мониторингіні, қойылған мақсаттардың жетістіктерді қамтамасыз ету үшін бақылау;

▪ еңгізу және басқару жүйесінің жетілдіру, мүмкіндік бойынша болдырмауға және ықтималды келенсіз оқиғаларды барынша азайту;

▪ресурстарды пайдалану және бөлу тиімділігін арттыру;

▪заңды нормаларды сақтау және ішкі сыртқы есептің нақтылығы беру, бизнес-процесстің тиімділігіне қамтамасыз ету.

15. Әдістін толық сипаттамасын және басқару тәуекелінің тәртібінің рәсімдерін, басқару тәуекелінің есеп беру жөніндегі нысанды және беру тәртібімен қоса, мәселелері мен міндеттері және негізгі тәуекел түрлерінің басқару процессінің қатысушыларының жауапкершілігі, басқару тәуекелінің шаралары және Қоғамның басқада басқару тәуекелінің ішкі құжаттардың құрастырылатын процестеріне (нағыз Саясатты қоса), бекітілінген Кеңес директорларымен немесе Қоғам басқармасымен әр құзыретті органдарымен сәйкес.

16. КЖТБ-ның төңірегіндегі регламент белгілейтін құжаттарды (қажеттілік жағдайда, нағыз Саясатты қоса) аз дегенде жылына бір рет қайта қарайды, яғни олардың мақсат сәйкестілігіне қамтамасыз ету, Қоғамның қызметтің күрделігі мен ауқымына және Қоғам басқару тәуекелінің жүйесімен, алдыңғы қатарлы тәуекел-менеджмент және

жиналған тәжірибені, сонымен қатар жаңа реттеуіш талапті, тәжірибе мен тәуекел стандарт – менеджментті.

17. Құжаттарды өндеу жауапкершілігіне, басқару тәуекелінің құрылымдық регламент процессіне, құрылымдық бөлімшелерге жүктеледі, басқару тәуекелінің жауапкершілігіне, яғни басқару тәуекелінің жалпы жүйесіндегі қызмет істеуіне жауапкершілікті алады.

18. Тәуекелдерді басқару белгілі бір мақсаттар, Қоғам алдына қойылған міндеттері мәнмәтінде болу керек, ол орнатылған стратегияларынан, даму жоспарынан және де басқа құжаттарынан туындау.

19. Қоғамда тәуекелдерінің мағұламаттарының жоғарлау деңгейі үшін, мәдениет даму тәуекелімен және тиімді тәуекелдерді басқару үшін тұрақты ақпараттарымен алмасу керек. Барлық қызметкерлерге тәуекелді басқаруына тиісті тапсырманы мезгілінде басшы жақтан алуды, өз жұмыстары мен орындау рольдерін жақсы түсініп өткізу керек және оны қызметтестерімен қалай өзара әрекет етуді білу. Қоғамда тәуекелдері туралы тұрақты хабардар болу және оларды басқаруына қамтамасыз етілу керек. Сонымен бірге үшінші жақтан клиенттер, серіктестер, акционерлер, реттеуштер және қадағалаушы органдармен тиімді қатынас болу керек.

20. КЖТБ мониторингісі тәуекелді басқару процессінің барлық маңызды бөлігі болып табылады және мұндай жүйенің бар болуы және оның өткізу құрамдастары бағаланады. Саясаттың тұрақты тексеру жолымен мониторингісі орындалады, тәртіптері мен тәуекелдерді басқару жүйесінің шаралары және толық тексерістер. Ауқымдар және мақсатты тексеріс жиілігі бағалау тәуекелдеріне бағынышты болады және тұрақты мониторингінің тиімділігі, құрлымдық бөлімшелері тәуекелдерді басқару жүйесінің кемшіліктері туралы хабардар болу керек.

21. Қоғамның сол немесе басқа деңгейдегі әр қызметкер тәуекелді басқаруға жауапты.

22. Тәуекелді басқару әдістері мен тәртіптері, Қоғамға айрықша (мысалы, тәуекел өндірісте), Қоғамға құрылым бөлімшелерде айқындалады. Қаржы тәуекелдердің негізгі бағалау түрлерінің әдістері және тәртіптері, Қоғамның барлық жалпы бөлімшелерге және Қоғамға айқындалады.

23. Нағыз Саясат Қоғамның барлық қызмет түрлеріне тарайды. Саясат Қоғамның барлық құрылымдық бөлімшелерінің және Қоғамның барлық қызметкерлерінің танысуы және қолдануы үшін міндетті болып табылады. Функционалдық міндеттерді жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде Қоғам қызметкерлері Саясатта баяндалған ережелерді басшылыққа алады.

24. Қоғамдағы негізгі мақсаттарға назар аудара келесек, Қоғамның тәуекелді басқару корпоративтік жүйенің өзінің бір мақсаттары болу

керек – тәуекелді басқаруының бірлік жүйені жүзеге асыру және Қоғамның құрлымдық бөлімшелерді еңгізу. Осы мақсатқа жету үшін Қоғам құрылымдық бөлімшелерге тәуекелді басқару жүйесінің еңгізу процессін жетекшілік етеді, ақыл кеңестер мен методологиялық қолдаулар көрсетеді, сонымен қатар Қоғамда КЖТБ-нің жетілдіруіне және даму бойынша қызметті құрлымдастырады.

25. Қоғамның тәуекелді басқару Саясаттың мазмұнына минималды тізбе талаптарды №2 қосымшада ұсынылған.

26. Қоғамда тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесін енгізу қажетті инфрақұрылым мен мәдениетті белгілеуді және дамытуды білдіреді, сондай-ақ шығындарды болдырмау және пайданы барынша арттыру мақсатында Қоғам қызметінің барлық бағыттарына, функцияларына немесе процестеріне тән тәуекелдерді сәйкестендірудің, талдаудың және бағалаудың, мониторингтеудің, бақылаудың және басқарудың қисынды және жүйелі әдістерін қолдануды қамтиды.

27. Тәуекелдерді басқару саласындағы саясат пен басқа да құжаттар Қоғамның барлық қызметкерлері мен лауазымды тұлғаларына қолжетімді. Тәуекелдерді басқару жүйесіндегі өзгерістерді барлық қызметкерлерге және Қоғамның лауазымдылық тұлғаларға электронды пошта арқылы жеткізіледі

2. Ұйымдық құрылым мен негізгі түсініктері және КЖТБ есеп беру деңгейі

2.1 КЖТБ негізгі түсініктері

28. Осы құжатта келесі негізгі ұғымдар қолданады:

▪**Тәуекел** (немесе жағдайлардын тоғысуы) болашақта ықтималды оқиғалары болып көрінеді, яғни жүзеге асқан жағдайда Қоғамның ұзақ және қысқа мерзімді мақсаттарға келеңсіз әсер ету мүмкін.

▪**Тәуекелдер өзектігі** – тәуекел, қызыл және сары тәуекел карта аймақтарға түседі.

▪ **Тәуеклдердің өзекті көрсекіштері (ТӨК)** – бұл ертедегі тәуекелдер-факторларының әр түрлі қызмет аумақтардына өзгеріске белгі беретін көрсеткіш. ТӨК тәуекел оқиғалардың шабуылын алдын ала болдырмауға немесе ұйым қызметіне олардың минимизациялау әсеріне ықтималды тәуекелдерді табуға рұқсат береді

▪**тәуекел меншігі/тәуекел иесі** - (қызметкер/құрлымдық бөлімше/алқалық мүшесі), тәуекелдерді басқарудың барлық белгілі аспектілеріне жауапты тұлға, сонымен қатар, өткізу тәуекелдінің ықтималды төмендетуі және/немесе Қоғамның өткізу тәуекелдінің зардаптары төмендету әсері мүмкін.

▪**Тәуекел менеджері** – Қордың тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімшесінің қызметкері.

▪**Сыртқы тұлғалар** - Қоғамның қызметкерлері болып табылмайтын

тұлғалар.

▪**Тәуекел факторы (фактор-тәуекелі)** – бұл шарттар, жағдайлар, күйлер тәуекелдерді өткізуіне әкеліп соғатын себептер.

▪**Сыртқы тәуекел-факторы** –Қоғамның операциялық қызметінің шегіндегі пайда болатын тәуекел-факторы, және Қоғам қызметіне байланысты емес.

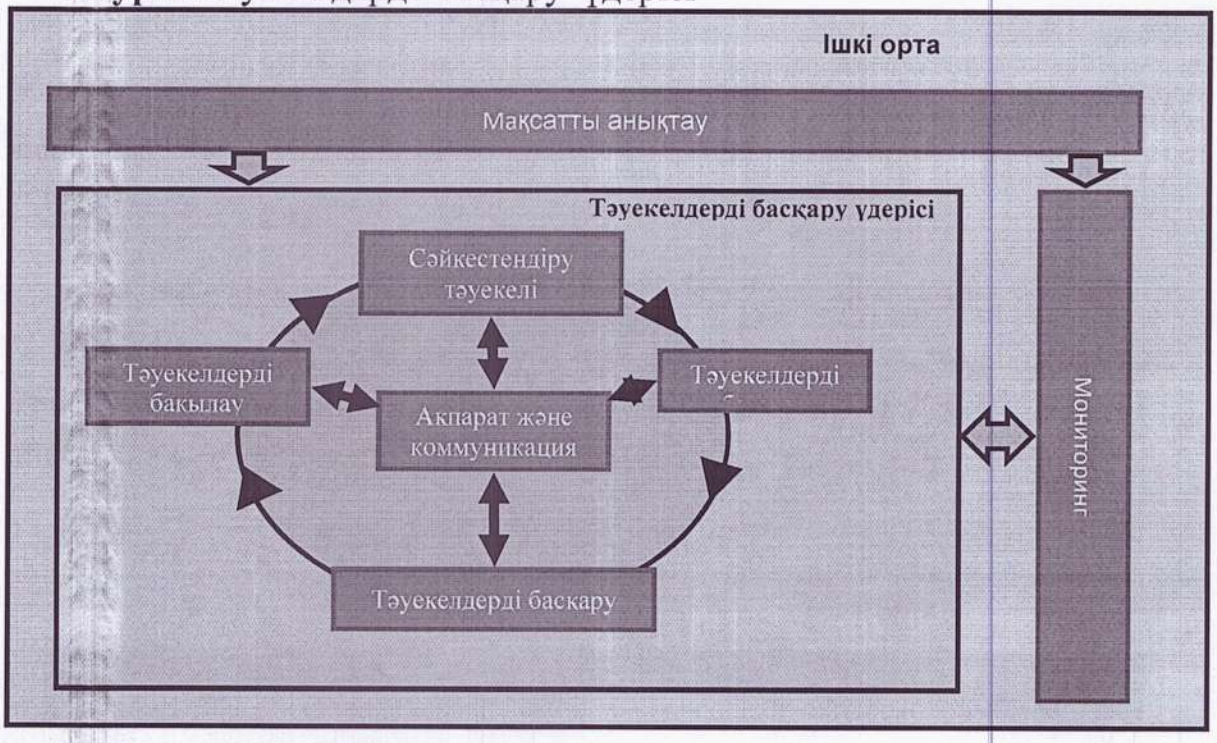
▪**Ішкі тәуекел-факторы** – ішкі процесстеріне байланысты факторы, құрлымдық ұйымдар, адами ресурстар, Қоғамның активтері және Қоғамның шеңберіндегі пайда болатын операциялық қызметі.

▪**Оқиғалар** – жағдайлары немесе оқиғалар, ұйымдарға негізгі ішкі және сыртқы қатынасы, қойылған мақсаттарға жеткізуінге әсер ететін ұсыныс.

2.2 КЖТБ Құрлымы

29. Қордағы тәуекелдерді басқару Тұжырымдамада келтірілген және мына сұлбаға сәйкес құрауыштардан тұратын тұрақты, динамикалық және үздіксізүдеріс болып табылады:

1-сурет: Тәуекелдерді басқару үдерісі



30. **Ішкі орта** Қоғамның тәуекелдерге жалпы көзқарасын және тәуекелдерге оның қызметкерлері қалай қарайтынын және қалай әрекет ететінін айқындайды. Ішкі орта тәуекелдерді басқару жүйесінің барлық басқа құрауыштары үшін негіз болып табылады және тәуекел-менеджмент философиясын, тәуекелдерге зауықты, басқару органдары тарапынан бақылауды, қызметкерлердің этикалық құндылықтарын,

құзыреті мен жауапкершілігін, Қордың құрылымын, оның адами, қаржылық және басқа ресурстармен айқындалатын мүмкіндіктерін қамтиды.

31. Қордың қызметі қызметкерлердің тәуекелдерді түсінуін арттыратын ішкі ортаны құруға бағытталған және тәуекелдерді басқарудағы олардың жауапкершілігін арттырады. Ішкі орта Қор қызметінің мынадай қағидаттарын сақтауға тиіс:

- шешім қабылдау кезінде тәуекелдердің барлық формаларын сәйкестендіру және қарау және Қоғамның басшылығы тәуекелдерді кешенді көздеуін қолдау;
- жалпы алғанда Қоғамның мақсаттарына аса сай келетін тәуекелдер бейінін құру және Қоғамның деңгейінде бағалау;
- тәуекелдер үшін меншіктік пен жауапкершілік сезімін қолдау және басқару сатысының тиісті деңгейлерінде (Кеңес директорлар, Басқарма, Қоғамның құрылымдық бөлімшелер және т.б.) тәуекелдерді басқару. Бұл ретте жауапкершілікті басқаларға жүктеуді білдірмейді;
- Қоғамның ішкі саясаты мен рәсімдік сәйкестікті және корпоративтік басқару жүйесінің жай-күйін қадағалау;
- елеулі (сыни) тәуекелдер туралы уақтылы ақпарат және тәуекелдерді басқару жүйесінің кемшіліктері;
- тәуекелдерді басқару саясаты мен рәсімдері міндетті болып табылатынын түсіну.

32. Қоғамның сыртқы ортамен (бизнес құрылымдармен, әлеуметтік, реттеуші, басқа да мемлекеттік және қаржылық органдармен) өзара қарым-қатынастары ішкі ортада өзінің көрінісін табады және оны құруға әсер етеді. Қоғамның ішкі ортасы өзінің құрылымы бойынша күрделі болып табылады және өзара байланысқан түрлі салаларды қамтиды және жүйелік тәуекелдердің туындауына үшін жағдай жасайды.

33. Қоғамның тәуекелдерін басқару үдерісінің негізгі қағидаттары мыналар:

- **тұтастық** – тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесі бөлігінде Қоғамның жиынтық тәуекелдерінің әлементтерін қарастыру;
- **ашықтық** – тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесіне бөлек не оқшау ретінде қарауға тыйым салу;
- **құрылымдылық** – тәуекелдерді басқарудың жиынтық жүйесінің құрылымы айқын болады;
- **хабардарлық** – тәуекелдерді басқару объективті, шынайы және өзекті ақпараттың болуымен үйлеседі;
- **үздіксіздік** – тәуекелдерді басқару үдерісі тұрақты негізде жүзеге асырылады;
- **циклділік** – тәуекелдері басқару үдерісі оның негізгі құрауыштары тұрақты қайталанып құрылған циклді білдіреді.

34. **Қоғам директорлар кеңесі** тәуекелдерді басқару саласында мынадай функцияларды жүзеге асырады:

- Қоғамның Тәуекелдерді басқару саясатын бекіту;
- Қоғамның тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалау қағидаларын бекіту;
- Тәуекелдер бойынша есептерді қарау (жарты жылда бір рет).;

35. Екінші деңгей - **Қордың Басқармасы**, ол корпоративтік саясаттың орындалуын қамтамасыз ету үшін тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін ұйымдастыру мен тәуекелдерді бақылау құрылымын құру үшін жауапты болады. Басқарма Қордың тәуекел-менеджмент саясаты мен философиясын білдіретін «Тәуекелдерді түсіну» мәдениетін құру үшін жауапты болады.

36. Басқарма мынадай функцияларды жүзеге асыру жолымен тәуекелдерді басқару жүйесінің тұтастығы мен функционалдығын қамтамасыз етеді:

- Тәуекелдерді басқару Саясатын іске асыру;
- әлеуетті тәуекелдерді сәйкестендіруге және бағалауға мүмкіндік беретін тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін ұйымдастыру;
- Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің осы Саясат ережелерін сақтауын қамтамасыз ету;
- Қоғамның қажеттіліктерге жауап беретін және тәуекелдерді барабар бақылау мен төмендетуді қамтамасыз ететін ұйымдық құрылымын бекіту;
- Қоғамда ден қою жөніндегі іс-шараларды және тәуекелдерді басқару жөніндегі әдістемелерді бекіту;
- тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі рәсімдер мен регламенттерді жетілдіру;

37. Қоғамда Басқарма төрағасының орынбасары тағайындалады, ол Қоғамның тәуекелдерін басқаруға байланысты мәселелерге жетекшілік етеді.

38. Тәуекелдерді басқару үдерісіндегі үшінші деңгей негізгі функциялары мынадай (қоса алғанда, бірақ олармен шектелмей) **Қоғамның тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімшесі** болып табылады:

- Қордың және Компаниялардың сыни тәуекелдерін сәйкестендіру мен бағалау үдерісін ұйымдастырады және үйлестіреді, сондай-ақ тәуекелдердің иелерімен сыни тәуекелдердің тізілімі мен картасын, тәуекелдер мен бақылау матрицаларын, негізгі тәуекелдер индикаторларын, сыни тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын келіседі, сондай-ақ жоспардың орындалуына мониторинг жүргізеді;
- Басқарманы тәуекелдерді басқару процестеріндегі елеулі ауытқулар туралы хабардар ету;

- Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процессінің еңгізу мен жүзеге асыру;
- Сыртқы факторларды зерттеп отыру, жүзеге асырылған тәуекелдердің негізгі базасын еңгізуне, тәуекелдерге елеулі әсер ету мүмкін;
- Қоғам Басқармасына тәуекелдер бойынша ақпараттарды дайындау мен ұсыну;
- Корпоративтік басқару деңгейінің диагностика аясында «Тәуекелмен басқару» шағын компонентерін бағалау бойынша және тәуекелмен басқару корпоративтік жүйесінің тиімділік бағалау әдісі бойынша ұсыныстар ұсынуын енгізу жолымен Қоғамның тәуекелмен басқару жүйесін мерзімді бағалауын ұйымдастыруына қатысу;
- әзірлеу, еңгізу және әдіснамалық базасының (қажеттілік жағдайда) жаңарту, саясаттар, тәуекелдер мониторингі бойынша рәсімдер және тәуекелдерді басқару бойынша ережелер; ;
- Қоғамда тәуекел-менеджментінің даму мәдениетін және басқада бизнес-процесстерді тәуекелді басқаруына интергралдықты қамтамасыз ету;
- Қоғам стратегиялық бағытталған жобаларының келісуімен, Қоғамның инвестициялық жобаны үлестіруі, жеткілікті бір бөлігінде және тәуекелдер бойынша ақпараттарды талдау;
- Қоғам қызметкерлеріне тәуекелдерді басқару мәселелері жөнінде әдіснамалық және кеңескерлік қолдауды қамтамасыз етеді;
- Қоғамның тәуекелдерді басқару саласындағы нормативтік және жұмыс құжаттамасына талдау және тексеру жүргізеді;
- қызметкерлер үшін тәуекелдерді басқару жөніндегі оқу семинарлары мен тренингтерін жүргізу бөлігінде ұсыныстар береді;
- тәуекелдің, тәуекелдің күшеюін куәландыратын нақты немесе әлеуетті, теріс үрдістердің туындауының ықтимал жағдайларын анықтау, тәуекелді туғызған факторларды талдау және болжамды залалдың ауқымын бағалау.

39. Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшесі қызметкерінің жауапкершілігі мен өкілеттіктері және ұсынылатын есептілікке қойылатын талаптар осы Саясатта көзделген.

40. Қоғамның тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімшесінің қызметкерлері тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары мен міндеттерін тиімді іске асыру үшін басқа бөлімшелермен, сондай-ақ Қоғамның ішкі және сыртқы аудиторларымен өзара әрекеттесуге тиіс.

41. Қоғамның тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімшесінің қызметкерлеріне осы Саясатта және осы қызметкерлердің лауазымдық нұсқаулықтарында керсетілген функционалдық міндеттемелерін орындауы үшін қажетті Қоғамның ақпараты, құжаттары қолжетімді болуға тиіс.

42. Қоғамның **құрылымдық бөлімшелері** атынан әрекет ететін әрбір қызметкер тәуекелдерді басқару жүйесінің құрылымындағы маңызды

әлементтердің бірі болып табылады. Құрылымдық бөлімшелер (тәуекелдердің иелері) өздерінің тәуекелдерді басқару үдерісінде маңызды роль атқаратынын түсінуге тиіс. Қоғам қызметкерлері тәуекелдермен күнделікті жұмыс істейді, оларды басқарады және өзінің функционалдық міндеттемелері саласына олардың ықтимал ықпал етуіне мониторинг жүргізеді. Құрылымдық бөлімшелер тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалуы үшін жауапты болады, өз қызметі саласында елеулі тәуекелдерді уақтылы анықтап, олар туралы хабарлауға және іс-шаралар жоспарына енгізу үшін тәуекелдерді басқару жөнінде ұсыныстар беруге тиіс.

43. Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің тәуекелдерді басқару үдерісіндегі негізгі функциялары мыналар болып табылады:

- Сәйкестендіру және тәуекелдерді бағалауды жыл сайынғы негізінде тоқсан сайын қарау;
- құзыреті шеңберінде әдіснамалық және нормативтік құжаттаманы әзірлеуге қатысу;
- тәуекелді басқару және тәуекелді азайту шарасы бойынша, шара жоспарының өндеу бойынша ұсыныстарды еңгізу;
- әрекет ету бойынша орнатылған шараларды өткізу және тәуекелдерді басқару және тәуекелді басқару бойынша шараларды орындау негізінде үздіксіз есеп беру;
- іске асырылған тәуекелдер бойынша ақпарат беру.

44. Тәуекелдерді басқару жүйесіндегі ұйымдардың тиімді жұмыстары үшін Қоғам құрлымдық бөлімшесінің әр басшысы тәуекел-үлестіруші болып келеді, өз құрлымдық бөлімшеде тәуекелдерді басқару бойынша және құрлымдық бөлімшелерімен қызметтес болуға міндетіне кіреді, және Қоғамда тәуекелді басқаруды Қоғамның КЖТБ-нің өткізу рәсімдерінің барлық кезеңдеріне жауапты.

45.Тәуекелдерді жоғарлату және қолдау үшін Қоғам мәдениетіне жаңа қызметкерлерімен таныстыру және Қоғамның барлық қызметкерлерімен қайта таныстыру қазіргі КЖТБ- мен (аз дегенде жыл сайынғы негізнде) оқытулар жүргізіліп отырады.

2.3 Стратегиялық процесстермен және операциондық жоспарлау, бюджеттеу және уәждемелеудің тәуекелмен басқару процессінің өзара байланысы

46. Қоғамның қызметінің мақсаттары стратегиялық деңгейде айқындалады және операциялық мақсаттарды әзірлеу негізін белгілейді. Қоғам сыртқы және ішкі көздерден келетін тәуекелдер әсеріне ұшырауы мүмкін және тәуекелдерді басқару әдістерін тиімді сәйкестендірудің, бағалау мен әзірлеудің негізгі шарты мақсаттар қою болып табылады. Ұйымның мақсаттары мен міндеттері Қоғамның тәуекелге зауқымен үйлеседі.

47. Қоғамның мақсаттары оларға қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін ықтимал тәуекелдерді анықтау алдында айқындалады. Корпоративтік тәуекелдерді басқару Коғамда мақсаттар мен міндеттерді анықтау үдерісінің болуын қамтамасыз етеді.

48. Қоғам жыл сайын немесе қажетіне қарай, өз мақсаттарына қол жеткізудің балама жолдарын белгілейді және мақсаттарға қол жеткізуге әсер етуі мүмкін осындай балама жағдайларға немесе оқиғаларға байланысты тәуекелдерді айқындайды. Мұндай талдау тәуекелдерді сәйкестендіру үшін негіз болады.

49.Тәуекелді басқару процессінің байланысы **стратегиялық жоспарлау процессі** келесіні қосады (қоса алғанда, бірақ олармен шектелмей):

▪Стратегиялық жоспарлаудың өндеу процессі анықтауды болжау және тәуекелдерді талдау, қойылған стратегиялық мақсаттарға жетуіне әсер ету мүмкін.

▪Қоғамның стратегиялық жоспарының жиынтық шарасын қарастыру керек, жоспарланған өткізу стратегиялық инициативамен байланысты негізгі тәуекелдер қолайсыз тиімділігінің потенциалды азайтуды бағытталған.

50. Тәуекелді басқару процессінің байланысы **операциялық қызметі** келесіні қосады (қоса алғанда, бірақ олармен шектелмей):

▪Тәуекелді басқару жоспары бойынша (сонымен бірге, керекті жағдайда, олардын бөлек кезеңдері) Қоғамның құрылымдық бөлімше қызметінің жылдық жоспарға қосылу керек.

▪Тәуекел иесі уақытша және әкімшілік ресурстарды аймақты бағалауға тиісті, тәуекелдерді басқару шара Жоспары бойынша оны өткізуіне қажетті және тәуекелді туралы есебіне сәйкес алынған бағаларды бейнелеу;

▪Қоғамның құрлымдық бөлімше қызметкерлері Қоғам тәуекелдері бойынша өткізілген есепті жүзеге асыру бойынша ұсынады және Қоғамның ішкі нормотивтік құжаттарымен сәйкес есеп және талдау бойынша меншікті құжаттарды өндейді және қолжетімді технология есебімен жүзеге асыралған құжаттаманы автоматтандыру үшін.

51. **Қызметкерлерді уәждемелеу** процессімен тәуекелді басқару процессінің өзара байланысы төмендегілерді енгізеді (төмендегі аталғандармен шектелмеуіде мүмкін):

▪Олар үшін қарастырылған жүйемен, барлық тәртіптерді орындау бойынша КЖБТ қатысушыларының міндеттері, ресми бекітілуге тиісті, және есеп кезеңінде сәйкес міндеттемелерді орындау немесе орындамау мониторингісі өткізілуге тиісті;

▪Сонымен қатар, белгіленген мерзімде және мақсатты көрсеткіштерге сәйкес лайықты түрде тәуекелмен басқару жүйесінің аясында Қоғам қызметкерлері мен басшыларын уәждемелеуге тартатын ынталандыру механизмдерін ескрілуі ұсынылады.

3. ТБЖ қызмет істеу процессі

52. Екі негізгі амал негізінде басты тәуекелдерге төзімділік деңгейі Қоғамның Басқарма шешімімен бекітіледі:

- Объективті амал. Заңның, мемлекеттік қадағалаушы органдардың нормативтік-құқықтық актілерінің және ішкі құжаттардың талаптарын есепке алады. Кейбір жағдайда, реттеуші құжаттарға сонымен қатар мемлекеттік қадағалаушы органдардың нормативтік құжаттарына сәйкес басты тәуекелдерге төзімділік деңгейі белгіленеді. Қадағалаушы органдар жағынан талаптардың өзгеру барысында сәйкес деңгей табалдырығы қайта қаралуға тиісті.
- Субъективті амал. Басты тәуекелдерге төзімділік деңгейі, сарапшылар арасында сұрақ қою немесе сауалнама жүргізу жолымен анықталады. Бар білім мен тәжірибе негізінде осы амал барысында сарапшылар деңгей табалдырығын анықтайды, ол басты тәуекелге төзімділік деңгейі болып табылады.

3.1 Тәуекелдерді сәйкестендіру

53. Сәйкестендіру Ережелеріне және Қоғамның қызметіне ықпал ететін Қоғам тәуекелдерін бағалауына сәйкес потенциалды оқиғаларды Қоғам теңістіреді және олар өз бетінше мүмкіншілік немесе тәуекелдер болып көрінетінің анықтайды. Қоғам оқиғаларды теңестіру барысында кәсіпорын көлемінде мүмкіншілік пен тәуекелдерді шығару мүмкіншілігі бар әр түрлі ішкі және сыртқы факторларды қарап анықтайды.

54. Тәуекелдерді теңестіру – бұл жоспарланған мақсаттарға жету қабілеттілігіне және қойылған мақсаттарды іске асыруына жағымсыз әсерлерінің басталу оқиғаларының бөлек ықпал негізінде тигізудегі Қоғамның ұшаруының анықтамасы. Тәуекелдердің теңестіру процедурасының мақсаты тәуекелдердің табылуы және оларды тәуекелдер Тіркеліміне енгізу болып табылады.

55. Қойылған мақсаттарға Қоғаммен жетуге себептесетін тәуекелмен басқарудың тиімді негіздерінің бірі болып табылатын бар тәуекелдерге нақты объективті көзқарасының бары және тәуекелдерді теңестіру.

56. Тәуекелдерді теңестіру бағытын анықтауды және тәуекелдерді басқару процессінің жетілдірудегі қажеттілік құралын береді.

57. Тәуекелмен теңдестіру қойылған мақсаттарға жетуде сенімділік деңгейін көтеруге мүмкіндік береді және олардың негізгі сипаттамалары мен тәуекелдердің шолуын алу жолымен бір-бірімен тәуекелдердің өзара байланыстарын, Қоғамның тәуекел деңгейін саралау, тәуекелдер және оларды басқару әдістері туралы хабардарлығын көтеру, сонымен қатар ерекше сыни тәуекелдерге назарының шоғырлануын анықтайды.

58. Тәуекелдерді теңдестіруі Қоғамның және олардың әр қызметкерлерінің алдында қойылған мақсаттар мен міндеттерге жетуге жағымсыз ықпал етуді тіркеу және мәлімдеу үшін, сонымен қатар тәуекелмен басқару процессін жетілдіру қажеттілігі мен бағытын анықтау үшін құралды ұсынады.

59. Қоғамның әр қызметкері тұрақты негізінде Қоғам алдында сонымен қатар Қоғамның әр қызметкерлер алдында қойылған міндеттер мен мақсаттарға жетуге ықпал ететін тәуекелдерді теңдестіреді және бағалайды.

60. Тәуекелдермен басқарудың негізгі халықаралық стандарттарына сәйкес Қоғам жүйе негізінде максималды тәуекел спектрларын табуға, айналадағы тәуекелдер туралы хабардарлығын көтеру және Қоғамдағы тәуекел-мәдениетінің дамуын ынталандыру мақсатында барлық құрылым бөлімдерінің қызметкерлерінің қатысуымен тәуекелдерді теңестіруін жүргізеді.

61. Тәуекелдерді теңестіру үшін әр түрлі әдістер мен құралдар комбинациясы қолданылады, қойылған мақсаттар мен міндеттер негізінде, салалық және халықаралық салыстыру, семинарлар мен талқылаулар, сұхбаттасудағы, болған шығындар және т.б. деректер базасының, теңестіру Ережелерінде және Қоғам тәуекелдерін бағалауда түгел сүреттелген түрлер ретінде.

62. Теңестірілген тәуекелдер және оқиғалар тәуекелдердің тіркелім нысанында жүйеленеді. Қоғамның **тәуекел Тіркелімі** ол Қоғам өз қызметінде кездесетін тәуекелдер тізімі деп есептеледі, сонымен қатар тәуекелді іске асырудағы мүмкіншілік сценарийларының әр түрін енгізеді. Әр тәуекел бойынша тәуекелдердің меншік иелері анықталады, яғни өз функционалды міндеттерінің күшіне сай осы тәуекелдерімен ісі бар бөлəмдер. Тәуекел тіркелімі жаңа тәуекелдерді табу шаралары бойынша тұрақты негізінде Қоғамның құрылымдық бөлімдерімен толықтырылады.

63. Қоғамда тәуекелдерді классификациялау үшін келесі категориялар бойынша тәуекелдерді топтастыруы пайдаланылады:

- **стратегиялық тәуекел (С)** – қызметтердің және дамудың стратегиялық іске асыру және анықтау барысындағы өзгеріс немесе қателер (кемшіліктер), саяси ортаның өзгерісі, аймақтық конъюнктуралар, салалық құлдырауы, және басқа жүйелік сипаттамасының сыртқы факторларының шығындарының пайда болу тәуекелі;
- **құқықтық тәуекелдер (Н)** – Қазақстан Республикасының заңнама талаптарын сақтамаған салдарынан ысырап пайда болу тәуекелдері, Қазақстан Республикасының бейрезедентіне қатысты – басқа мемлекет заңнамалары, сонымен қатар ішкі ережелер мен рәсімдер;
- **операциондық тәуекел (О)** – шығындардың пайда болу тәуекелі, ішкі процестерді іске асыру барысында қызметкерлер жағынан

(қызметкерлер тәуекелін қоса отырып) жіберілген қателер немесе кемшіліктер нәтижесінде өндірістегі жазатайым уақиға, ақпараттық жүйе және технологиялармен (технологиялық тәуекелдер) жұмыс істеу, өндірістік қауіпсіздік, сонымен қатар сыртқы уақиғалар салдарынан;

3.2 Тәуекелдерді бағалау

64. Ерекше «әлсіз» орындарды анықтау үшін базалық саралауды іске асыру жолымен бар тәуекелдер және олардың мөлшері бойынша жалпы көріністі ұсынуға тәуекелдерді бағалау бағытталған. Осы процесс қолданылатын әдістерді бағалауын және негізгі тәуекелдермен басқару рәсімін өткізуге мүмкіншілік береді.

65. Орындау мүмкіншілігін және тәуекелдердің ықпал мүмкіншілігін бағалауы, тәуекелдер туралы түсінігінің жетілдіруіне мүмкіндік береді, анықталған тәуекелмен басқару қажеттілігі туралы шешім қабылдау үшін қажетті ақпараттылық базасын, сонымен қатар оны қысқарту бойынша ерекше жарамды және экономикалық тиімді стратегияларын .

66. Тәуекелдерді бағалауына әр тәуекелдің пайда болу көздері мен мен себептерін, оларды іске асыру барысында жағымсыз салдарын, және осы анықталған оқиғаның болу мүмкіншілігін талқылауы кіреді.

67. Барлық теңестірілген және бағаланған тәуекелдер тәуекел картасында көрсетіледі. **Тәуекел картасы** – тікбұрышты кестеде орналасқан Қоғам тәуекелдерінің шектеулі санының мәтіндік және графикалық сипаттамасы, бір «осі» бойынша тәуекелдің ықпал күші немесе мәні көрсетілген, ал басқасында – оның пайда болу мүмкіншілігі немесе жүйелігі. Картада көлденен осі бойынша мүмкіншілік немесе жүйелігі көрсетіледі, ал күші немесе маңыздылығы – сатылас осі бойынша. Бұл жағдайда көлденен осі бойынша жылжу барысында оңнан солға қарай тәуекелдің пайда болу мүмкіншілігі аса түседі, ал тәуекелдің ықпалы вертикалды осі бойынша астынан үстіне көбейе түседі. Тәуекел картасы әр тәуекелдің (басқа тәуекелдермен салыстыра отыра) салыстырмалы мәнің бағалауға мүмкіншілік береді, сонымен қатар сыни болып табылатын және оларды басқару бойынша шараларды дайындауын талап ететін тәуекелдерді айырып көрсету мүмкіншілігін береді.

3.3 Тәуекелдермен басқару

68. Тәуекелге әсер тигізу әдістерін анықтайды және сыни тәуекелдерді басқару бойынша жоспар дайындайды.

69. Тәуекелдермен басқару жағымсыз әсерді және шығындарды азайтуға немесе Қоғамның қызметінің тәуекелдерімен байланысты шығындардың пайда болу барысында қаржылық шығының толтыруына мүмкіншілік беретін шараларды іске асыру және өндіру процессі болып

саналады. Процесстің тиімділігін қамтамасыз ету және оны іске асыру шығындарын азайту үшін, Қоғам өз назарын оның қаржылық жағдайына және мақсат пен міндеттеріне жетуге ерекше маңызды ықпал ететін тәуекелдерге шоғырландыруға тиісті. Қоғамның сыни тәуекелдерімен басқару бойынша шаралар жоспары жыл сайын Қоғамның директорлар Кеңесімен қаралады, бекітіледі және барлық құрылым бөлімдерімен орындалу үшін міндетті болып табылады.

70. Тәуекелдерге әсер тигізу әдістерін тандау және тиімді қалдық тәуекел деңгейін қамтамасыз ету мақсатында тәуекелмен басқару бойынша шара жоспарларын дайындау келесі тәуекелдерді қамтиды:

▪тәуекелдерді азайту және бақылау – ескертпе шараларды қолдану жолымен тәуекелге ықпал ету және тәуекелді іске асыру жағдайында іс-әрекеттерді жоспарлау, тәуекелді іске асыру мүмкіншілік дәрежесінің азаю жағына өзгеруі және пайда болу себептерінің өзгеруі немесе болуы мүмкін шығындардың деңгейін төмендету мақсатында тәуекелдерді іске асырудан салдары кіреді;

▪ тәуекелден бас тарту (жалтару) - тәуекелдің туындау көзі болып табылатын әрекетті жалғастыруға немесе қабылдауға қарсы шешім қабылдау арқылы тәуекелден аулақ болу

▪стратегияның - келесі әсері, тәуекелдердің оқиғалардың өткізуінің келесі ықпалын қарастырады. Әдетте негізгі стратегия тәуекелдердің қатынасына қабылдайды, жоғары деңгейінде және/немесе төменгі басқаруын сипаттайды. Стратегияның негізгі түрі қауыпсыздандыру,тәуекелді хеджерлеуге, сонымен бірге үздіксіз бизнесті қамтамасыз ету жоспары бойынша қосу мүмкін.

71. Ұсынылған Стратегия қатынасындағы, әдістемелері және тәуекелдерді басқару жоспары бойынша тәуекелді Иелеріне ұсынады және тәуекелді басқару бойынша шаралар жоспары еңгіледі.

72. Қоғамның құрлымдық бөлімшелері, тәуекелдердің иелері болатындар, орнатылған тәртіптеріне сәйкес идентификация Ережелерінің келісуімен бекітілген өткізу шара жоспарына бойынша және бағалау тәуекеліне тоқсан сайын есептемелер тапсырады.

73. Қоғамның тәуекелдер бойынша ұстай тұру қабілетін бөлу әрбір тәуекелдің және тәуекелдерді көшіру құнын талдауға негізделеді, яғни тәуекелдерді көшіру құны қымбат болған сайын, ұстай тұрудың неғұрлым жоғары үлесі осындай тәуекелге бағытталады.

74.**Тәуекелден бас тарту/тәуекелді болдырмау** Қоғам үшін келеңсіз салдар әкелуі ықтимал операцияларды жүзеге асыруды токтатуға немесе олардан бас тартуға бағытталған іс-шараларды қамтиды.

75. Неғұрлым қолайлы опцияларды таңдау оны пайдалануға және басқа да тікелей әрі жанама шығындарға әкелетін басымдықтары бар, белгілі бір әдіспен байланысты шығындарды теңдестіру есебімен жүргізіледі.

76.Тәуекелге әрекет етудің тиісті шаралары мен әдістерін қолдану

сыни тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарында сипатталады. Аталған жоспар қажетті іс-қимылдар мен жауапты орындаушылар тізбесін қамтиды.

3.4 Бақылау іс-қимылдары

77. Басты тәуекелдер мен тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар айқындалғаннан кейін осы тәуекелдерге бейім негізгі бизнес-үдерістер айқындалады. Тиісті бақылау іс-кимылдарын енгізудің қажеттігі мен орындылығын айқындау үшін бизнес-үдерістерге қадамдық талдау жүргізіледі. Бұдан басқа, тәуекелдерді басқару жөніндегі жоспарланған іс-шараларға талдау жүргізіледі және осындай іс-шаралардың тиімді орындалуын қамтамасыз ету үшін қажетті бақылау іс-шаралары және (немесе) көрсеткіштері белгіленеді. Көбіне бақылау іс-шаралары тәуекелді басқару әдісі болып табылады.

78. Бақылау іс-қимылдары - бұл тәуекелдерді басқару жөніндегі шаралардың орындалуын қамтамасыз ететін саясат және рәсімдер. Бақылау іс-қимылдары Қоғамға кіретін ұйымдардың барлық деңгейлеріндегі бизнес-үдерістерге енгізілген.

79. Бақылау іс-қимылдары операцияларды өткізуді, активтердің қауіпсіздігін мақұлдау, авторизациялау, верификациялау, келісу және міндеттерді бөлу сиякты шаралардың кеңейтілген аясын қамтиды.

80. Бизнес-үдерістерге талдау жүргізу және қосымша бақылау іс-қимылдарын енгізудің орындылығын айқындау үшін тәуекелдер иесі - Қоғамның тиісті құрылымдық бөлімшелерінің басшылары жауапты болады. Тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімше бақылау іс-шараларын әзірлеу және тәуекелдерді басқару шаралары жөніндегі керсеткіштерді әзірлеу үшін жауапты болып табылады..

81. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару үдерісінің негізгі нәтижелері мен қорытындылары тәуекелдер мен оларға әрекет ету жөніндегі іс-шаралар бойынша тұрақты есептілік түрінде көрсетіледі.

82. Қоғамдағы тәуекелдер жөніндегі тұрақты есептілік негізінде ағымдағы тәуекелдерге және тәуекелдерге әрекет ету жөніндегі шаралардың орындалуына бақылау жүргізіледі.

3.5Мониторинг және ақпараттармен алмасу

83. Қоғамда тәуекелдерді басқару құрылымы ақпараттың тігінен және көлденеңінен барабар ағымын қамтамасыз етеді. Бұл ретте төменнен жоғарыға түсетін ақпарат Қоғам Басқармасын: ағымдағы қызмет туралы; қызмет барысында қабылданған тәуекелдер, оларды бағалау, бақылау, ден қою әдістері және оларды басқару деңгейі туралы мәліметтермен қамтамасыз етеді. Жоғарыдан темен берілетін ақпарат ішкі құжаттарды, тәртіптемелер мен тапсырмаларды бекіту жолымен

мақсаттарға, стратегиялар мен алға қойылған мақсаттарға жетуді қамтамасыз етеді. Ақпаратты келденеңінен беру құрылымдық бөлімшелердің Қоғам ішіндегі өзара әрекеттестігін көздейді.

84. Қоғаның ішкі тәуекелдер туралы ақпараттарымен әрдайым алмасу процессінің мақсатында негізі мынадай:

▪елеулі тәуекелдерге басқаруына немесе басшылыққа сәйкес (тәуекел иесі) арнайы жауапкершілік бекітілсін.

▪барлық тәуекелдер туралы ақпарат жөнінде Қоғамның тиісті деңгейдегі басқаруды жүзеге асыру қажеттілігіне, Қоғам Басқармасына уақытында хабар жеткізу.

▪тәуекелдерді басқару бойынша (мерзімдер, ресурстар,болжалды нәтиже және т.б.) іс-шараларға сәйкес ақпараттарды орындау үшін арнайы жауапты орындаушыларға уақытында хабар жеткізу;

▪Қоғамның функционалдық тәуекелдердің кросс-тиімді ақпараттарымен алмасу барысы қамтамасыз етілсін.

85. Тәуекелдерді басқару жүйесінің әрбір компонентін іске асыру барысында Қоғамның құрылымдық бөлімшелері арасында ақпаратпен алмасу қамтамасыз етіледі. Тәуекелдерді басқару жүйесі шенберінде дайындалған барлық материалдар мен құжаттар өз ескертпелері мен ұсыныстарын енгізетін мүдделі бөлімшелермен келісуден етеді.

86. Қоғамдағы ақпарат пен коммуникация тәуекелдерді басқару үдерісіне қатысушыларды тәуекелдер туралы шынайы және уақтылы ақпаратпен қамтамасыз етуге мүмкіндік береді, тәуекелдер, тәуекелге әрекет ету жөніндегі әдістер мен құралдар туралы хабардарлық деңгейін арттырады. Тиісті ақпарат қызметкерлерге өз функцияларын тиімді орындауға мүмкіндік беретін нысан мен мерзімдерде айқындалады, белгіленеді және беріледі.

87. Қоғамның бөлімшелері үнемі мониторинг өткізеді және тәуекелдерді басқару үшін жауапты бөлімшеге болған шығындар туралы ақпарат береді. Әрбір осындай жағдай бойынша шығындардың пайда болу себептеріне талдау жүргізіледі және болашақта осындай оқиғалардың алдын алу жөнінде шаралар қабылданады.

88. Қоғамда тәуекелдерді басқару жүйесі тиімділігіне (тәуекелдерді басқару әдістері мен бақылау құралдарын қоса алғанда) мониторинг жүргізіледі және қажетіне қарай, оны түрлендіру мен жетілдіру жүзеге асырылады. Мониторинг жылына кемінде бір рет тұрақты негізде жүргізіледі.

89. Тәуекелдердің мониторингінің басты құралдарының бірі және тәуекел-факторларының (бұдан әрі - НТК) негізгі тәуекел көрсеткіштері болып табылады. НТК – бұл индекатор, әр түрлі қызмет аяларында өзгертпе тәуекел-факторларға ерте ескертпе белгі беретін ұйым. НТК ықтималды тәуекелдерге табуға рұқсат береді және тәуекел оқиғаларға шабуылды алдын ала болдырмауға өлшем бірліктер қабылдансын немесе олардың ұйым қызметіне әсерін минимизациялау.

90. НТК тәуекелдері әзірлеу әсері үшін минимум «төрт» бағалауы бар болу керек және бұдан әрі, яғни сыни тәуекелдерді басқаруға аса мүмкіндік береді.

91. Қоғамда тәуекел мониторингіні тиімді жоғарлату мақсатында екі тәсілмен пайдалануға НТК-ні қолданады:

• НТК ұйғарым тәуекел негізінде – тәуекел-факторы бойынша негізгі тәуекел-факторлары анықталады. Тәуекел – факторы Қоғамның қарым-қатынасына қарай ішкі де сыртқы де бола алады. Тәуекел – факторы өлшенетіндік жөнінде талдау жүргізеді. Әр тәуекел-факторы бойынша тиісті өлшем бірліктері анықталады және жиілік өлшеу көрсеткіші, пайыздар, коэффициент түрлерінде және т.б.

• Тәуекелдер басқару бойынша ескертілген шараларды НТК анықтауы – құрлымдық бөлімшесі, тәуекелдерді басқаруымен бірге Қоғамның құрлымдық бөлімшелері жауапты, әр ескертілген шара үшін деңгейі өлшем бірлігін анықталады, өлшеу жиілік көрсеткіші және ақпарат дерекнаманың есептесу үшін. НТК, ескертілген шаралар негізінде өнделген пайыздар арқылы білдіруіне немесе нақты ескертілген шараларды орындау арқылы білдіру мүмкін.

92. Өнделген НТК-нің тәуекелдердің регистіріне көрсетіледі және тәуекелдер регистірі, тәуекелдер картасын шығаруымен және зауық-тәуекелдіні кезекті жылға бір мезгілде бекітеді. НТК – не арналған ақпарат қосылу керек:

- НТК – нің атауы;
- Есептесу формуласы;
- Ақпарат көздері;
- Бірліктер және өлшеу жиілігі;
- Тәуекелдерді өткізу туралы мүмкін белгілер беретін НТК бағыты;
- Деңгей шегі.

93. Тәуекелдерді басқарудың қорпоративтік жүйесіне мониторинг жүргізу барлық бизнес-үдерістің маңызды бөлігі болып табылады және осындай жүйенің болуын, сол сияқты оның компоненттерінің іске асырылуын бағалайды. Мониторинг тәуекелдерді басқару жүйесі саясатының, рәсімдері мен іс-шараларының және нысаналы тексерулердің орындалуын тұрақты бақылау жолымен жүзеге асырылады. Нысаналы тексерулердің ауқымы мен жиілігі тұрақты мониторингтің тиімділігіне және тәуекелдерді бағалауға байланысты болады. Тәуекелдерді басқару жүйесінің кемшіліктері Қоғамның Директорлар Кеңесінің және Басқармасының назарына жеткізілуі тиіс.

94. Қоғамның Басқармасымен тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын бекіткеннен кейін тәуекелдерді басқару үшін жауапты құрылымдық бөлімше әрбір іс-шараның орындалу мерзімдеріне сәйкес іс-шаралардың орындалуына бақылау жүргізеді. Осы Саясаттқа тәуекел есебі бойынша мазмұнындағы минималды талаптары №1 қосымшасында ұсынылған.

4. Тәуекелдер туралы ақпарттың құпиялығын талап ету

95. Қоғамның басқада лауазымды тұлғалардың рұқсат туралы шешімдері толық ақпараттаға сипаттамасы туралы немесе бағалау және тәуекелдерді басқару шара жоспарлары немесе басқада тәуекелдерді тәуекелдер иесімен қабылдайды.

96. Тәуекелдерді басқару Саясаты және сәйкестендіру Ережесімен және тәуекелдерді бағалауды ашылған құжаттары және таныстыру үшін қол жетімді және кең шеңбердегі тұлғаларға пайдалануы болып табылады.

5. ТБЖ тиімділік өлшемі

97. ТБЖ тиімділігі сандық және сапалық өлшемдердің келесі бағалау негізінде мүмкін:

- Тәуекелдерді басқаруы негізгі тұрақты түрде жүргізіледі, стратегиялық және операциондық жоспарлау, бюджет жасау, қызметкерлер құрамының уәждемесі тәуекелдерді басқару процессімен байланысады;
- ТБЖ шығарылатын ақпараттарды белсене пайдаланады және басқарушылық шешімдерді қабылдаудың процессінде ескеріледі;
- Қоғамның ТБЖ тиімділігі тәуелсіз тексеріс нәтижелерімен расталады және/немесе сыртқы аудиторларымен немесе тәуелсіз сарапшыларымен, Қоғамның Кеңес директор мүшелерімен және Басқарма Төрағасымен және құрлымдық бөлімше басшыларымен, рейтингілік агенттерімен, инвесторларымен, несие берушілерімен, Қоғамның қызметкерлер құрамдарымен, мемлекеттік органдарымен, бұқаралық құралдар ақпараттарымен танылады.

Қоғамның тәуекелдерді
басқару Саясатына
№ 1 Қосымшасы.

Құрылым және минималды талап ұстау бойынша тәуекелдер есебі

a) Карта және тәуекел регистірі;
b) Болжамжды жылдың тәуекелдер Картасы, есептеу тоқсаны бойынша тәуекелдер картасының өзгерісі, негізгі тәуекелдердің динамика өзгерістер туралы толық ұсыну ақпараттарымен.
c) Сыни тәуекелдердің жеке бөлуінің нұсқауы бар себептерімен пайда болуымен, шара жоспарының төмендеуі бойынша әсер болу/сапалы әсер/ сандық бағалау әсері.
d) Болжамды жылдың тәуекелдік регистірі, қажеттілігіне орай, тәуекел регистірі тоқсан сайын түзетуді еңгізу.
e) Тәуекелдерді басқару шара жоспары жылына бір рет, қажеттілігіне орай тәуекелдерді басқару өзгерісті тоқсан сайын еңгізу.
f) Есептесу мерзімде орындау шаралардың бағалау тиімділікпен тоқсан сайын тәуекелдерді басқару шара жоспары бойынша орындау.
g) Жаңа тәуекелді ықтималды әсері (қауіп-қатерлер), нұсқаулы әсерлі себептерімен, шара жоспарының төмендеу әсері/ сапалы әсер/ сандық бағалау әсері.
2. Олардың динамикасы және НТК негізгі тәуекелдері бойынша, НТК-мен қоса тәуекелдердің портфеліне елеулі әсер ету мүмкін.
3. Сыни операциондық тәуекелдері бойынша есеп.
4. Жүзеге асырылған тәуекелдер және қабылданған іс-шаралардың тиімділігін бағалай отырып, осы тәуекелдерге ден қою бойынша қабылданған іс-қимылдар бойынша ақпарат. Бұл бөлім сондай-ақ өндірістегі авариялар мен апаттар және жазатайым оқиғалар жөніндегі ақпаратты (зардап шеккендердің саны, оның ішінде қайтыс болғандардың саны жөніндегі ақпаратты қоса алғанда) қамтуы тиіс.
5. ІАҚ ұсынысымен сәйкес тәуекелдерді басқару жүйесін жүзеге асыру мақсатында шараларды жүргізу (қолда бар).

Қоғамның тәуекелдерді
басқару Саясатына
№ 2 Қосымшасы

Қоғамның тәуекелдерді басқару Саясатының мазмұнына минималды тізбе талаптары.

Қоғамның тәуекелдерді басқару Саясаты минимум келесі ұстауға тиісті:

- Қоғамның мақсаттары және тәуекелдерді басқару жүйесінің міндеттері (бұдан әрі - ТБЖ);
- Қолдану құжаттардың, негізгі түсініктері;
- ТБЖ есеп беру деңгейі және құрлымдық ұйым;
- Кеңес директорларының тәуекелдерді басқаруына жауапкершілігі және рөлі;
- Атқарушы органдарының тәуекелдерді басқаруына жауапкершілігі және рөлі;
- Құрлымдық бөлімшелерінің (тұлға) тәуекелдерді басқаруына рөлі және басқада құрлымдық бөлімшелер.
- Тәуекелдерді басқару есебінің ұсыну тәртібі (нағыз Саясатына №1 қосымшасына сәйкес);
- стратегиялық жоспарлау процесстерімен және тәуекелдерді басқару процессінің өзара байланысы, операциондық қызметі, бюджеттеу, инвестициялық (және несиелік, егерде қолайлы болса) қызметі, және қызметкерлер құрамдарды уәждемелеу;
- ТБЖ қызмет істеу процессі:
- НТК есептесуі және анықтауы;
- сәйкестендіру және тәуекелдерді бағалау;
- тәуекелдерді басқару бойынша шара түрлері, тәуекелдерді басқаруға анықтау тәсілдері тәуекелдерді басқару;
- тетіктердің сипаттамаларымен қоса, бақылау іс-әрекеттері, тәуекелдерді басқару әдісіндегі іс-тәжірибесіне орындауына қамтамасыз етуге, бақылау рәсімдерді атқару мерзімдері және нәтижиелері:
- Кеңес директорларының шығаруымен мазмұндамаларға минималды талаптарымен қоса және тәуекелдер бойынша есептесу мерзімдерімен ұсыну (нағыз Саясатына №1 қосымшасы және №3 қосымшасымен сәйкес) мониторинг және ақпараттарымен алмасу;
- Тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімді өлшемі:
- Құпия ақпараттарға жататын минималды есеп тізімдерімен тәуекелдер туралы құпия ақпараттарына талаптар.