«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ

тәуекелдерді басқару

саясаты

# Мақсаты

«Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекелдерді басқару саясаты (бұдан әрі – Саясат) тәуекелдерді басқару жүйесінің (бұдан әрі – ТБЖ) мақсаттары мен міндеттерін белгілейді, ТБЖ құрылысына қойылатын талаптарды, оның қатысушыларының ұйымдық құрылымын және функцияларын айқындайды және «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ (бұдан әрі-Қоғам) тәуекелдерді басқарудың негізгі процестерін сипаттайды.

# Қолданылу аясы

* 1. Саясат Қоғамның барлық қызметіне қолданылады және Қоғамның барлық қызметкерлері үшін міндетті болып табылады. Функционалдық міндеттерді жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде Қоғам қызметкерлері осы Саясатта баяндалған ережелерді басшылыққа алады.
  2. Осы Саясат негізінде Қоғамның еншілес және тәуелді ұйымдарына белгіленген тәртіппен ұқсас ішкі құжатты әзірлеу және бекіту ұсынылады.

# Мазмұны

[1 Мақсаты 1](#_Toc256000001)

[2 Қолданылу аясы 1](#_Toc256000002)

[3. Мазмұны 1](#_Toc256000003)

[4. Терминдер, анықтамалар және қысқарған сөздер 2](#_Toc256000005)

[5 Жалпы ережелер 5](#_Toc256000006)

[6 ТБЖ мақсаттары мен міндеттері 5](#_Toc256000007)

[7 ТБЖ негізгі принциптері 6](#_Toc256000008)

[8 Тәуекел мәдениетін анықтау 6](#_Toc256000009)

[9 ТБЖ ұйымдық құрылымы 7](#_Toc256000010)

[10 ТБЖ қатысушыларының функциялары 8](#_Toc256000011)

[11 ТБЖ жұмыс істеу процесі 13](#_Toc256000013)

[12 Ішкі және сыртқы орта 14](#_Toc256000014)

[13 Тәуекел - тәбетті және Қоғамның негізгі тәуекелдеріне төзімділік деңгейін анықтау 14](#_Toc256000016)

[14 Тәуекелдерді анықтау 15](#_Toc256000017)

[15 Тәуекелдерді бағалау 15](#_Toc256000019)

[16 Тәуекелдерді басқару 16](#_Toc256000020)

[17 Бақылау әрекеттері 17](#_Toc256000021)

[18 Ақпарат алмасу; 17](#_Toc256000022)

[19 Мониторинг 17](#_Toc256000023)

[20 Тәуекелдерді басқару процесінің стратегиялық жоспарлау және операциялық қызмет, бюджеттеу және ынталандыру процестерімен байланысы 18](#_Toc256000024)

[21 Тәуекелдер туралы ақпараттың құпиялылығына қойылатын талаптар 19](#_Toc256000025)

[22 ТБЖ тиімділік өлшемшарттары 19](#_Toc256000026)

[23 Қосымшалар 20](#_Toc256000027)

23 Қосымшалар

23.1 1-қосымша. Тәуекелдерді басқару туралы есептің құрылымы мен мазмұны.…….......22

23.2 2-қосымша. Тәуекелдерді басқару бойынша есептерді ұсыну мерзімдері.....................23

# Терминдер, анықтамалар және қысқарған сөздер

* 1. Осы Саясатта тиісті анықтамалары бар мынадай терминдер қолданылады.

1. **СОЅО**-Тредвей комиссиясының демеушілік ұйымдарының комитеті.
2. ISO-Стандарттау жөніндегі халықаралық ұйым, ИСО ([ағылш.](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) *International fganization for Standardization, ISO)* - [стандарттар шығарумен айналысатын халықаралық ұйым](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D1%83%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F)<https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%82>.
3. Акционер-Қоғам акциясының меншік иесі болып табылатын тұлға.
4. Тәуекел иесі-тәуекелді басқару бойынша міндеттері мен өкілеттіктері бар, белгілі бір тәуекелді басқарудың барлық аспектілеріне, атап айтқанда, тәуекелді іске асыру ықтималдығының төмендеуіне және/немесе тәуекелді іске асырудан қоғамға ықтимал әсердің төмендеуіне жауапты тұлға (қызметкер/құрылымдық бөлімше/алқалы орган).
5. Бизнес-процестің иесі-процестің орындалуына және процестің шығуында қажетті нәтижеге қол жеткізуге жауапты құрылымдық бөлімшенің басшысы.
6. Тәуекелдерді анықтау-тәуекел элементтерін анықтау, анықтау және сипаттау процесі. Тәуекел элементтері тәуекел немесе қауіп көздерін, факторларды, оқиғаларды, салдарды және ықтимал ықтималдықты қамтуы мүмкін.
7. Инвестициялық-жобалық тәуекел-сыртқы және ішкі факторлардың әсерінен туындайтын жоба тиімділігінің (жобалар портфелінің) қорытынды көрсеткіштерінің болжамды нашарлауы.
8. Тәуекелдер картасы-Қоғамның тәуекелдерін олардың ықтимал әсерінің шамасына және іске асыру ықтималдығына қарай графикалық бейнелеу. Ескерту: картада аймақтардың бір бөлігі сызықтан жоғары болатындай тәуекелге төзімділік сызығы салынады.
9. Сапалық бағалау-бұл ішкі өлшемшарттарға сәйкес Қоғамның қызметіне тәуекелдің әсер ету дәрежесін және сараптамалық бағалауға негізделген тәуекелдің ықтималдығын анықтау.
10. Тәуекелдер жіктеуіші-тәуекелдерді анықтау және басқару процесінде ескеру қажет тәуекелдердің үлгілік санаттарының тізбесі. Ескерту: бұл Қоғамның тәуекелдерін көрсете алатын негізгі бағыттардың мысалы. Нақты анықталған тәуекелдер жіктеуіште көрсетілгеннен айтарлықтай өзгеше болуы мүмкін екеніне назар аударған жөн. Тәуекел жіктеуіші түпкілікті толық болып есептелмейді және тәуекелдерді анықтау процесін алмастыра алмайды.
11. Негізгі тәуекел көрсеткіші (НТК)-бұл ерте ескерту индикаторлары, тәуекел факторларының өзгеруінің немесе қызметтің әртүрлі салаларында тәуекелге ұшыраудың ерте сигналдары болып табылатын көрсеткіштер.
12. **Қоғамның негізгі тәуекелдері**-бағалау қорытындысы бойынша **Қоғамның** тәуекелдер картасындағы толеранттылық сызығынан жоғары орналасқан тәуекелдер және басшылықтың/тәуекел иесі/тәуекел менеджерінің пікірінше, қоғамның өзінің қысқа және ұзақ мерзімді мақсаттарына қол жеткізуіне немесе қаржылық тұрақтылығына барынша теріс әсер етуі мүмкін басқа аймақтардағы тәуекелдер.
13. **Сандық бағалау**-тәуекелдерді іске асыру ықтималдығын, сондай-ақ тәуекелдің ықтимал материалдық залалын математикалық болжау және есептеу.
14. **Комплаенс-тәуекел-**Қоғамның және оның қызметкерлерінің қолданыстағы заңнаманың, нормативтік құжаттардың, қадағалау органдарының, салалық қауымдастықтар мен өзін-өзі реттейтін ұйымдардың ережелері мен стандарттарының, мінез-құлық кодекстерінің, биржалардың талаптарының, Қоғамның өзге де реттеуші ішкі ережелері мен рәсімдерінің талаптарына сәйкес келмеуі, сақталмауы салдарынан шығындардың туындау тәуекелі.
15. **Бақылау әрекеттері**-тәуекелдерді басқару шараларының орындалуын қамтамасыз етуге көмектесетін саясаттар мен процедуралар.
16. **Банкке лимит**-оның қаржылық жай-күйін талдау нәтижелерін және тәуекел факторларының әсерін ескере отырып, контрагент-банкке кредиттік тәуекелдің мөлшері.
17. **Операциялық тәуекел**-қызметкерлер тарапынан жіберілген ішкі процестерді жүзеге асыру барысында жіберілген кемшіліктер немесе қателіктер, ішкі процестердің жеткіліксіздігі және жеткіліксіздігі, ақпараттық жүйелер мен технологиялардың жұмыс істеуі, өндірістік қауіпсіздік салдарынан, сондай-ақ құқықтық тәуекелді қоса алғанда, бірақ беделді және стратегиялық жағдайларды қоспағанда, сыртқы оқиғалардың туындау қаупі.
18. Саясат - Қоғамның директорлар Кеңесі бекіткен, қоғамның тиімді жұмыс істеуін және оның қызметінің стратегияға, тәуекел-тәбетке сәйкестігін қамтамасыз ететін негізгі қағидаттар мен стандарттарды айқындайтын ішкі құжат. Ескерту: Саясат шеңберінде Қоғамның директорлар Кеңесі жекелеген рәсімдерді, процестерді, нұсқаулықтарды сипаттайтын тиісті ішкі құжаттардың болуын қамтамасыз етеді.
19. **Алдын алу іс – шаралары**-тәуекелдерді іске асыру себептеріне жедел ықпал ету мақсатында тәуекел иелерінің/тәуекел іске асырылғанға дейін жүргізілетін іс-шаралар иелерінің ағымдағы іс-әрекеттері.
20. **Реактивті іс-шаралар-**тәуекелді іске асырғаннан кейін, жедел ден қою және тәуекелді іске асыру нәтижесінде жағымсыз салдарларды азайту мақсатында жүргізілетін тәуекелдер иелерінің/іс-шаралар иелерінің жоспарланған іс-әрекеттері.
21. **Тәуекелдер тізілімі-тәуекелдердің критерийлері мен себептерін, олардың пайда болу ықтималдығын, әсерін (залалын) қамтитын** қоғам өз қызметінде тап болуы мүмкін тәуекелдердің құрылымдық тізбесі.
22. **Тәуекел-**күтілетін немесе күтпеген оқиғалардың (немесе жағдайлардың жиынтығының) қоғамның ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді мақсаттарына, оның қаржылық тұрақтылығына қол жеткізуіне айтарлықтай теріс әсер ету ықтималдығын білдіреді.

Ескертпелер:

1 Термин әдетте теріс және/немесе оң салдарлар болған жағдайда ғана қолданылады.

2 Мақсаттар әртүрлі аспектілерге ие болуы мүмкін (мысалы, қаржылық, денсаулық сақтау және қауіпсіздік және қоршаған орта) және әртүрлі деңгейлерде қолданылуы мүмкін (мысалы, стратегиялық, ұйымдастырушылық, жобалық және өндіріс пен процесс деңгейінде).

1. **Тәуекел-тәбет**-бұл қоғам өзі үшін қолайлы деп санайтын, стратегияны іске асыру процесінде қабылдауға немесе алып тастауға дайын тәуекел деңгейі (шамасы).
2. **Тәуекел менеджері**-тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты Қоғамның құрылымдық бөлімшесінің қызметкері.
3. **Тәуекел үйлестірушісі –** міндеттеріне өзінің құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты ұйымдастыру кіретін Қоғамның құрылымдық бөлімшесінің қызметкері.
4. **Тәуекел офицері**- Қоғамның тәуекелдерін басқаруға байланысты мәселелерге жетекшілік ететін қоғам басшылығының лауазымды тұлғасы.
5. **Тәуекелдерді басқару жүйесі (ТБЖ) –** Қоғамның тәуекелдерін уақтылы анықтау, өлшеу, бақылау және мониторингілеу, сондай-ақ акционерлер үшін қолайлы тәуекел деңгейі (тәуекел-тәбет)шеңберінде оның қаржылық орнықтылығын және тұрақты жұмыс істеуін қамтамасыз ету үшін оларды барынша азайту мақсатында Қоғам әзірлеген және регламенттелген ішкі рәсімдердің, процестердің, құрылымдық бөлімшелер саясаттарының өзара іс-қимыл тетігін қамтамасыз ететін саясатта белгіленген өзара байланысты компоненттер жиынтығы.
6. **Стратегиялық тәуекел-қызмет пен даму стратегиясын айқындау және іске асыру, саяси ортаның, өңірлік конъюнктураның, салалық құлдыраудың және жүйелік сипаттағы басқа да сыртқы факторлардың өзгеруі немесе қателіктер (кемшіліктер) салдарынан залалдардың туындау тәуекелі**.
7. **Толерантттық деңгейі (тәуекел-төзімділік)** – тәуекелге ұшырау немесе тәуекел-тәбет көрсеткіштерінің қолайлы деңгейлері (жиынтық негізде). Толеранттылық деңгейі тиімді мониторинг жүргізуге және тәуекел-тәбет деңгейінен асып кетуге жол бермеуге мүмкіндік береді.
8. **Қаржылық тәуекел**-бұл капитал құрылымымен және қаржылық тұрақтылықтың төмендеуімен байланысты тәуекел. Қаржылық тәуекелдерге нарықтық тәуекелдер (пайыздық және валюталық мөлшерлемелердің ауытқуы, табиғи ресурстар бағасының ауытқуы), өтімділік тәуекелдері, кредиттік тәуекелдер (корпоративтік контрагенттерге, банктерге, қаржы институттарына, елдерге және т.б.) жатады.
   1. Осы Саясатта мынадай қысқарған сөздер қолданылады.
9. **Қоғам** - «Қазатомөнеркәсіп» ұлттық атом компаниясы» акционерлік қоғамы.
10. **Қор** - «Самұрық-Қазына» АҚ;

# Жалпы ережелер

* 1. Осы Саясат «Самұрық-Қазына» АҚ тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жөніндегі саясатына және тәуекелдерді басқару саласындағы өзге де үздік тәжірибелерге, COSO ұсынымдарына, ISO стандарттарына сәйкес әзірленді.
  2. Осы Саясаттың миссиясы Қоғамға тәуекелдердің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету және тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау, басқару және мониторинг арқылы осындай инвестициялардан барынша көп табыс алу үшін ресурстарды тиімді басқаруға және басым бағыттар бойынша бөлуге мүмкіндік беретін тәуекел-менеджмент жүйесін қолдау болып табылады. Қоғамның лауазымды адамдары мен қызметкерлері өз міндеттерін жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде Саясатты басшылыққа алуға міндетті.
  3. Тәуекелдерді шоғырландырылған негізде басқару қоғамның барлық кәсіпорындарында ТБЖ енгізу арқылы жүзеге асырылады.
  4. Қоғам әдіснамалық, консультациялық қолдау көрсетеді, сондай-ақ қоғам кәсіпорындарында ТБЖ енгізу процесінде ТБЖ дамыту және жетілдіру жөніндегі қызметті үйлестіреді.
  5. ТБЖ саласындағы регламенттеуші құжаттар Қоғам қызметінің мақсаттарына, ауқымдары мен ерекшеліктеріне сәйкестігін қамтамасыз ету, тәуекел-менеджменттің озық практикасы мен жинақталған тәжірибесін ескеру, сондай-ақ жаңа реттеуші талаптарды, тәжірибе мен тәуекел-менеджмент стандарттарын ескеру үшін қажеттігіне қарай (жылына кемінде бір рет) қайта қаралады (осы саясатты қоса алғанда) .
  6. Саясат Қоғамның интернет-сайтында орналастырылады және оның негізгі ережелері Қоғамның жылдық есебінде ашылады. Тәуекелдерді басқару саласындағы саясат және басқа құжаттар Қоғамның барлық қызметкерлері мен лауазымды тұлғаларына лауазымдық міндеттері мен қол жеткізу құқықтары шеңберінде қол жетімді. ТБЖ-дағы өзгерістер Қоғамның барлық қызметкерлері мен лауазымды адамдарына электрондық пошта арқылы жеткізіледі.

# ТБЖ мақсаттары мен міндеттері

* 1. ТБЖ-ның негізгі мақсаты тәуекелдерді, қауіптерді және мүмкіндіктерді басқарудың тиімділігін арттыру болып табылады, бұл Қоғамның капиталдандырылуын ұлғайту процесіне ықпал етуі тиіс. Қоғамның даму стратегиясына сәйкес ТБЖ алдына мынадай мақсаттар қояды:
  + Қоғам акционерлерінің мүдделерін қорғау;
  + Қоғамның стратегиялық және жедел орнықтылығын қамтамасыз ету;
  + өзіне қолайсыз тәуекелдер туындаған кезде Қоғамдағы шығындардың алдын алу және / немесе азайту;
  + Қоғамның тәуекелдерін анықтауға, бағалауға және басқаруға бірыңғай және дәйекті тәсілдерді әзірлеу және қолдану, тігінен (басқару) және көлденеңінен (тәжірибе алмасу) тәуекелдер туралы ақпарат алмасу рәсімдерін жетілдіру.
  1. ТБЖ негізгі міндеттері:
  + стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуге қауіп төндіретін оқиғалардың пайда болуын болдырмау, егер олар орын алса, олардың әсерін қолайлы деңгейге дейін азайту;
  + тәуекел мәдениетін арттыру және тәуекел менеджменті мен ішкі бақылауды Қоғам қызметінің барлық аспектілеріне біріктіру;
  + күтпеген жағдайларға тиімді жауап беру және басқару;
  + тиімді ішкі бақылау ортасын қамтамасыз етудің жалпы процесінің бөлігі болып табылатын тәуекелдерді басқарудың жүйелі процесін қолдау;
  + мүдделі тараптарға Қоғамның тәуекелдерді тиімді басқаратыны туралы ақылға қонымды кепілдіктер беру.

# ТБЖ негізгі принциптері

Қоғам тәуекелдерді басқарудың мынадай негізгі қағидаттарын айқындады:

* + **Тұтастық**- Қоғамның және оның кәсіпорындарының жиынтық тәуекел элементтерін ТБЖ бөлінісінде қарау;
  + **Ашықтық**-ТБЖ-ны автономды немесе оқшауланған ретінде қарастыруға тыйым салу;
  + **Құрылымдық**-тәуекелдерді басқарудың кешенді жүйесі нақты құрылымға ие;
  + **Ақпараттандыру**-тәуекелдерді басқару объективті, шынайы және өзекті ақпараттың болуымен қатар жүреді;
  + **Үздіксіздік**-тәуекелдерді басқару процесі тұрақты негізде жүзеге асырылады;
  + **Циклдік**-тәуекелдерді басқару процесі оның негізгі компоненттерінің үнемі қайталанатын циклі болып табылады;
  + **Үздіксіз жетілдіру**-стратегиялық міндеттерді, сыртқы ортадағы өзгерістерді, тәуекелдерді басқарудың әлемдік тәжірибесіндегі жаңалықтарды ескере отырып, ақпараттық жүйелерді, рәсімдер мен технологияларды қоса алғанда, тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты жетілдіру.

# Тәуекел мәдениетін анықтау

* 1. Тәуекелдерді басқару мәдениеті (тәуекел мәдениеті) тәуекелдерді басқарудың негізі болып табылады. Бұл барлық лауазымды адамдар мен жұмысшылар өз міндеттерін орындау кезінде бөлісетін және қолданатын сенімдер, түсініктер және тәуекелдерді басқару туралы білім.

Тәуекел мәдениеті Қоғамның корпоративтік мәдениетінің бөлігі болып табылады. Тәуекел мәдениетінің деңгейі стратегияны әзірлеген сәттен бастап оны іске асыруға және тиімділік мониторингіне дейін тәуекелдердің қалай анықталатынын, бағаланатынын және басқарылатынын анықтайды.

* 1. Тәуекел мәдениеті төрт қағидаға негізделген:

1) Жоғары деңгейдегі тон: Директорлар кеңесі, Басқарма және Қоғам басшылығы жоғарыдан реңк береді және шешім қабылдау кезінде ұзақ мерзімді құн, кірістілік және шешім қабылдаумен де, қабылдамаумен де байланысты тәуекелдер арасындағы оңтайлы тепе-теңдіктен шығады, басшылық бағыныштыларды тәуекелге бағдарланған әрекетке шақырады. Қоғам органдары отырыстарының күн тәртібіндегі әрбір мәселе шешім қабылдау тәуекелдерін және белгіленген тәуекел-тәбетке сәйкестігін талдаумен сүйемелденуге тиіс.

2) Корпоративтік басқару: Қоғамның қызметі қызметкерлердің саясат пен барлық ішкі құжаттардың сақталуы міндетті екенін түсінуін қамтамасыз ететін осындай бақылау ортасын құруға бағытталған. Қоғамның барлық шенеуніктері мен қызметкерлері өздерінің жауапкершілік аймағын және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау өкілеттіктерін нақты біледі. Тәуекел иелері өз құзыреті шегінде тәуекелдерді түсінеді, оларды басқарады және қоғамның ішкі нормативтік құжаттарына сәйкес тәуекелдер туралы тиісті түрде хабардар етеді.

3) Шешім қабылдау: Ішкі орта коммуникациялардың ашықтығымен және тәуекелдер туралы ақпараттың ашықтығымен сипатталады, бұл Қоғамның қызметкерлері мен лауазымды адамдары арасындағы ілеспе тәуекелдер мен әлеуетті мүмкіндіктерді ашық және сындарлы талқылауға ықпал етеді және сыртқы сын-қатерлерге жауап ретінде бірлесіп тиімді шешімдер қабылдауға мүмкіндік береді.

Барлық деңгейдегі сыйақы жүйесі басқарушылық шешімдер қабылдау процесінде олардың тәуекелге дұрыс көзқарасын қалыптастыруда басшылық пен қызметкерлер үшін қаржылық және қаржылық емес ынталандыруды пайдаланады. Тәуекел мәдениеті дамыған кезде қабылданған шешімдер тәуекел тәбетімен нақты анықталады.

4) Құзыреті: Қоғамның ұйымдық құрылымы «үш желі» моделіне негізделеді.

* Бірінші желі дегеніміз - (бизнес функциялары, тәуекел иелері және бизнес-процестердің иелері) құрылымдық бөлімшелер атынан өз құзыреті шеңберіндегі әрбір қызметкер. Қоғамның қызметкерлері лауазымдық міндеттерін орындау кезінде тәуекелдерді тікелей басқарады және өз құзыреті шегінде бақылау рәсімдерін орындайды. Бірінші желі өз қызметін тәуекел-тәбеттің бекітілген деңгейлері шеңберінде жүзеге асырады және қабылданған тәуекелдерді басқару саясаты шеңберінде жұмыс істейді.
* Екінші желі тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшемен және комплаенс қызметімен ұсынылған. Екінші желі құрылымдық бөлімшелердің (бизнес-функциялардың) тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудың тиімді тәжірибесін енгізуіне, қоғамның заңнамасы мен ішкі нормативтік құжаттарының сақталуына, «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ әдеп Кодексі мен комплаенс кодексінің, Қоғамның ішкі құжаттарының және/немесе сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелері жөніндегі заңнаманың және қоғамға қолданылатын өзге де реттеуші талаптардың сақталуына мониторинг жүргізуге жауап береді.
* Үшінші желі дегеніміз - (тәуелсіз кепілдік) қоғамның ішкі аудит қызметі (бұдан әрі – ІАҚ), тиімділікке тәуелсіз бағалау жүргізеді және тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылауды жетілдіруге жәрдемдеседі, Аудит жөніндегі комитетке және Қоғамның Директорлар кеңесіне қолдау көрсетеді, оларға тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігіне тәуелсіз баға береді.
  1. Қоғамның Басқармасы мен Директорлар кеңесі үшін тәуекел-мәдениет деңгейі туралы ақпарат көздері қоғамдағы тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін бағалау жөніндегі құжаттар, компаниялардағы корпоративтік басқаруды диагностикалау жөніндегі есептер және т. б. болуы мүмкін.
  2. Қоғамда этика кодексін бұзу және сәйкестік туралы хабарлау тәртібін белгілейтін құпия ақпараттандыру саясаты бар.

# ТБЖ ұйымдық құрылымы

* 1. Қоғамдағы ТБЖ ұйымдық құрылымы тігінен және көлденеңінен ақпарат ағынын қамтамасыз етеді.
  2. Тігінен төменнен жоғарыға түсетін ақпарат акционерлерді, директорлар кеңесін, Қоғам Басқармасын: ағымдағы қызмет туралы, қызмет барысында қабылданған тәуекелдер, оларды бағалау, бақылау, ден қою әдістері және оларды басқару деңгейі туралы мәліметтермен қамтамасыз етеді.
  3. Жоғарыдан төменге бағытталған шешімдер акционерлердің, Директорлар кеңесінің, Қоғам Басқармасының шешімдер қабылдауы, сондай-ақ қоғамның Тәуекелдерін басқару жөніндегі құжаттарды бекіту арқылы Қоғамға және оның кәсіпорындарына мақсаттарды, стратегияларды және қойылған міндеттерді жеткізуді қамтамасыз етеді.
  4. Ақпаратты көлденеңінен беру Қоғамның құрылымдық бөлімшелері мен оның кәсіпорындарының, тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты қызметкерлердің өзара іс-қимылын білдіреді.
  5. Қоғамның ТБЖ құрылымы қоғамның келесі органдары мен бөлімшелерін тарта отырып, бірнеше деңгейде ұсынылған (1-сурет):

**1-сурет-ТБЖ ұйымдық құрылымы»**

**Комплаенс қызметі**

**Тәуекел офицері**

**Аудит жөніндегі комитет**

**Ішкі аудит қызметі**

**Корпоративтік хатшы**

**Акционерлер**

**Директорлар кеңесі**

**Басқарма**

**Тәуекелдерді басқару комитеті**

**Тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімше**

**1-Құрылымдық бөлімше**

**2-Құрылымдық бөлімше**

**N-Құрылымдық бөлімше**

# ТБЖ қатысушыларының функциялары

* 1. **Қоғамның Директорлар кеңесі** ТБЖ қадағалауын жүзеге асыруда шешуші рөл атқарады және тәуекелдерді басқару саласында мынадай функцияларды жүзеге асырады:
  + Қоғамның тәуекелдерді басқару саясатын бекіту;
  + Саясат шеңберінде жекелеген рәсімдерді, процестерді, нұсқаулықтарды сипаттайтын тиісті ішкі құжаттардың болуын қамтамасыз ету;
  + тәуекелдерді басқару бойынша есептілікті ұсыну нысандары мен мерзімдерін айқындау;
  + тәуекелдерді басқару туралы жылдық есепті бекіту;
  + Қоғамның Ішкі аудит қызметі дайындаған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі жөніндегі есептерді қарау;
  + ішкі бақылауды жақсарту және тәуекелдерді басқару бойынша сыртқы аудиторлардың қорытындыларын және ішкі аудит қызметінің тексеру нәтижелерін талдау;
  + осы Саясатты бекіту жолымен Қоғамның тәуекелдерін мониторингілеу және бақылау бойынша жауапкершілік деңгейлерін бекіту;
  + «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-та банктерге лимиттер белгілеу» қағидаларына сәйкес Қоғам Басқармасының құзыретіне жатпайтын банктерге лимиттерді бекіту;
  + Қоғамның тәуекел - тәбетін шоғырландырылған деңгейде бекіту;
  + негізгі тәуекелдерге қатысты төзімділік деңгейлерін бекіту;
  + Қоғамның Тәуекелдер тіркелімі мен картасын бекіту;
  + тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарын бекіту (Қоғамның Тәуекелдер тізілімі шеңберінде);
  + Қоғамның Директорлар кеңесі жанындағы Аудит жөніндегі комитет арқылы тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметке мониторинг жүргізу.
  1. **Қоғамның Директорлар кеңесінің тәуекелдерді басқару мәселелері жөніндегі аудит комитеті** мынадай функцияларды жүзеге асырады:
* сыртқы және ішкі аудиторлардың тәуекелдерді басқару жүйесінің жай күйі туралы есептерін талдайды;
* Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесі құралдарының тиімділігін талдайды, сондай-ақ осы байланысты мәселелер бойынша ұсыныстар береді;
* тәуекелдерді басқару жүйесіне қатысты Қоғамның ішкі және сыртқы аудиторларының ұсынымдарының орындалуын бақылауды жүзеге асырады;
* негізгі тәуекелдер мен бақылау мәселелерін және тәуекелдерді басқарудағы қоғамның тиісті жоспарларын қарау үшін Қоғам басшылығымен тұрақты кездесулер өткізеді;
* Қоғамның тәуекелдерді басқару саласындағы Саясатты және басқа да ішкі құжаттарды алдын ала мақұлдайды;
* тәуекелдерді басқару туралы жылдық есепті алдын ала мақұлдайды;
* тәуекелдерді басқару туралы тоқсан сайынғы есептерді мақұлдайды;
* Қоғамның ішкі аудит қызметі дайындаған тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі жөніндегі есептерді алдын ала мақұлдайды;
  + ішкі бақылауды жақсарту және тәуекелдерді басқару бойынша сыртқы аудиторлардың қорытындыларын және ішкі аудит қызметінің тексеру нәтижелерін алдын ала қарайды;
* негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейлерін алдын ала мақұлдайды;
* тәуекелдерді басқару жөніндегі басқарушылық есептілікті қарау шеңберінде Қоғамның тәуекелдер тіркелімі мен картасын алдын ала мақұлдайды;
* Қоғамның тәуекел-тәбетін шоғырландырылған деңгейде алдын ала мақұлдайды;
  + «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-та банктерге лимиттер белгілеу» қағидаларына сәйкес Қоғам Басқармасының құзыретіне жатпайтын банктерге лимиттерді алдын ала мақұлдайды.
  1. **Қоғам Басқармасы** тиімді ТБЖ ұйымдастыруға жауапты және мынадай функцияларды жүзеге асырады:
  + осы Саясаттың ережелерін және тәуекелдерді басқару жөніндегі басқа да ішкі құжаттарды іске асыру және олардың сақталуын қамтамасыз ету;
  + Саясат шеңберінде және оны тиісінше іске асыру мақсатында тәуекелдерді басқару жөніндегі жекелеген рәсімдерді, процестерді, нұсқаулықтарды сипаттайтын тиісті ішкі құжаттарды әзірлейді және бекітеді;
  + Директорлар кеңесіне, Аудит жөніндегі комитетке Директорлар кеңесі айқындаған тәртіпке сәйкес тәуекелдерді басқару туралы есептерді қарауға және бекітуге ұсыну;
  + Қоғамның Тәуекелдерін басқару жөніндегі есептерді шоғырландырылған негізде қарау және алдын ала мақұлдау және өз құзыреті шеңберінде тиісті шаралар қабылдау;
  + )оғамның тәуекелдерін анықтауға және бағалауға мүмкіндік беретін тиімді ТБЖ жұмыс істеуін ұйымдастыру;
  + тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі жұмысының тиімділігі жөніндегі есептерді қарау және Директорлар кеңесіне ТБЖ тиімділігі туралы растау беру;
  + Директорлар кеңесі бекіткен нормативтік құжаттар шеңберінде Қоғамдағы тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар мен әдістемелерді және қоғам кәсіпорындарының тобы бойынша кейбір іс-шараларды бекіту;
  + Қоғамның Директорлар кеңесінің құзыретіне жатпайтын Қоғамның тәуекелдерін басқару жөніндегі құжаттарды бекіту;
  + «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ-та банктерге лимиттер белгілеу» қағидаларына сәйкес Қоғам Басқармасының құзыретіне жатқызылған Қоғам кәсіпорындарына банктерге лимиттерді бекіту;
  + тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі рәсімдер мен регламенттерді жетілдіру.
  1. Қоғамда  **Қоғамның тәуекел-офицері** - тәуекелдерді басқаруға, ішкі бақылауға, Қоғам қызметінің үздіксіздігін басқаруға байланысты мәселелерді шоғырландырылған және жеке негізде жетекшілік ететін басшылар қатарындағы лауазымды тұлға тағайындалады. Қоғамның тәуекел офицері келесі талаптарға сай болуы керек:
  + Қоғамның бірінші басшысына тікелей есеп беруі керек;
  + мүдделер қақтығысына әкелетін басқа функцияларды қоса атқармауы керек;
  + мүдделер қақтығысын болдырмау үшін Қоғамның Директорлар кеңесінің Аудит жөніндегі комитетінің мүшесі болуға тиіс емес.
  1. **Қоғам Басқармасы жанындағы тәуекелдерді басқару комитеті** мынадай функцияларды жүзеге асырады:
  + тәуекелдерді басқару жөніндегі Қоғамның ішкі және өзге де құжаттарының (оның ішінде «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі саясатының) жобаларын қарау және алдын ала мақұлдау;
  + тәуекелдерді басқару бойынша бекітілген құжаттардың мерзімді жаңартылуын және жетілдірілуін, сондай-ақ Қоғам басшылары мен қызметкерлерін осы құжаттардың талаптары мен аспектілеріне жүйелі оқытуды ұйымдастыруды бақылау;
  + тәуекелдерді анықтау, жіктеу және бағалау нәтижелері бойынша құрылымдық бөлімшелердің тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі құжаттардағы тәуекелдерді басқару жөніндегі әдістердің қолданыстағы тізбесінен тәуекелдерді басқару әдістерін келісуі;
  + тәуекелдердің жай-күйін бақылауды және мониторингті жүзеге асыру нәтижелері, қоғамның тәуекел бойынша ең жоғары рұқсат етілген лимиттерді сақтауы және Қоғам бөлімшелерінің тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі құжаттарды орындауы бойынша ұсыныстарды қарау және дайындау;
  + тәуекелдерді басқару жөніндегі автоматтандырылған ақпараттық жүйеге қойылатын функционалдық талаптарды қарау;
  + қолайсыз әсерлер туындаған кезде (оның ішінде қоршаған ортаға, нарықтық жағдайлардың өзгеруіне, форс-мажорлық жағдайлардың басталуына және т. б.) іс-шаралар жоспарларын жетілдіру бойынша ұсыныстарды қарау және дайындау;
  + тәуекелдерді басқару процесінде құрылымдық бөлімшелердің өзара іс-қимылын үйлестіруді жүзеге асыру;
  + Қоғам Басқармасына тәуекелдерді басқару туралы есепті ұсыну;
  + тәуекел-тәбетті, негізгі тәуекелдерге қатысты төзімділік деңгейлерін алдын ала қарау және мақұлдау;
  + тәуекелдер тізілімі шеңберінде тәуекел иелерін қарау және мақұлдау;
  + тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарларын және оған тәуекелдер карталарын қоса алғанда, тәуекелдер тізілімін алдын ала қарау және мақұлдау;
  + негізгі тәуекел көрсеткіштерін қарау және мақұлдау;
  + тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін ұйымдастыру және қолдау бойынша ұсыныстар дайындау;
  + сыртқы аудиторлардың, консультанттардың және ішкі аудит қызметінің тәуекелдерді басқару жөніндегі ұсынымдарын қарау, сыртқы аудиторлар, консультанттар және ішкі аудит қызметі анықтаған проблемаларды шешу бойынша Қоғам бөлімшелері қабылдайтын шаралардың тиімділігін қарау;
  + Қоғам Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару комитеті туралы ережеге сәйкес өзге де функциялар.
  1. **Тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты Қоғамның құрылымдық бөлімшесі** мынадай функцияларды жүзеге асырады:
  + Қоғам кәсіпорындарының басқару органдары арқылы Қоғам кәсіпорындарында тәуекелдерді басқару процесін үйлестіру және жетілдіру;
  + тәуекелдерді басқарудың басқа бизнес-процестерге интеграциялануын қамтамасыз ету және Қоғамда тәуекел-мәдениетті дамыту;
  + ТБЖ бойынша ішкі құжаттардың құрылымдық бөлімшелерінің орындалуын бақылау;
  + тәуекел иелері мен тәуекел үйлестірушілерін тағайындау бойынша ұсыныстар қалыптастыру;
  + негізгі тәуекелдерді анықтау және бағалау процесін ұйымдастыру және үйлестіру;
  + тәуекелдер иелерінің тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарын әзірлеуге бастамашылық жасау (Тәуекелдер тіркелімі шеңберінде) және оны орындау жөніндегі жұмысты үйлестіру;
  + тәуекелдер иелерімен бірлесіп Қоғамның тәуекелдер тізілімі мен картасын қалыптастыру;
  + Қоғам кәсіпорындарының басқару органдарының қарауына шығарылатын Қоғам кәсіпорындарының Тәуекелдерін басқару туралы тұрақты есептерді қарау және келісу;
  + Директорлар кеңесі айқындайтын тәртіпке сәйкес Қоғамның Басқармасы мен Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару туралы жиынтық есептерді қалыптастыру және ұсыну;
  + корпоративтік басқаруды диагностикалау әдістемесі шеңберінде Қоғам кәсіпорындарының тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйелеріне мерзімді бағалау жүргізу және Қоғам кәсіпорындарында ТБЖ даму деңгейін жетілдіру бойынша ұсыныстар дайындау;
  + тәуекелдер бойынша ақпаратты ашу мен талдаудың жеткіліктілігі бөлігінде Қоғамның стратегиялық бағыттағы жобаларын, инвестициялық жобаларын келісу;
  + Қоғамның Тәуекелдерін басқару жөніндегі ішкі құжаттарды әзірлеу, енгізу және жетілдіру (жаңарту) ;
  + Қоғамның Басқармасы мен Директорлар кеңесін тәуекелдерді басқару процестеріндегі елеулі ауытқулар туралы хабардар ету. Қоғамның Директорлар кеңесін ақпараттандыру Корпоративтік хатшы арқылы негізгі тәуекелдер және басқа да шұғыл мәселелер туралы ақпаратты жедел жеткізу бөлігінде коммуникацияның қосымша арнасын пайдалану арқылы жүргізіледі;
  + іске асырылған тәуекелдер бойынша деректер базасын құру және жүргізу, тәуекелдерге елеулі әсер етуі мүмкін сыртқы факторларды қадағалау;
  + Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің қызметкерлеріне/ Қоғам кәсіпорындарына әдістемелік және консультациялық қолдау көрсету;
  + ТБЖ талдау нәтижелері бойынша Қоғам кәсіпорындарына ұсынымдар әзірлеу;
  + Ішкі аудит жоспарын қалыптастыру, ақпарат алмасу, аудит нәтижелерін талқылау, білім және әдіснамалар алмасу бөлігінде Қоғамның Ішкі аудит қызметімен өзара іс-қимыл жасау;
  + Қоғам қызметкерлері үшін тәуекелдерді басқару бойынша оқыту семинарлары мен тренингтер өткізу бөлігінде ұсыныстар ұсыну;
  + Қоғамның анықталған және әлеуетті тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалау мәселелері, сондай-ақ осы тәуекелдерді басқару әдістері бойынша құрылымдық бөлімшелердің басшыларымен кеңестер, жұмыс кездесулерін ұйымдастыру және өткізу;
  + Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің/қоғам кәсіпорындарының іске асырылған тәуекелдері бойынша есептерді қарау және талдау;
  + Қоғам Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару комитетінің отырыстарына қатысу;
  + Қоғам басшылары мен қызметкерлерін тәуекелдерді басқарудың практикалық аспектілеріне жүйелі оқыту процесін 2 жылда кемінде 1 рет ұйымдастыру;
  + Қоғам Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару комитеті үшін тәуекел-тәбеттің шамасына және негізгі тәуекелдер бойынша төзімділік деңгейлеріне қатысты ұсыныстар қалыптастыру;
  + тәуекелдерді басқару бойынша жетекші халықаралық және қазақстандық компаниялардың тәжірибесімен салыстырмалы талдау жүргізу;
  + негізгі тәуекел көрсеткіштерін әзірлеу (тәуекел иесімен бірлесіп) және негізгі тәуекел көрсеткіштері панелін қалыптастыру;
  + Қоғам Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару комитетіне тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарларының орындалуы туралы есептілік беру (тәуекелдер тіркелімі шеңберінде);
  + негізгі тәуекел көрсеткіштері бойынша ағымдағы мәртебенің мониторингі және осы ақпарат негізінде Қоғам Басқармасы жанындағы тәуекелдерді басқару комитетіне есептерді қалыптастыру.

Тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімше (тәуекел-бөлімше) екінші жолдың рөлін тиімді орындайды, осылайша басшылықтың қоғамның мақсаттарына қол жеткізуге деген сенімін арттырады. Тәуекел-бөлімше Қоғамда тәуекел-мәдениетті тұрақты дамытуға, оның ішінде қоғамның жаңадан қабылданған қызметкерлері үшін бейімделу курсының механизмдерін пайдалана отырып, Қоғамның Директорлар кеңесінің мүшелерін лауазымға енгізу шеңберінде тәуекелдер бойынша құжаттарды ұсыну, міндетті және функционалдық сертификаттау, Scrum кездесулер және т. б. курсты қолдайды. Тәуекел бөлімшесі қажет болған жағдайда Қоғам қызметкерлері арасында тәуекелдер бойынша анонимді сауалнамалар бастауы мүмкін.

* 1. **Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшылары (тәуекел иелері, бизнес-процестердің иелері)** тәуекелдерді басқару процесінде шешуші рөл атқарады. Тәуекелдер мен бизнес-процестердің иелері мынадар үшін жеке жауап береді:
* өз қызметі мен бизнес-процестер саласындағы елеулі тәуекелдерді уақтылы анықтау және хабардар ету,
* іс-шаралар жоспарына енгізу үшін тәуекелдерді басқару бойынша ұсыныстар беру,
* тәуекелдерді азайту бойынша бекітілген іс-шаралар жоспарларын орындау және іс-шараларға қатысушылардың іс-қимылдарын үйлестіру,
* Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшеге барлық іске асырылған тәуекелдер туралы ақпаратты уақтылы ұсыну.

Тәуекелдерді басқару процесінде тәуекел иелерінің негізгі функциялары мыналар болып табылады:

* + бизнес-процестер шеңберінде тәуекелдерді тұрақты негізде сәйкестендіру және бағалау;
  + тәуекелдерді жыл сайынғы негізде қайта қараумен сәйкестендіру және бағалау (қажет болған жағдайда тәуекелдердің шоғырландырылған тіркелімін басқару шеңберінде тоқсан сайынғы негізде;
  + тәуекелдерді басқару туралы есептілікті уақтылы қалыптастыру және оны шоғырландыру үшін тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшеге ұсыну;
  + әдістемелік және нормативтік құжаттаманы әзірлеуге қатысу және өз құзыреті шегінде тәуекелдерді басқару әдістері мен тәсілдері бойынша ұсыныстарды қалыптастыру;
  + мамандандырылған әдістемелік және нормативтік құжаттаманы әзірлеу және иелері болып табылатын тәуекелдерді басқару әдістері мен тәсілдері бойынша ұсыныстарды қалыптастыру;
  + тәуекелдерді азайту жөніндегі ағымдағы іс-шаралардың тиімділігін бағалау негізінде немесе ағымдағы іс-шаралар болмаған жағдайда оларды іске асырудың негізгі кезеңдерін және жауапты тұлғаларды нақты көрсете отырып, тәуекелдерді азайту жөніндегі жоспарларды әзірлеу;
  + тәуекелдерді азайту жөніндегі іс шаралар жоспарларының мазмұнын мүдделі тараптар мен орындаушылардың назарына уақтылы жеткізу;
  + тәуекелдерді азайту бойынша бекітілген іс-шараларды іске асыру, олардың орындалуын бақылау;
  + іске асырылған тәуекелдерге уақтылы ден қою, кейіннен тәуекелдік оқиғаға ықпал етудің тиісті жоспарын орындау үдерісіне басшылық жасау және ақпаратты қоғам басшылығына жеткізу;
  + тәуекелді бағалаудың алдыңғы нәтижелерінің өзгеруіне әкеп соғуы мүмкін сыртқы/ішкі факторларды бақылауды жүзеге асыру, тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшеге тиісті ақпаратты беру;
  + тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшеге тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалу барысы мен нәтижелері туралы есептілікті ұсыну
  + Қоғамда тәуекел мәдениетін дамыту процесіне қатысу.

ТБЖ жұмысын ұйымдастырудың тиімділігі үшін әрбір құрылымдық бөлімшеде тәуекел-үйлестіруші тағайындалады, оның міндеттеріне өзінің құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты ұйымдастыру және ТБЖ рәсімдерін іске асырудың барлық кезеңдерінде Қоғамда тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшемен ынтымақтастық кіреді. Тәуекел мәдениетін қолдау және арттыру үшін Қоғамда жаңа қызметкерлерді таныстыру және қоғамның барлық қызметкерлерін (кем дегенде жыл сайынғы негізде) қоғамның қолданыстағы ТБЖ-мен мерзімді таныстыру үшін оқыту жүргізіледі. Оқу аяқталғаннан кейін ТБЖ мәселелерін үйлестіретін құрылымдық бөлімшелердің қызметкерлері (тәуекел-үйлестірушілер) алған білімдерін растау үшін бақылау тестілеуін тапсырады.

# 

# ТБЖ жұмыс істеу процесі

* 1. Тәуекелдерді басқару-бұл барлық элементтер бір-біріне әсер ететін желілік емес көп бағытты циклдік процесс. Процесс тұрақты, динамикалық, үздіксіз, оның аясында ТБЖ қатысушылары арасында ақпарат алмасу және байланыс жүреді. ТБЖ жұмыс істеу процесі №2 суретке сәйкес кезеңдерден тұрады:

**Сыртқы орта**

**Тәуекелдерді анықтау**

**Тәуекелдерді бақылау**

**Тәуекелдерді басқару**

**Тәуекелдерді бағалау**

**Мақсаттарды анықтау**

**Ішкі орта**

**Мони**

**т**

**о**

**р**

**и**

**н**

**г**

**2-сурет-Тәуекелдерді басқару процесі»**

* 1. Қоғамның мақсаттары мен тәуекелдерді басқару процесінің элементтері арасында тікелей байланыс бар. Негізгі мақсаттардың төрт санаты бар: стратегиялық, операциялық, есептілікті дайындау, сәйкестік.
  2. Мақсаттар Қоғам басшылығы оларға қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін оқиғалар мен тәуекелдерді анықтай бастағанға дейін анықталуы керек. Мақсаттарға қол жеткізу Қоғамның қызметін қысқа мерзімді, орта мерзімді және ұзақ мерзімді кезеңдерге және Қоғамды басқарудың барлық деңгейлеріне (шоғырландырылған, бизнес-процестер, ұйымдық бірліктер және өзге де деңгейлер бойынша) дұрыс жоспарлау жолымен жүзеге асырылады.

# Ішкі және сыртқы орта

* 1. Ішкі орта Қоғамның тәуекелдерге жалпы қатынасын және оның жұмысшыларының тәуекелдерге қалай қарайтынын және оларға қалай жауап беретінін анықтайды. Ішкі орта ТБЖ-ның барлық басқа компоненттері үшін негіз болып табылады, тәуекел-менеджмент философиясын, тәуекел-мәдениетті, тәуекел-тәбетті, басқару органдары тарапынан бақылауды, этикалық құндылықтарды, қызметкерлердің құзыреті мен жауапкершілігін, қоғамның құрылымын, оның адами, қаржылық және басқа ресурстармен айқындалатын мүмкіндіктерін қамтиды.
  2. Қоғамның қызметі қызметкерлердің тәуекелдерді түсінуін арттыратын және олардың тәуекелдерді басқару жауапкершілігін арттыратын ішкі ортаны құруға бағытталған. Ішкі орта Қоғам қызметінің мынадай қағидаттарын қолдауға тиіс:
  + шешім қабылдау кезінде тәуекелдердің барлық нысандарын сәйкестендіру және қарау, сондай-ақ Қоғам басшылығының тәуекелдерді көрудің кешенді тәсілін қолдау;
  + басқару иерархиясының тиісті деңгейлерінде (Қоғам, құрылымдық бөлімшелер және т. б.) тәуекелдер мен тәуекелдерді басқару үшін меншік пен жауапкершілік сезімін қолдау;
  + қызметкерлер қызметінің Қоғамның ішкі саясаты мен рәсімдеріне сәйкестігін қадағалау;
  + тәуекелдерді басқару жүйесінің елеулі тәуекелдері мен кемшіліктері туралы уақтылы хабардар ету;
  + тәуекелдерді басқару саясаты мен процедуралары міндетті екенін түсіну.
  1. Қоғамның сыртқы ортамен қарым-қатынасы (бизнес құрылымдары, әлеуметтік, реттеуші, басқа мемлекеттік және қаржы органдары) ішкі ортада көрініс табады және оның қалыптасуына әсер етеді. Қоғамның сыртқы ортасы құрылымы жағынан күрделі және өзара байланысты саланың әртүрлі аспектілерін қамтиды.

# Тәуекел - тәбетті және Қоғамның негізгі тәуекелдеріне төзімділік деңгейін анықтау

* 1. Қоғам стратегиялық мақсаттарға (қызметтің стратегиялық бағыттарына) қол жеткізу үшін қабылдауға дайын тәуекел-тәбетті айқындайды. Тәуекел-тәбет ресурстарды бөлуге, процестерді ұйымдастыруға және тәуекелдерді тиімді бақылау және әрекет ету үшін қажетті ұйым ішінде инфрақұрылымды құруға әсер етеді.
  2. Қоғамның тәуекел-тәбетін айқындауды шоғырландырылған негізде тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімше жүргізеді және Қоғамның Директорлар кеңесіне бекітуге шығарылады.
  3. Тиімді мониторингті жүзеге асыру және қоғамда тәуекел-тәбет деңгейінің асып кетуіне жол бермеу мақсатында негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейлері қолданылады.
  4. Негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейлерін тәуекел иелері екі негізгі тәсіл негізінде анықтайды:
     + субъективті тәсіл;
     + объективті тәсіл.
  5. Тәсілдерді сипаттай отырып, тәуекел-тәбетті және негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейін анықтау процесі «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекел-тәбетті және түйінді тәуекелдерге төзімділік деңгейлерін айқындау және мониторингтеу» нұсқаулығымен реттелген.

# Тәуекелдерді анықтау

* 1. Тәуекелдерді сәйкестендіру үшін қойылған мақсаттар мен міндеттерге, салалық және халықаралық салыстыруларға, семинарлар мен талқылауларға, сұхбаттасуға, сауалнамаға, ми шабуылының SWOT-талдауына, аудиторлық және басқа тексерулердің нәтижелері бойынша есептерді талдауға, Near miss талдауына, болған залалдар дерекқорына және т. б. негізінде тәуекелдерді сәйкестендіру сияқты әртүрлі әдістер мен құралдардың комбинациясы пайдаланылады.
  2. Қоғамдағы тәуекелдерді жіктеу үшін тәуекелдерді келесі санаттар бойынша топтастыру қолданылады:
     + стратегиялық тәуекелдер;
     + қаржылық тәуекелдер;
     + комплаенс-тәуекелдер;
     + Операциялық тәуекелдер;
     + инвестициялық-жобалық тәуекелдер.
  3. Қоғам өз қызметінде кездесетін анықталған тәуекелдер тәуекелдердің шоғырландырылған тіркелімі және тәуекелдер картасы түрінде жүйеленеді. Тәуекелдер тіркелімі өзекті жағдайда сақталады және тәуекелдер мониторингі және тәуекелдерді басқару бойынша басқарушылық есептілікті қалыптастыру шеңберінде үнемі қайта қаралады. Тәуекелдерді неғұрлым тиімді басқару мақсатында тәуекел иелері қажет болған жағдайда салалық стандарттарға (өнеркәсіптік қауіпсіздік тәуекелдері, экологиялық тәуекелдер, ақпараттық қауіпсіздік тәуекелдері, IT-тәуекелдер, сыбайлас жемқорлыққа қарсы тәуекелдер және т.б.) сәйкес тәуекелдердің мамандандырылған iоғырландырылмаған тіркелімдерін жүргізеді. Тәуекелдер тіркелімдерімен жұмыс процесін тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімше үйлестіреді, «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау және тәуекелдерді басқару әдістерін айқындау» қағидаларында толығырақ сипатталған.

# Тәуекелдерді бағалау

* 1. Тәуекелдерді бағалау процесі Қоғамның қызметіне және стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін ең маңызды тәуекелдерді бөліп көрсету мақсатында жүргізіледі.
  2. Тәуекелдерді бағалау тәуекелдерді мониторингтеу және тәуекелдерді басқару жөніндегі басқарушылық есептілікті қалыптастыру процесі шеңберінде Қоғамның барлық деңгейлерінде тұрақты негізде жүзеге асырылады. Қажет болған жағдайда, Қоғам қызметінде немесе қоршаған ортадағы өзгерістерде елеулі өзгерістер болған жағдайда, компанияның өзекті тәуекелдік бейінін қамтамасыз ету үшін қажет болатын неғұрлым жиі бағалау жүргізілуі тиіс.
  3. Бастапқыда тәуекел иелері тәуекелдерді сапалы негізде бағалайды, содан кейін есептеу мүмкін болған жағдайда сандық бағалау жүргізілуі мүмкін.
  4. Барлық анықталған және бағаланған тәуекелдер тәуекел картасында көрсетіледі (3-сурет «Тәуекел картасы»).
  5. Тәуекелдерді сапалық және сандық бағалауды жүргізу тәртібі «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау және тәуекелдерді басқару әдістерін айқындау» қағидаларында сипатталған.
  6. Процестің тиімділігін қамтамасыз ету және оны жүзеге асыру шығындарын азайту үшін қоғам өзінің қаржылық жағдайына және мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуге айтарлықтай әсер етуі мүмкін тәуекелдерге назар аударуы керек.
  7. Тәуекелдерді бағалау тәуекелдер картасындағы тәуекелдердің әрқайсысының позициясына сәйкес белгіленеді.
  8. Бағалау нәтижелерінен басқа, тәуекелдерге басымдық беру кезінде мынадай өлшемшарттару ескерілуі мүмкін: Қоғамның тәуекелге бейімделу және оған жауап беру қабілеті, тәуекелдердің өзара тәуелділігі, нәтижесінде оларды басқарудың күрделілігі, тәуекелдің Қоғам қызметіне әсер ету жылдамдығы, тәуекел салдарының Қоғамға теріс әсер ету ұзақтығы және т. б.



**3 - сурет-Тәуекелдер картасы**

# Тәуекелдерді басқару

* 1. Тәуекелдерді басқару қоғамның бекітілген даму стратегиясынан, даму жоспарларынан және басқа да ішкі құжаттардан туындайтын белгілі бір мақсаттар, Қоғам алдына қойылған міндеттер аясында жүзеге асырылуы керек. Қоғам жылына кемінде бір рет тәуекел-тәбетті анықтап, тәуекелдер тізілімін өзекті күйде ұстауы тиіс.
  2. Қоғам тәуекелдерге ден қою әдістерін айқындайды және барлық құрылымдық бөлімшелер орындау үшін міндетті болып табылатын негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын әзірлейді.
  3. Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың орындалуына тәуекел иелері жауапты болады.
  4. Тәуекелдерді басқару әдістерін анықтау кезінде Қоғам таңдауға әсер ететін негізгі факторларды ескеруі керек:
  + тәуекел-тәбет;
  + тәуекелдерді басқарудың белгілі бір әдісімен байланысты шығындар мен пайданы талдау.
  1. COSO және ISO әдістемелеріне сәйкес тәуекелге жауап беру әдістерін таңдау және қалдық тәуекелдің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету мақсатында тәуекелдерді басқару іс-шараларының жоспарларын әзірлеу келесі әрекет ету стратегияларын қамтиды:
     + тәуекелді азайту;
     + тәуекелді қаржыландыру;
     + тәуекелді қабылдау немесе арттыру;
     + тәуекелді беру немесе бөлу;
     + тәуекелден жалтару.

Тәуекелді өңдеу жаңа тәуекелдерді тудыруы немесе қолданыстағы тәуекелдерді өзгертуі мүмкін. Басқару тәуекелді өзгертетін процесті, саясатты, жабдықты, әдісті немесе басқа әрекеттерді қамтиды. Басқару әрқашан мақсатты және болжамды өзгертілетін әсерге әсер ете алмайды.

Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар әдістері мен жоспарлары бойынша неғұрлым егжей-тегжейлі ақпарат «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау және тәуекелдерді басқару әдістерін айқындау» қағидаларында берілген.

# Бақылау әрекеттері

* 1. Бақылау іс-әрекеттері ішкі бақылау жүйесі шеңберінде қоғамның барлық деңгейлеріндегі бизнес-процестерге енгізілген. Бақылау әрекеттеріне мақұлдау, авторизация, верификация, келісу, операцияларды жүргізуді талдау, активтердің қауіпсіздігі және міндеттерді бөлу сияқты көптеген шаралар кіреді.
  2. Бизнес-процестерге талдау жүргізуге және қосымша бақылау іс-әрекеттерін енгізудің қажеттілігі мен орындылығын анықтауға бизнес - процестердің иелері-құрылымдық бөлімшелердің басшылары жауапты болады.
  3. Тәуекелдер және ішкі бақылау жүйесі бойынша тұрақты есептілік негізінде Қоғамда ағымдағы тәуекелдерге және тәуекелдерге ден қою жөніндегі шаралардың орындалуына бақылау жүргізіледі.
  4. Қоғамның қызметкерлері мен лауазымды адамдары Аудит жөніндегі комитетке/ Қоғамның Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару немесе ішкі бақылау рәсімдерін немесе басқа да саясаттарды бұзу немесе дұрыс орындамау, сондай-ақ алаяқтық, ҚР заңнамасын бұзу жағдайлары туралы құпия түрде мәлімдеуге құқылы.
  5. Ішкі бақылау туралы толығырақ ақпарат «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ ішкі бақылау саясатында берілген.

# Ақпарат алмасу;

* 1. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару құрылымы ақпараттың барабар ағынын қамтамасыз етеді – тігінен және көлденеңінен. Қоғамның тәуекелдері туралы үнемі ақпарат алмасу процесінің мақсаттары:
     + тәуекел иелеріне белгілі бір тәуекелдерді басқару үшін жеке жауапкершілікті бекіту;
     + басқаруды Қоғамның тиісті деңгейінде жүзеге асыру қажет болатын барлық тәуекелдер туралы ақпаратты Қоғамның Директорлар кеңесінің назарына уақтылы жеткізу;
     + тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындаушылардың назарына тиісті іс-шараларды (күтілетін нәтижені, мерзімдерді, ресурстарды және т. б. қоса алғанда)орындау үшін олардың дербес жауапкершілігі туралы ақпаратты уақтылы жеткізу;
     + Қоғамның кросс-функционалдық Тәуекелдерін басқару барысында ақпаратпен тиімді алмасуды қамтамасыз ету.
  2. Қоғам серіктестерге, кредиторларға, сыртқы аудиторларға, рейтингтік агенттіктерге және басқа да мүдделі тараптарға (оның ішінде жылдық есептің құрамында) ашылатын ақпараттың нақтылану дәрежесінің Қоғам қызметінің сипаты мен ауқымына сәйкестігін қамтамасыз ете отырып, тәуекелдерді басқару жөніндегі ақпаратты жеткізеді.
  3. Қоғамда тәуекелдер туралы ақпарат көзінің екі түрі бар: кәсіпорындар қалыптастыратын есептілік және Қоғам қалыптастыратын есептілік. Тәуекелдер бойынша есептің мазмұны бойынша талаптар осы Саясатқа 1-қосымшада берілген. Есептерді ұсыну мерзімдері осы Саясатқа 2-қосымшада ұсынылған.

# Мониторинг

* 1. Қоғамда тәуекелдерді басқару жүйесінің мониторингі (басқарудың қолданыстағы әдістері мен тәуекелдерді бақылау құралдарын қоса алғанда) және қажет болған жағдайда оны өзгерту және жетілдіру жүзеге асырылады. Мониторинг жылына кемінде бір рет тұрақты негізде жүргізіледі.
  2. ТБЖ мониторингі бүкіл бизнес-процестің маңызды бөлігі болып табылады және мұндай жүйенің болуын да, оның компоненттерінің іске асырылуын да бағалайды. Мониторинг тәуекелдерді басқару жүйесінің саясатының, рәсімдері мен іс-шараларының орындалуын және мақсатты тексерулерді үнемі қадағалау арқылы жүзеге асырылады. Мақсатты тексерулердің ауқымы мен жиілігі тәуекелдерді бағалауға және тұрақты мониторингтің тиімділігіне байланысты. ТБЖ кемшіліктері Директорлар кеңесі мен Қоғам Басқармасының назарына жеткізілуі тиіс.
  3. Тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше тәуекелдерді басқару жөніндегі басқарушылық есептілік шеңберінде әрбір іс-шараның орындалу мерзіміне сәйкес тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың орындалуын бақылауды жүзеге асырады.
  4. Тәуекелдер мен тәуекел факторларын мониторингтеу құралдарының бірі негізгі тәуекел көрсеткіштері (НТК) болып табылады. НТК ықтимал тәуекелдерді анықтауға және қауіпті оқиғалардың басталуын болдырмау немесе олардың ұйым қызметіне әсерін азайту үшін алдын-ала шаралар қабылдауға мүмкіндік береді.
  5. Мысалдар мен шаблондармен НТК анықтау процесінің толық сипаттамасы «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК «АҚ негізгі тәуекел көрсеткіштерін анықтау және мониторингілеу» нұсқаулығында регламенттелген.

# Тәуекелдерді басқару процесінің стратегиялық жоспарлау және операциялық қызмет, бюджеттеу және ынталандыру процестерімен байланысы

* 1. Тәуекелдерді басқару процесі оның элементтерін қоғамның негізгі бизнес-процестеріне біріктіруге негізделген.
  2. Тәуекелдерді басқару процесінің **стратегиялық жоспарлау** процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмейді):
  + стратегиялық жоспарларды әзірлеу процесі қойылған стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге ықпал етуге қабілетті тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуге тиіс;
  + Қоғамның стратегиялық жоспарлары жоспарланған стратегиялық бастамаларды іске асыруға байланысты тәуекелдерді барынша азайтуға бағытталған шаралар кешенін көздеуге тиіс.
  1. Тәуекелдерді басқару процесінің **операциялық қызмет** процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмейді):
  + тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарлары (жекелеген іс-шаралар) Қоғамның/құрылымдық бөлімшелердің тиісті жыл сайынғы жұмыс жоспарларына енгізіледі;
  + тәуекел иесі өзі ұсынатын тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін қажетті уақытша және әкімшілік ресурстарды объективті бағалауы және алынған бағаны тиісті тәуекел есебінде көрсетуі керек;
  + құрылымдық бөлімшелердің қызметкерлеріне тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарында көзделген іс-шараларды орындау үшін қажетті уақытша және әкімшілік ресурстар бөлінуге тиіс;
  + құрылымдық бөлімшелердің қызметкерлері іске асырылған тәуекелдер бойынша есеп береді.
  1. Тәуекелдерді басқару процесінің **инвестициялық және жобалық қызмет** процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмей):
* жобалардың, оның ішінде инвестициялық жобалардың бастамашылары жобаларды қарау және әзірлеу процесінде жобаның қойылған мақсаттарын іске асыруға және оларға қол жеткізуге ықпал етуге қабілетті тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуге тиіс. Сондай-ақ инвестициялық қызмет бойынша Қоғамның белгіленген шоғырландырылған тәуекел-тәбетіне сәйкес Қоғамның қызметіне жобаны іске асыруға байланысты негізгі тәуекелдердің ықтимал қолайсыз әсерін барынша азайтуға бағытталған шаралар кешені көзделуге тиіс. Жобалардың тәуекелдерін басқару процестері қоғамның жобалық және инвестициялық қызметі бойынша тиісті стандарттарда егжей-тегжейлі реттеледі.
  1. Тәуекелдерді басқару процесінің **несиелік қызмет** процесімен байланысы (несие алу, беру, қаржылық көмек және қаржылық кепілдіктер) мыналарды қамтиды (шектелмейді):
* кредит алу/беру (қарыз қаражатын тарту/ беру) процесінің бастамашылары Қоғамның/Қордың борышын және қаржылық тұрақтылығын басқару жөніндегі ішкі құжаттамаға сәйкес Қоғамның қаржылық орнықтылығы үшін тәуекелдерді талдауды, бірақ онымен шектелмей, Қоғамның басқармасы, сыртқы кредиторлар (бар болса) белгілеген нормативтерді сақтауға әсерді талдауды қамтуға тиіс;
* контрагенттерге кредит (қарыз) және қаржылық кепілдіктер беру процесінің бастамашылары Қоғамның ішкі құжаттарына сәйкес кредиттік тәуекелді талдауды қамтуы тиіс.
  1. Тәуекелдерді басқару процесінің **бюджеттеу** процесімен байланысы:
* Қоғамның Басқармасы/ Директорлар кеңесі тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын бекітпес бұрын тәуекел иелері тәуекелдерді басқару жөніндегі ұсынылатын іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін қажетті қаржы ресурстарын көздеуі және осы мәселені бюджеттеуге жауапты құрылымдық бөлімшемен пысықтауы қажет;
* Қоғамды дамыту жоспары тәуекелге бағдарланған тәсілді ескере отырып әзірленеді.
  1. Тәуекелдерді басқару процесінің **персоналды ынталандыру** процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмейді):
* ТБЖ қатысушыларының олар үшін жүйеде көзделген барлық рәсімдерді орындау жөніндегі міндеттері лауазымдық нұсқаулықтарда бекітілуге тиіс, ал құрылымдық бөлімшелердің басшылары олардың орындалуына мониторинг жүргізуі тиіс;
* сондай-ақ Қоғамның басшылары мен қызметкерлерін белгіленген мерзімдер мен нысаналы көрсеткіштерге сәйкес ТБЖ шеңберінде тиісті түрде әрекет етуге ынталандыруға арналған көтермелеу тетіктерін көздеу ұсынылады.

# Тәуекелдер туралы ақпараттың құпиялылығына қойылатын талаптар

* 1. Құрылымдық бөлімшелердің белгілі бір лауазымды адамдарын белгілі бір тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың сипаттамасы, бағалануы немесе жоспарлары туралы егжей-тегжейлі ақпаратқа жіберу туралы шешімді тәуекел иелері қабылдайды.
  2. Тәуекелдерді басқару жөніндегі ақпараттың құпиялылығына қойылатын талаптар Қоғамның ішкі құжаттарымен және Қазақстан Республикасы Үкіметінің қаулысымен бекітілген өзге де құжаттармен реттеледі.
  3. Қордың Тәуекелдерін басқару жөніндегі құжаттардың тізбесі және олар бойынша «қызметтік пайдалану үшін» деген белгісі бар есептілік Қордың тәуекелдерді басқару саясатында сипатталады.
  4. «ҚБП» белгісімен тәуекелдер туралы ақпаратқа қол жеткізетін сыртқы тұлғаларға «Қазатомөнеркәсіп» ҰАК» АҚ құпия ақпараты мен коммерциялық құпиясын жария етпеу туралы міндеттемеге қол қойылғаннан кейін ғана рұқсат берілуі мүмкін.

# ТБЖ тиімділік өлшемшарттары

* 1. ТБЖ тиімділігі ішкі және/немесе сыртқы аудиторлар немесе тәуелсіз сарапшылар жүргізген тәуелсіз тексерулердің нәтижелерімен расталады.
  2. Мажоритарлық акционер өкілдерінің ТБЖ тиімділігін бағалауы заңды тұлғалардағы корпоративтік басқарудың тиімділігін бағалау әдістемесіне сәйкес жүргізіледі, дауыс беретін акциялардың елу пайыздан астамы тікелей немесе жанама түрде «Самұрық-Қазына» АҚ-ға тиесілі.
  3. Тәуекелдерді басқару процесінің «тиімділігін» анықтау   
     тәуекелдерді басқару компоненттерінің болуы мен жұмыс істеу тиімділігін бағалау нәтижесінде пайда болатын субъективті пайымдаудың мәні болып табылады.   
     Осылайша, ТБЖ тиімділігін бағалаудың негізгі өлшемшарттары мынадай:
* ТБЖ барлық компоненттері бар және тиісті түрде реттеледі;
* ТБЖ барлық компоненттері тиімді жұмыс істейді, елеулі кемшіліктер жоқ;
* Тәуекелді шоғырландырылған бағалау Қоғамның тәуекел-тәбетінен аспайтын шектерге дейін азаяды.
  1. Осы Саясатқа 10.2-тармақта көрсетілген мақсаттардың төрт санатының әрқайсысы бойынша тәуекелдерді басқару процесінің тиімділігі Қоғамның Директорлар кеңесі мен басшылығына олардың ақпаратты иеленуіне, Қоғамның стратегиялық және операциялық мақсаттарына қаншалықты қол жеткізілгеніне, сондай-ақ Қоғамның есептілігі дұрыс болып табылатынына, ал Қазақстан Республикасының қолданылатын заңнамасы сақталатынына ақылға қонымды кепілдік береді.
  2. Тәуекелдерді басқару процесі маңызды артықшылықтар әкелсе де, қоғам ТБЖ мен ішкі бақылау жүйелеріне бірқатар шектеулер бар екенін мойындайды. Тәуекелге жауап беру әдісі және бақылау құралдарын құру туралы шешімдер шығындар мен нәтиженің арақатынасын ескеруі керек, дегенмен ТБЖ мен ішкі бақылау жүйесінің тиімділігіне қарамастан, қоғам бұл жүйелерде бірқатар шектеулер бар екенін мойындайды, мысалы:

1. қате кәсіби пайымдау;
2. қате қабылданған шешімдер;
3. Қоғамның бақылауынан тыс сыртқы жағымсыз факторлар;
4. бастапқыда қол жетпейтін мақсаттар қою;
5. адам факторы;
6. Қоғам қызметкерлерінің бақылаулардың орындалуын айналып өту мүмкіндігі;
7. Қоғам басшылығының өкілеттіктерін асыра пайдалану ықтималдығы;
8. қызметкерлердің сөз байласу мүмкіндігі.

Шектеулердің болуы ТБЖ және ішкі бақылау жүйесі қоғамның мақсаттарына қол жеткізудің абсолютті кепілдігін қамтамасыз етпейтінін білдіреді, бұл ретте Қоғам ішкі бақылаулардың дизайнын әзірлеу және тәуекелдерді басқару құралдарын таңдау кезінде қолда бар шектеулерді ескереді.

# Қосымшалар

* 1. 1-қосымша «Тәуекелдерді басқару туралы есептің құрылымы мен мазмұны».
  2. 2-қосымша «Тәуекелдер бойынша есептерді ұсыну мерзімдері».

**1-қосымша**

(міндетті)

**Тәуекелдерді басқару туралы есептің құрылымы мен мазмұны\***

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ үшін \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ жыл**

*(Қоғам/Қоғам Кәсіпорны) (Есепті кезең)*

1. Карта және тәуекелдер тізілімі:

Жаңа тәуекелдер туралы ақпаратты қоса алғанда, есепті тоқсандағы (бар болса) тәуекелдердегі өзгерістерді ескере отырып, болжамды кезеңге арналған тәуекелдер картасы мен тіркелімі.

Негізгі тәуекелдер бойынша толеранттылық және НТК мәртебесі.

Туындау себептерін және оларға ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспарын көрсете отырып, сыни тәуекелдерді жеке бөліп көрсету.

Есепті тоқсандағы сыни тәуекелдерге қатысты ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалу мәртебесі.

Тәуекелдерге қатысты ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалмағаны туралы ақпарат (бар болса).

Тәуекелдерге ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспарындағы есепті тоқсандағы өзгерістер (бар болса).

1. Тәуекел-тәбеттің сақталуы туралы есеп және қажет болған жағдайда тәуекел-тәбетті қайта қарау бойынша ұсыныстар.
2. Тәуекелдердің жекелеген түрлерін басқару жөніндегі ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес қаржылық тәуекелдер және өзге де тәуекелдер бойынша есептілік.
3. Залалды міндетті түрде көрсете отырып, іске асырылған тәуекелдер бойынша ақпарат (сандық, оны есептеу мүмкін болған кезде және сапалық бағалау кезінде) және іс-шаралардың тиімділігін бағалай отырып, осы тәуекелдерге ден қою бойынша қабылданған іс-әрекеттер. Бұл бөлімде апаттар мен апаттар, өндірістегі жазатайым оқиғалар туралы ақпарат болуы керек.
4. Тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудың белгіленген процестерінен елеулі ауытқулар туралы ақпарат (бар болса).
5. ІАҚ ұсынымдарына сәйкес (Бар болса) ТБЖ және ішкі бақылауды жетілдіру мақсатында өткізілетін іс-шаралар.
6. Сақтандыру қорғауды ұйымдастыру жөніндегі ішкі нормативтік құжатқа сәйкес іске асырылатын тәуекелдерді қайта сақтандырудың корпоративтік бағдарламасы туралы ақпарат.

*\* осы тізбеге қажет болған жағдайда өзгерістер мен толықтырулар енгізілуі мүмкін*

2-қосымша

(міндетті)

Тәуекелдерді басқару бойынша есептерді ұсыну мерзімдері

Тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшеге есептілікті ұсыну мерзімдері:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Құжаттың атауы | Жауапты | Ұсыну мерзімдері |
| Алдын алу іс-шараларының орындалуы бойынша есеп | Құрылымдық бөлімшелер | Тоқсан сайын есепті айдан кейінгі айдың 10-күніне дейін |
| Тәуекелдерді басқару жөніндегі құрылымдық бөлімшенің есебі:  - Іске асырылған тәуекелдер бойынша есеп  - Жаңадан анықталған тәуекелдер бойынша есеп |

Тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшенің шоғырландырылған есептерді ұсыну мерзімдері:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Құжаттың атауы | Құжатты пайдаланушылар | Ұсыну мерзімдері |
| Тәуекелдерді басқару туралы есеп | Қоғам Басқармасы жанындағы Тәуекелдерді басқару комитеті, Қоғам Басқармасы, Директорлар кеңесінің Аудит жөніндегі комитеті | Тоқсан сайын Директорлар кеңесінің Аудит жөніндегі комитетінің жұмыс жоспарына сәйкес |
| Тәуекелдерді басқару туралы есеп | Директорлар кеңесі | Директорлар кеңесінің жұмыс жоспарына сәйкес жыл сайын |