



«Qazcontent» АҚ
тәуекелдерді басқару
САЯСАТЫ/ ПОЛИТИКА
управления рисками
АО «Qazcontent»

Редакция №1

стр. 1 из 14

«Qazcontent» АҚ Директорлар кеңесінін
2023 жылғы 21 наурызда
№ 2 шешімімен бекітілді

Утверждено решением
Совета директоров АО «Qazcontent»
от 29.05. 2023 года № 2

**«Qazcontent» АҚ
тәуекелдерін басқару
САЯСАТЫ**

**ПОЛИТИКА
управления рисками
АО «Qazcontent»**

Астана қаласы

Город Астана

 QAZCONTENT	«Qazcontent» АҚ тәуекелдерді басқару САЯСАТЫ/ ПОЛИТИКА управления рисками АО «Qazcontent»
Редакция №1	стр. 2 из 14

1. Мақсаты	1. Назначение
<p>1.1. «Qazcontent» АҚ тәуекелдерді басқару саясаты (бұдан әрі – Саясат) тәуекелдерді басқару жүйесінің (бұдан әрі – ТБЖ) мақсаттары мен міндеттерін белгілейді, ТБЖ ұйымдық құрылымын және оған қатысушылардың функцияларын айқындайды, «Qazcontent» АҚ (бұдан әрі – Қоғам) тәуекелдерді басқарудың негізгі қағидаттарын сипаттайды.</p>	<p>1.1. Политика управления рисками АО «Qazcontent» (далее – Политика) устанавливает цели и задачи системы управления рисками (далее – СУР), определяет организационную структуру СУР и функции ее участников, описывает основные принципы управления рисками в АО «Qazcontent» (далее – Общество).</p>
<p>2. Қолданылу аясы</p> <p>2.1. Саясат Қоғамның барлық қызметіне қолданылады және Қоғамның барлық құрылымдық бөлімшелері мен қызметкерлері үшін міндетті болып табылады.</p> <p>2.2. Функционалдық міндеттерді жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде Қоғам қызметкерлері осы Саясатта көрсетілген ережелерді басшылыққа алады.</p>	<p>2. Сфера действия</p> <p>2.1. Действие Политики распространяется на все виды деятельности Общества и является обязательным для применения всеми структурными подразделениями и работниками Общества.</p> <p>2.2. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, работники Общества руководствуются положениями, изложенными в настоящей Политике.</p>
<p>3. Жалпы ережелер</p> <p>3.1. Саясат Трэдвэй комиссиясының (COSO ERM) демеушілік ұйымдарының комитеті ұсынған тәуекелдерді басқарудың тұжырымдамалық негіздерін ескере отырып, Қазақстан Республикасы Қазақстан Республикасының заңнамасына, Ұлттық экономика министрінің 2018 жылғы 5 қазандығы № 21 бұйрығымен бекітілген Ұлттық әлауқат қорын қоспағанда, мемлекет бақылайтын акционерлік қоғамдардағы корпоративтік басқарудың үлгілік кодексіне, Жарғыға, Қоғамның корпоративтік басқару кодесіне сәйкес әзірленді.</p> <p>3.2. Осы Саясаттың миссиясы Қоғамға тәуекелдердің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету және тәуекелдерді уақытылы сәйкестендіру, бағалау, басқару мен мониторингтеу есебінен осындай салымдардан барынша көп табыс</p>	<p>3. Общие положения</p> <p>3.1. Политика разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Типовым кодексом корпоративного управления в контролируемых государством акционерных обществах, за исключением Фонда национального благосостояния, утвержденного приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 5 октября 2018 года № 21, Уставом, Кодексом корпоративного управления Общества, с учетом Концептуальных основ управления рисками, рекомендованных Комитетом спонсорских Организаций Комиссии Трэдвэй (COSO ERM).</p> <p>3.2. Миссией настоящей Политики является поддержание системы риск-менеджмента, которая позволяет Обществу эффективно управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Общества уровня рисков</p>



алу үшін ресурстарды тиімді басқаруға және басым бағыттар бойынша бөлуге мүмкіндік беретін тәуекел-менеджмент жүйесін қолдау болып табылады.

3.3. Саясат қоғамның интернет-сайтында орналастырылған. Саясатқа өзгерістер Қоғамның барлық қызметкерлері мен лауазымды тұлғаларына корпоративтік пошта арқылы саясатқа өзгерістер енгізіледі.

4. Терминдер мен анықтамалар

4.1. Бұл Саясатта келесі терминдер мен анықтамалар қолданылады:

1) COSO - Тредвей комиссиясының демеушілік ұйымдарының комитеті;

2) Тәуекелдерді басқару жүйесі – Қоғамның барлық деңгейлерінде тәуекелдерді басқару процесінің ұйымдастырылуын және тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ететін қағидаттар, әдістер мен рәсімдер жиынтығы.

3) Тәуекел иесі - тәуекелді іске асыру ықтималдығының тәмендеуін және/немесе тәуекелді іске асырудан Қоғамға ықтимал әсердің тәмендеуін қоса алғанда, оның бизнес-процесі бойынша қызметі барысында туындаған тәуекелді басқарудың барлық аспекттеріне жауапты процесс иесі, тұлға (қызметкер/кұрылымдық бөлімше);

4) Сыртқы факторлар - Қоғамның операциялық қызметінен тыс туындағы және Қоғамның қызметіне тәуелді емес тәуекел факторлары;

5) Ішкі факторлар – Қоғамның операциялық қызметі шенберінде туындағы тәуекел факторлары;

6) Тәуекелдер картасы - тәуекелдер тіркелімі негізінде жасалатын қоғамның әлеуетті (іске асырылған) тәуекелдерінің графикалық сипаттамасы тәуекелдердің бір осі бойынша әсер ету күші немесе тәуекел әсері, ал екінші осі бойынша оның туындау ықтималдығы немесе жиілігі

и получения наибольшей отдачи от таких вложений за счет своевременной идентификации, оценки, управления и мониторинга рисков.

3.3. Политика размещается на интернет-сайте Общества. Изменения в Политику доводятся до всех работников и должностных лиц Общества посредством корпоративной почты.

4. Термины и определения

4.1. В настоящей Политике используются следующие термины и определения:

1) COSO – Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея;

2) Система управления рисками – совокупность принципов, методов и процедур, обеспечивающих организацию и эффективное функционирование процесса управления рисками на всех уровнях Общества.

3) Владелец риска - владелец процесса, лицо (работник/структурное подразделение), ответственное за все аспекты управления риском, возникшим в ходе его деятельности по его бизнес-процессу, включая, снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска на Общество;

4) Внешние факторы – факторы риска, возникающие за пределами операционной деятельности Общества и не зависящие от деятельности Общества;

5) Внутренние факторы – факторы риска, возникающие в рамках операционной деятельности Общества;

6) Карта рисков - графическое описание потенциальных (реализованных) рисков Общества, которое составляется на основе регистра рисков, включает распределение рисков в прямоугольной таблице, по одной оси которой указана сила воздействия или влияние риска, а по другой – вероятность или частота его возникновения;

көрсетілген тікбұрышты кестеде бөлінуін қамтиды;

7) Сапалық бағалау - бұл ішкі өлшемшарттарға сәйкес Қоғамның қызметіне тәуекелдің әсер ету дәрежесін және/немесе ұжымдық және саралтамалық бағалауға негізделген тәуекел ықтималдығын айқындау;

8) Негізгі тәуекел көрсеткіші (HTK) – Қоғам қызметінің әртүрлі салаларындағы тәуекел факторларының өзгеруінің ерте сигналдарын білдіретін ерте индикаторлар. HTK ықтимал тәуекелдерді анықтауға және қауіпті оқиғалардың басталуын болдырмау немесе олардың қоғам қызметіне әсерін азайту үшін алдын ала шаралар қабылдауға мүмкіндік береді;

9) Қоғамның негізгі тәуекелдері - бағалау қорытындылары бойынша Қоғамның тәуекелдер картасында қызыл аймакта орналасқан тәуекелдер және басшылықтың/тәуекелдер иесінің/тәуекел-менеджердің пікірінше, Қоғамның өзінің қысқа мерзімді және ұзак мерзімді мақсаттарына қол жеткізуіне барынша теріс әсер етуі мүмкін басқа аймактардан келетін тәуекелдер;

10) қызметтің түйінді көрсеткіштері (КТК) - стратегиялық мақсатқа/міндетке немесе Қоғам жоспарлаған процесс нәтижесіне қол жеткізу дәрежесін көрсететін сандық өлшенетін параметрлер;

11) Сандық бағалау - тәуекелдерді іске асыру ықтималдығының, сондай-ақ тәуекелдің ықтимал материалдық залалының математикалық болжамы мен есебі;

12) Тәуекелдерді бағалау - тәуекел ықтималдығы дәрежесін және ықпал ету мөлшерін айқындау үшін тәуекел иесі мен тәуекел-менеджер жүргізетін іс-шаралар кешені;

13) Алдын алу іс-шаралары - тәуекелдерді іске асыру себептеріне жедел ықпал ету

7) Качественная оценка – это определение степени влияния риска на деятельность Общества, в соответствии с внутренними критериями, и/или вероятности риска, основанной на коллективной и экспертной оценке;

8) Ключевой рисковый показатель (КРП) – это ранние индикаторы, представляющие ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности Общества. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность Общества;

9) Ключевые риски Общества – риски, которые по итогам оценки расположились в красной зоне на карте рисков Общества и риски из других зон, которые, по мнению руководства/владельца рисков/риск-менеджера могут оказать наиболее негативное воздействие на достижение Обществом своих краткосрочных и долгосрочных целей;

10) Ключевые показатели деятельности (КПД) – количественно измеримые параметры, отражающие степень достижения стратегической цели/задачи или запланированного Обществом результата процесса;

11) Количественная оценка – математический прогноз и расчет вероятности реализации рисков, а также потенциального материального ущерба риска;

12) Оценка рисков – комплекс мероприятий, проводимый владельцем риска и риск-менеджером для определения степени вероятности риска и размеров влияния;

13) Предупредительные мероприятия – текущие действия владельцев рисков/владельцев мероприятий, которые проводятся для минимизации риска, в целях

мақсатында тәуекелдерді барынша азайту үшін жүргізілетін тәуекелдер иелерінің/ішшаралар иелерінің ағымдағы іс-әрекеттері;

14) Тәуекелдер тіркелімі - Қоғам өз қызметінде тап болуы мүмкін тәуекелдер тізбесі;

15) Өлеуettі тәуекел - іске асырылған жағдайда Қоғамның ұзак мерзімді және қысқа мерзімді стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге оң немесе теріс әсер етуі мүмкін өлеуettі оқиғаны (немесе мән-жайлардың жиынтығын) білдіреді. Қоғам контекстінде тәуекелдерді басқару процесінде тек теріс әсер ететін тәуекелдер қарастырылады;

16) Иске асырылған тәуекел - іске асырылған және Қоғам қызметіне әсер еткен тәуекел.

17) Тәуекел-дәрежесі - бұл Қоғамның өзінің стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу процесінде өзі үшін қолайлы деп санайтын тәуекел дәрежесі;

18) Тәуекел-үйлестіруші - тәуекелдерді басқару жүйелерінің рәсімдерін іске асырудың барлық кезеңдерінде тәуекел-менеджермен коммуникациялар жүзеге асырылатын құрылымдық бөлімше немесе жоба шегінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты үйімдастыруға жауапты қоғам қызметкері;

19) Тәуекел-менеджер - тәуекелдерді басқару қызметін үйлестіруге жауапты қоғам қызметкері;

20) Тәуекел-мәдениет - қоғамның басшылығы мен қызметкерлері тәуекелдер мен мүмкіндіктердің онтайлы арақатынасын тандауды назарға ала отырып, шешімдер қабылдайтын және өздерінің операциялық және өзге де қызметін жүзеге асыратын ішкі органдың көрсеткіші.

21) Тәуекел-менеджмент - Директорлар кеңесі мен Баскарманың қолайсыз нәтиже

оперативного воздействия на причины реализации рисков;

14) Регистр рисков - перечень рисков, с которыми может столкнуться Общество в своей деятельности;

15) Потенциальный риск - представляет собой потенциальное событие (или стечения обстоятельств), которое в случае своей реализации может оказать позитивное или отрицательное воздействие на достижение долгосрочных и краткосрочных стратегических целей Общества. В контексте Общества в процессе управления рисками будут рассматриваться только риски с отрицательным воздействием;

16) Реализованный риск - риск, который реализовался и повлиял на деятельность Общества.

17) Риск-аппетит – это степень риска, которую Общество считает для себя приемлемой в процессе достижения своих стратегических целей;

18) Риск-координатор – работник Общества, ответственный за организацию работы по управлению рисками в пределах структурного подразделения или проекта, через которого осуществляется коммуникации с риск-менеджером на всех этапах реализации процедур систем управления рисками;

19) Риск-менеджер – работник Общества, ответственный за координацию деятельности по управлению рисками;

20) Риск-культура – показатель внутренней среды, при котором руководство и работники Общества принимают решения и осуществляют свою операционную и иную деятельность, принимая по внимание выбор оптимального соотношения рисков и возможностей.

21) Риск-менеджмент – процесс принятия Советом директоров и Правлением и выполнения управленческих решений работниками Общества, направленных на

ықтималдығын төмендетуге және тәуекелді жүзеге асырудан туындайтын ықтимал шығындарды азайтуға бағытталған басқару шешімдерін қабылдау және Қоғам қызметкерлерінің басқарушылық шешімдерін орындау процесі.

22) Толеранттық деңгейі (тәуекел-толеранттық) – нақты стратегиялық мақсатқа қол жеткізуге қатысты ауытқудың қолайлы деңгейі.

4.2. Осы Саясатта қолданылатын, бірақ ашылмаған анықтамалар Трэдвэй комиссиясының демеушілік ұйымдары комитеті (COSO ERM) ұсынған тәуекелдерді басқарудың тұжырымдамалық негіздерін және Қоғамның өзге де ішкі күжаттарын ескере отырып, КР заңнамасында пайдаланылатын анықтамаларға сәйкес келеді.

5. Тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары мен міндеттері

5.1. Тәуекелдерді басқару жүйесі (бұдан әрі –ТБЖ) келесі мақсаттарға қол жеткізудің негізделген сенімділігін қамтамасыз етуге арналған:

- 1) стратегиялық мақсаттар;
- 2) операциялық мақсаттар - мүлікті тиімді және нәтижелі пайдалану, активтердің сақталуы;
- 3) сенімді есептілікті дайындау саласындағы мақсаттар;
- 4) қолданыстағы заңнаманы сактау саласындағы мақсаттар.

5.2. ТБЖ негізгі міндеттері:

- 1) тәуекел-мәдениетті арттыру және тәуекел-менеджментті Қоғам қызметінің барлық аспектілеріне интеграциялау;
- 2) тәуекелдерді басқарудың тиімді кешенді жүйесін құру;
- 3) стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуге қауіп төндіретін оқиғалардың туындауының алдын алу, егер олар орын алса, олардың

снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных реализацией риска.

22) Уровень толерантности (риск-толерантность) – это приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной стратегической цели..

4.2. Определения, применяемые, но не раскрытые в настоящей Политике, соответствуют определениям, используемым в законодательстве РК, с учетом Концептуальных основ управления рисками, рекомендованных Комитетом спонсорских Организаций Комиссии Трэдвэй (COSO ERM) и иных внутренних документах Общества.

5. Цели и задачи системы управления рисками

5.1. Система управления рисками (далее – СУР) призвана обеспечить разумную уверенность достижения следующих целей:

- 1) стратегические цели;
- 2) операционные цели – эффективное и результативное использование имущества, сохранность активов;
- 3) цели в области подготовки достоверной отчетности;
- 4) цели в области соблюдения применимого законодательства.

5.2. Основными задачами СУР являются:

- 1) повышение риск-культуры и интеграция риск-менеджмента во все аспекты деятельности Общества;
- 2) построение эффективной комплексной системы управления рисками;
- 3) предупреждение возникновений событий, угрожающих достижению стратегических и операционных целей, сокращение их влияния, если они наступают, до приемлемого уровня;

<p>ықпалын қолайлы деңгейге дейін қысқарту;</p> <p>4) туындайтын тәуекелді оқиғаларға жедел және тиімді ден қою және оларды басқару;</p> <p>5) тиімді ішкі бақылаушы ортаны қамтамасыз етудің жалпы процесінің бөлігі болып табылатын тәуекелдерді басқару процесін ұдайы жетілдіру;</p> <p>6) мүдделі тараптарға қоғамның тәуекелдерді тиімді басқаратыны туралы ақылға қонымды кепілдіктер беру.</p>	<p>4) оперативное и эффективное реагирование на возникающие рисковые события и управление ими;</p> <p>5) постоянное совершенствование процесса управления рисками, являющегося частью общего процесса обеспечения эффективной внутренней контролирующей среды;</p> <p>6) предоставление разумных гарантий заинтересованным сторонам о том, что Общество эффективно управляет рисками.</p>
<p>6. Тәуекелдерді басқарудың негізгі принциптері</p> <p>6.1. Қоғам тәуекелді басқарудың келесі негізгі принциптерін анықтайды:</p> <p>1) Тұтастық - Қоғамның жиынтық тәуекел элементтерін ТБЖ бөлінісінде қарашау;</p> <p>2) Ашықтық - ТБЖ-ны автономды немесе оқшауланған ретінде қарашауға тыым салу;</p> <p>3) Құрылымдық - тәуекелдерді басқарудың кешенді жүйесі нақты құрылымға ие;</p> <p>4) Ақпараттандыру -т әуекелдерді басқару объективті, анық және өзекті ақпараттың болуымен сүйемелденеді;</p> <p>5) Ұздіксіздік - тәуекелдерді басқару процесі тұрақты негізде жүзеге асырылады;</p> <p>6) Циклдік - тәуекелдерді басқару процесі оның негізгі компоненттерінің үнемі қайталанатын циклі болып табылады;</p> <p>7) Ұздіксіз жетілдіру - стратегиялық міндеттерді, сыртқы ортадағы өзгерістерді, тәуекелдерді басқарудың әлемдік практикасындағы жаңалықтарды ескере отырып, ақпараттық жүйелерді, рәсімдер мен технологияларды қоса алғанда, тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты жетілдіру.</p> <p>8) Экономикалық нысаналылық - ықтимал залалдың және тәуекелді азайтуға арналған шығындардың салыстырмалылығы: тәуекелді бақылау шараларының құны осы тәуекелден</p>	<p>6. Основные принципы по управлению рисками</p> <p>6.1. Общество определяет следующие основные принципы управления рисками:</p> <p>1) Целостность – рассмотрение элементов совокупного риска Общества в разрезе СУР;</p> <p>2) Открытость – запрет на рассмотрение СУР как автономной или обособленной;</p> <p>3) Структурность – комплексная система управления рисками имеет четкую структуру;</p> <p>4) Информированность – управление рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации;</p> <p>5) Непрерывность – процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе;</p> <p>6) Цикличность – процесс управления рисками представляет собой постоянно повторяющийся выстроенный цикл его основных компонентов;</p> <p>7) Непрерывное совершенствование – совершенствование работы по управлению рисками, включая информационные системы, процедуры и технологии с учетом стратегических задач, изменений во внешней среде, нововведений в мировой практике управления рисками.</p> <p>8) Экономическая целесообразность – сопоставимость возможного ущерба и затрат на минимизацию риска: стоимость</p>

<p>болатын ыктинал шығындардың шамасынан аз болуға тиіс.</p> <p>9) Объективтілік және мұдделер қақтығысын жою – тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау функциясын жүзеге асыратын қызметкер процестің/тәуекелдің иесі болмауы үсынылады, бұл оның тәуелсіздігі мен объективтілігін қамтамасыз етеді. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау функцияларын Қоғамның басқа қызметкерлері орындайтын функциялармен біріктіруге тыйым салынады.</p>	<p>мер контроля риска должна быть меньше величины возможных потерь от этого риска.</p> <p>9) Объективность и исключение конфликта интересов - рекомендуется, чтобы работник, выполняющий функцию управления рисками и внутреннего контроля, не являлся владельцем процесса/риска, что будет обеспечивать его независимость и объективность. Запрещается совмещение функций по управлению рисками и внутреннему контролю с функциями, выполняемыми другими работниками Общества.</p>
7. ТБЖ ұйымдық құрылымы	7. Организационная структура СУР
<p>7.1. Қоғамдағы ТБЖ ұйымдық құрылымы қоғамның алқалы органдары мен уш қорғаныс желісін құрайтын құрылымдық бөлімшелерді тарта отырып, бірнеше деңгейдегі тәуекелдерді басқарумен үсынылған.</p> <p>7.2. Бірінші деңгей – тәуекелдерді басқару жүйесін қадағалауда шешуші рөл атқаратын Қоғамның Директорлар кеңесі (аудит жөніндегі комитетті қоса алғанда).</p> <p>7.3. Екінші деңгей тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін ұйымдастыруға жауапты, қызметкерлерді тәуекелдерді басқару бойынша нақты белгілентген міндеттермен, өз міндеттерін орындауға жауапкершілікпен, жалпы корпоративтік саясатты орындау және оны сақтау үшін тәуекелдерді бақылау құрылымын құрумен қамтамасыз ететін Қоғам басқармасымен үсынылған. Басқарма Қоғамның тәуекелдер-менеджмент саясатын көрсететін «тәуекелдерді тану» мәдениетін құруға жауапты. Басқарма тәуекелдерді басқару саласындағы функциялардың бір бөлігін тиісті комитеттер құру арқылы жүзеге асыруға құқылы.</p>	<p>7.1. Организационная структура СУР в Обществе представлена управлением рисками на нескольких уровнях с вовлечением коллегиальных органов Общества и структурных подразделений, вместе образующих три линии защиты.</p> <p>7.2. Первый уровень составляет Совет директоров Общества (включая Комитет по аудиту), который играет ключевую роль в осуществлении надзора за системой управления рисками.</p> <p>7.3. Второй уровень представлен Правлением Общества, которое ответственно за организацию эффективной системы управления рисками, обеспечивая работников четко обозначенными обязанностями по риск-менеджменту, ответственностью за выполнение своих обязанностей, созданием структуры контроля над рисками для выполнения и следования общей корпоративной политике. Правление ответственно за создание культуры «осознания рисков», которая отражает политику риск-менеджмента Общества. Правление вправе осуществлять часть функций в области управления рисками через создание соответствующих комитетов.</p>

 QAZCONTENT	«Qazcontent» АҚ тәуекелдерді басқару САЯСАТЫ/ПОЛИТИКА управления рисками АО «Qazcontent»
Редакция №1	стр. 9 из 14

<p>7.4. Үшінші деңгейді тәуекелдерді басқару процесін үйлестіруге, тиісті саясаттар мен регламенттерді әзірлеу арқылы әдіснамалық сұйемелдеуге және сыртқы, ішкі оқыту іс-шараларын ұйымдастыру арқылы тәуекел мәдениетін арттыруға жауапты тәуекел-менеджер ұсынады.</p> <p>7.5. Тәуекелдерді басқару үдерісіндегі төртінші деңгей Қоғамның құрылымдық бөлімшелері – тәуекел иелері. Қоғамның құрылымдық бөлімшелері тәуекелдерді басқару процесінде шешуші рөл атқарады. Қоғам қызметкерлері күнделікті тәуекелдермен жұмыс істейді, оларды басқарады және олардың функционалдық міндеттері саласындағы ықтимал ықпалына мониторинг жүргізеді. Құрылымдық бөлімшелер тәуекелдерге дең қою жөніндегі іс-шаралар жоспарын орындауға жауапты, өз қызметі саласындағы елеулі тәуекелдер туралы уақытылы анықтап, Қоғам басшылығы мен тәуекел-менеджерді хабардар етеді және тәуекелдерге дең қою жөніндегі іс-шаралар жоспарына енгізу үшін тәуекелдерді басқару бойынша ұсыныстар береді.</p> <p>7.6. Бесінші деңгей - Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесін бағалауға жауапты бұл Ішкі аудит қызметі (бұдан әрі - IAK).</p>	<p>7.4. Третий уровень представлен риск-менеджером, который ответственен за координацию процесса управления рисками, методологическое сопровождение путем разработки соответствующих политик и регламентов и повышение риск-культуры путем организации проведения внешних и внутренних обучающих мероприятий.</p> <p>7.5. Четвертым уровнем в процессе управления рисками являются структурные подразделения Общества – владельцы рисков. Структурные подразделения Общества играют ключевую роль в процессе управления рисками. Работники Общества на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и проводят мониторинг их потенциального влияния в сфере своих функциональных обязанностей. Структурные подразделения ответственны за выполнение плана мероприятий по реагированию на риски, своевременно выявляют и информируют руководство Общества и риск-менеджера о значительных рисках в сфере своей деятельности и дают предложения по управлению рисками для включения в план мероприятий по реагированию на риски.</p> <p>7.6. Пятый уровень – это Служба внутреннего аудита (далее - СВА), которая ответственна за проведение оценки системы управления рисками Общества.</p>
<p>8. Тәуекел мәдениеті</p> <p>8.1. Тәуекелдерді басқару мәдениеті (тәуекел мәдениеті) тәуекелдерді басқарудың негізі болып табылады, бұл барлық лауазымды тұлғалар мен қызметкерлер өз міндеттерін орындау кезінде бөлісетін және қолданатын тәуекелдерді басқару саласындағы сенімдер, түсініктер мен білім. Тәуекел мәдениеті Қоғамның корпоративтік мәдениетінің бөлігі болып табылады. Тәуекел мәдениетінің деңгейі</p>	<p>8. Риск-культура</p> <p>8.1. Культура управления рисками (риск-культура) является основой риск-менеджмента, это убеждения, понимание и знания в области управления рисками, разделяемые и применяемые всеми должностными лицами и работниками при выполнении своих обязанностей. Риск-культура является частью корпоративной культуры Общества. Уровень риск-культуры определяет то, каким образом</p>



тәуекелдердің қалай анықталатынын, бағаланатынын және басқарылатынын анықтайды.

8.2. Тәуекел мәдениеті төрт қағидаға негізделген:

1) Жоғарыдан бағыт": Директорлар кеңесі, Қоғамның Басқармасы жоғарыдан бағытты белгілеп, шешім қабылдау кезінде ұзақ мерзімді шығындар, кірістілік және шешім қабылдаумен де, қабылдамаумен де байланысты тәуекелдер арасындағы оңтайлы тепе-тендіктен шығады, басшылық бағыныштыларды тәуекелге бағытталған мінез-құлықын ынталандырады. Қоғам органдары отырыстарының күн тәртібіндегі әрбір мәселе тәуекелдерді талдаумен және белгіленген тәуекел-дәрежеге сәйкестігімен сүйемелденуге тиіс.

2) Корпоративтік басқару: Қоғамның қызметі қызметкерлердің саясат пен барлық ішкі нормативтік құжаттардың сақталуы міндетті екенін түсінуін қамтамасыз ететін осындай бақылау ортасын құруға бағытталған. Қоғамның барлық лауазымдық тұлғалары мен қызметкерлері өздерінің жауапкершілік аймағын және тәуекелдерді басқару 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 етіп, сыртқы сын-қатерлерге жауап ретінде бірлесіп тиімді шешімдер қабылдауға мүмкіндік

риски выявляются, оцениваются и управляются.

8.2. Риск-культура основана на четырех принципах:

1) «Тон сверху»: Совет директоров, Правление Общества задают тон сверху и при принятии решений исходят из оптимального баланса между долгосрочной стоимостью, прибыльностью и рисками, связанными как с принятием, так и не принятием решений, руководство поощряет у подчиненных риск-ориентированное поведение. Каждый вопрос в повестке заседаний органов Общества должен сопровождаться анализом рисков и соответствия установленному риск-аппетиту.

2) Корпоративное управление: Деятельность Общества направлена на создание такой контрольной среды, которая обеспечивает понимание работниками того, что Политика и все внутренние нормативные документы являются обязательными для соблюдения. Все должностные лица и работники Общества четко осознают свою зону ответственности и полномочия по управлению рисками. Владельцы рисков в рамках своей компетенции понимают риски, управляют ими и должным образом информируют о рисках в соответствии с внутренними нормативными документами Общества.

3) Принятие решений: Внутренняя среда характеризуется открытостью коммуникаций и прозрачностью информации о рисках, это способствует открытому и конструктивному обсуждению сопутствующих рисков и потенциальных возможностей между работниками и должностными лицами Общества и позволяет совместно принимать эффективные решения в ответ на внешние вызовы. Система вознаграждения на всех уровнях использует финансовые и нефинансовые стимулы для руководства и

береді. Барлық деңгейдегі сыйақы жүйесін басшылық пен қызметкерлерге басқарушылық шешімдер кабылдау процесінде тәуекелге дұрыс көзқарасты қалыптастыруды қаржылық және қаржылық емес ынталандыруды колданады. Тәуекел мәдениеті дамыған кезде қабылданған шешімдер тәуекел дәрежесімен нақты анықталады.

4) Құзыреті: Қоғамның ұйымдық құрылымы «Уш қорғаныс желісі» моделіне негізделеді. Тәуекел менеджері коргаудың екінші желісінің рөлін атқарады, осылайша басшылықтың қоғам мақсаттарына жетуге деген сенімін арттырады. Тәуекел-менеджер Қоғамда тәуекел-мәдениетті тұрақты дамытуға, оның ішінде Қоғамның жаңадан қабылданған қызметкерлері үшін бейімделу курсының механизмдерін пайдалана отырып, Қоғамның Директорлар кеңесі мүшелерін лауазымға тарту шенберінде тәуекелдер бойынша құжаттарды ұсына отырып, курсты қолдайды. Тәуекел менеджері қажет болған жағдайда Қоғам қызметкерлері арасында тәуекелдер бойынша анонимді сауалнамалар жүргізе алады.

8.3. Қоғамның басқармасы мен Директорлар кеңесі үшін тәуекел-мәдениет деңгейі туралы ақпарат көздері қоғамдағы тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігін бағалау жөніндегі құжаттар, корпоративтік басқаруды диагностикалау жөніндегі есептер, сауалнамалық сауалнама нәтижелері болуы мүмкін.

8.4. Қоғамның құндылықтарды ұстануы ТБЖ тиімді жұмыс істеуінің негізі болып табылады. Қоғамда құндылықтар, мінездің құлықтың негізгі принциптері мен стандарттары айқындалған, оларды басшылыққа ала отырып, қызметкерлер мен лауазымды адамдар мүдделі тараптардың мүдделерін қоргауды және

работников в формировании у них правильного отношения к риску в процессе принятия управленческих решений. При развитой риск-культуре принимаемые решения четко определены риск-аппетитом.

4) Компетенция: Организационная структура Общества базируется на модели «трех линий защиты». Риск-менеджер выполняет роль второй линии защиты, тем самым повышая уверенность руководства в достижении целей Общества. Риск-менеджер поддерживает курс на постоянное развитие риск-культуры в Обществе, в том числе, с использованием механизмов адаптационного курса для вновь принятых работников Общества, предоставления документов по рискам в рамках введения в должность членов Совета директоров Общества. Риск-менеджер при необходимости может инициировать анонимные опросы по рискам среди работников Общества.

8.3. Источниками информации об уровне риск-культуры для Правления и Совета директоров Общества могут являться документы по оценке эффективности системы управления рисками в Обществе, отчеты по диагностике корпоративного управления, результаты анкетного опроса.

8.4. Приверженность Общества ценностям является основой для эффективного функционирования СУР. В Обществе определены ценности, основные принципы и стандарты поведения, руководствуясь которыми работники и должностные лица совместно смогут обеспечить защиту интересов и доверие заинтересованных сторон, что в конечном счете будет способствовать достижению стратегических целей Общества.

8.5. Правление при надзоре со стороны Совета директоров Общества определяет потребность в человеческих ресурсах, необходимых для достижения целей



сенімін қамтамасыз ете алады, бұл сайып келгенде Қоғамның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге ықпал етеді.

8.5. Басқарма Қоғамның Директорлар кеңесі тарапынан қадагалау кезінде Қоғамның мақсаттарына қол жеткізу үшін адам ресурстарына қажеттілікті айқындаиды. Қоғамда дағдарыстық жағдайлар туындаған кезде міндеттерді бөлу жоспарлары, негізгі персонал үшін сабактастық жоспарлары әзірленуге тиіс.

8.6. Адам ресурстарын басқару саласындағы ішкі нормативтік күжаттар білікті персоналды тарту, дамыту және сақтау негізін анықтайды.

9. Қызметті жүргізу шарттарын талдау.

9.1. Миссияны, көзқарасты және құндылықтарды қолдау үшін Қоғам стратегияны әзірлеу процесінде сыртқы және ішкі ортаны ескереді.

9.2. Ішкі орта Қоғамның тәуекелдерге жалпы қатынасын және оның қызметкерлері тәуекелдерге қалай қарайтыны мен оларға қалай жауап беретінін анықтайды. Ішкі орта ТБЖ-ның барлық басқа компоненттері үшін негіз болып табылады, тәуекел-менеджмент философиясын, тәуекел-дәрежені, басқару органдары тарапынан бақылауды, этикалық құндылықтарды, қызметкерлердің құзыреті мен жауапкершілігін, Қоғамның құрылымын, оның адами, қаржылық және басқа ресурстармен айқындалатын мүмкіндіктерін қамтиды.

9.3. Қоғамның қызметі қызметкерлердің тәуекелдерді түсінуін арттыратын және олардың тәуекелдерді басқару жауапкершілігін арттыратын ішкі ортаны құруға бағытталған.

9.4. Ішкі орта Қоғам қызметінің мынадай қағидаттарын қолдауға тиіс:

1) шешімдер қабылдау кезінде тәуекелдердің барлық нысандарын

Общества. В Обществе должны быть разработаны планы распределения обязанностей при наступлении кризисных ситуаций, планы преемственности для ключевого персонала.

8.6. Внутренние нормативные документы в области управления человеческими ресурсами определяют основу для привлечения, развития и удержания квалифицированного персонала.

9. Анализ условий ведения деятельности.

9.1. Для поддержки миссии, видения и ценностей Общество учитывает внешнюю и внутреннюю среду в процессе разработки стратегии.

9.2. Внутренняя среда определяет общее отношение Общества к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов СУР, включает философию риск-менеджмента, риск-аппетит, контроль со стороны органов управления, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

9.3. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками.

9.4. Внутренняя среда должна поддерживать следующие принципы деятельности Общества:

1) идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений, а

сайкестендіру және қарау, сондай-ақ Қоғам басшылығының тәуекелдерді көрудің кешендең тәсілін қолдау; 2)басқару иерархиясының тиісті деңгейлерінде (Қоғам, құрылымдық бөлімшелер және т. б.) тәуекелдер мен тәуекелдерді басқару үшін меншік пен жауапкершілік сезімін қолдау; 3) қызметкерлер қызметінің Қоғамның ішкі саясаты мен рәсімдеріне сәйкестігін қадағалау; 4) тәуекелдерді басқару жүйесінің елеулі тәуекелдері мен кемшіліктері туралы уақытылы хабардар ету; 5) тәуекелдерді басқару саласындағы саясат пен рәсімдер міндетті болып табылатынын түсіну.

9.5. Қоғамның сыртқы ортасы құрылымы жағынан күрделі және өзара байланысты саланың әртүрлі аспектілерін қамтиды. Сыртқы ортага саяси, экономикалық, әлеуметтік, технологиялық, құқықтық, экологиялық факторлар жатады. Қоғамның сыртқы ортамен (бизнес құрылымдармен, әлеуметтік, реттеуіш, басқа да мемлекеттік органдармен) қарым-қатынасы ішкі ортада көрініс табады және оның қалыптасуына әсер етеді.

также поддержка комплексного подхода видения рисков руководством Общества;

- 2) поддержка ощущения собственности и ответственности за риски и управление рисками на соответствующих уровнях иерархии управления (Общество, структурные подразделения и т.д.);
- 3) отслеживание соответствия деятельности работников внутренним политикам и процедурам Общества;
- 4) своевременное информирование о значимых рисках и недостатках системы управления рисками;
- 5) понимание, что политика и процедуры в области управления рисками являются обязательными.

9.5. Внешняя среда Общества является сложной по своей структуре и включает различные аспекты отрасли, взаимосвязанные между собой. Внешняя среда включает политические, экономические, социальные, технологические, правовые, экологические факторы. Взаимоотношения Общества с внешней средой (бизнес структурами, социальными, регуляторными, другими государственными органами) находят свое отражение во внутренней среде и влияют на ее формирование.

10. Қорытынды ережелер

10.1. Тәуекелдерді басқару және ішкі бакылау жүйесін енгізу шенберінде жүзеге асырылатын рәсімдерді одан әрі нактылау Қоғамның тиісті ішкі нормативтік құжаттарында сипатталатын болады.

10.2. Саясатпен реттелмеген мәселелер Қазақстан Республикасының заңнамасымен, Корпоративтік басқару кодексімен, Трэдвэй комиссиясының демеушілік үйымдарының комитеті (COSOММ) ұсынған тәуекелдерді басқарудың тұжырымдамалық

10. Заключительные положения

10.1. Дальнейшая детализация процедур, осуществляемых в рамках внедрения системы управления рисками и внутреннего контроля будет описана в соответствующих внутренних нормативных документах Общества.

10.2. Вопросы, не урегулированные Политикой, регулируются законодательством Республики Казахстан, Кодексом корпоративного управления, нормами Концептуальных основ управления рисками, рекомендованных Комитетом спонсорских Организаций

негіздерінің нормаларымен және Қоғамның өзге де ішкі нормативтік күжаттарымен реттеледі. Трэдвэй комиссиясының демеушілік үйымдарының комитеті (COSO ERM) ұсынған Қазақстан Республикасының заңнамасы, нормативтік актілері немесе тәуекелдерді басқарудың тұжырымдамалық нормалары өзгерген жағдайда және осы Саясаттың жекелеген баптары оларға қайши келген кезде бұл баптардың күші жойылады. Саясатқа тиісті өзгерістер енгізілгенге дейін Трэдвэй комиссиясының демеушілік үйымдар комитеті (COSO ERM) ұсынған тәуекелдерді басқарудың тұжырымдамалық нормаларын басшылықта алу қажет.

Комиссии Трэдвэй (COSO ERM) и иными внутренними нормативными документами Общества. В случае изменения законодательства, нормативных актов Республики Казахстан или норм Концептуальных основ управления рисками, рекомендованных Комитетом спонсорских Организаций Комиссии Трэдвэй (COSO ERM) и при вступления в противоречие с ними отдельных статей настоящей Политики, эти статьи утрачивают силу. До момента внесения соответствующих изменений в Политику, необходимо руководствоваться нормами Концептуальных основ управления рисками, рекомендованных Комитетом спонсорских Организаций Комиссии Трэдвэй (COSO ERM).