

«Қазмедиа орталығы» басқарушы
компаниясы» ЖШС Байқау кеңесінің
2022 жылғы 23 мамырдағы № 32
шешімімен бекітілген

**«Қазмедиа орталығы» басқарушы компаниясы»
ЖШС Тәуекелдерді басқару регламенті**

Нұр-Сұлтан қ.

Мазмұны

1. Жалпы ережелер	3
2. Терминдер мен анықтамалар	3
3. Тәуекелдерді басқару саясаты.....	4
4. Тәуекелдерді сәйкестендіру	4
5. Тәуекелдерді бағалау.....	6
6. Тәуекелдерді басқару әдістері.....	8
7. Корпоративтік басқару және ішкі бақылау.....	9
8. ТБЖ қатысушыларының өзара іс-қимылы.....	9
9. Ақпарат және коммуникация	12
10. Мониторинг	12
11. Қорытынды ережелер	12
12. Қосымша 1	13
13. Қосымша 2	14
14. Қосымша 3	15

1. Жалпы ережелер

1.1. Тәуекелдерді басқару регламенті (бұдан әрі – Регламент) тәуекелдерді басқару жүйесіне қатысушылардың қызметін регламенттеу мақсатында әзірленді және «Қазмедиа орталығы» басқарушы компаниясы» ЖШС-де (бұдан әрі – Серіктестік) тәуекелдерді басқару жөніндегі үдерістерді жүзеге асырудың мерзімдері мен кезеңділігін айқындайды.

1.2. Регламент Серіктестіктегі тәуекелдерді басқаруды ұйымдастыру, іске асыру және бақылау саясатын, негізгі тәсілдерін айқындайтын ішкі нормативтік құжат болып табылады және Серіктестіктің барлық құрылымдық бөлімшелеріне қолданылады.

1.3. Серіктестіктің тәуекелдерді басқару жүйесінің негізгі мақсаттары: тәуекелдердің туындау қатерлерін уақытылы анықтау және тиісті шаралар қабылдау болып табылады.

1.4. Серіктестіктің тәуекелдерді басқару жүйесінің міндеттері тәуекелдерді сәйкестендіру, оларды талдау және бағалау болып табылады.

2. Терминдер мен анықтамалар

2.1. Негізгі ұғымдар:

2.1.1. *тәуекелдерді басқару жүйесі (бұдан әрі – ТБЖ)* – тәуекелдерді анықтау мен талдауға, тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды жоспарлауға және іске асыруға, сондай-ақ тәуекелдерді басқару тиімділігінің мониторингін бағытталған үдерістер жиынтығы;

2.1.2. *тәуекел иесі* – тиісті тәуекелдерді сәйкестендіруге, бағалауға және басқаруға, сондай-ақ Есеп беруге жауапты құрылымдық бөлімшенің басшысы/қызметкер;

2.1.3 *комплаенс-офицер* – Серіктестіктің сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін бағалауға және басқаруға жауапты;

2.1.4. *жауапты құрылымдық бөлімше* – Серіктестіктің тәуекелдердің (сыбайлас жемқорлықты қоспағанда) бағалауға және басқаруға жауапты корпоративтік даму бөлімі;

2.1.5. *тәуекелдер тізілімі* – Серіктестік өз қызметінде әрбір тәуекел бойынша тәуекел иелері айқындалған тәуекелдер тізбесі;

2.1.6. *тәуекелдер картасы* – бұл Серіктестік тәуекелдерінің графикалық және мәтіндік сипаттамасы.

2.1.7. *ықтималдық / жиілік* – тәуекелдің пайда болу жиілігін бағалау;

2.1.8. *әсер ету деңгейі* – тәуекелді іске асыру кезінде туындауы мүмкін ықтимал залалдың шамасы;

2.1.9. *ықтимал тәуекел* – бұл өзін көрсетпеген тәуекел, бірақ оның пайда болу шарттары бар;

2.1.10. *тән тәуекел* – ұйымның мақсаттарына қол жеткізуге осы тәуекелдің әсер ету ықтималдығын немесе деңгейін өзгерту бойынша тәуекел иелері тарапынан

әрекет болмаған кездегі тәуекел;

2.1.11. *қалдық тәуекел* – тәуекел иесі осы тәуекелдің әсер ету ықтималдығын немесе дәрежесін өзгерту бойынша іс-қимыл қабылдағаннан кейін қалатын тәуекел.

2.1.12. *ТБЖ қатысушылары* – Байқау кеңесі, Серіктестіктің Бас директоры, жауапты құрылымдық бөлімі, тәуекел иелері.

3. Тәуекелдерді басқару саясаты

3.1. Серіктестіктегі тәуекелдерді басқару саясатының негізгі мақсаты тиімді кешенді жүйені құру және тәуекелдерді басқарудың интеграцияланған үдерісін құру, сондай-ақ тәуекелдерді басқарудың әдістері мен рәсімдеріне бірыңғай тәсіл негізінде қызметті үнемі жетілдіру болып табылады.

3.2. Тәуекелдерді басқару саясатының негізгі міндеті қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін уақытылы сәйкестендіруге, бағалауға, талдауға, мониторингке, бақылауға негізделген тәуекелдерді басқарудың үздіксіз үдерісін қамтамасыз ету болып табылады.

3.3. Тәуекелдерді басқару саласындағы Серіктестік басшылыққа алатын қағидаттар:

3.3.1. тұтастық – тәуекелдер жиынтығын жалпы бағалауға және осы тәуекелдер арасындағы өзара байланыстың сипатын ескере отырып, оларды іске асырудың жағымсыз салдарымен күреске бағдарлану;

3.3.2. ашықтық – тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесін дербес немесе оқшауланған ретінде қарастыруға тыйым салу;

3.3.3 құрылымдық – кешенді ТБЖ нақты құрылымға ие;

3.3.4. ақпараттылық – тәуекелдерді басқару объективті, шынайы және өзекті ақпараттың болуымен сүйемелденеді;

3.3.5. үздіксіздік – тәуекелдерді басқару үдерісі тұрақты негізде жүзеге асырылады;

3.3.6. циклдік – тәуекелдерді басқару үдерісі оның негізгі компоненттерінің үнемі қайталанатын циклын білдіреді.

4. Тәуекелдерді сәйкестендіру

4.1. Тәуекелдерді уақытылы анықтау, ескерту сипатындағы іс-шараларды айқындау осы іс-шараларды қаржыландыру жөніндегі жоспарды қалыптастыруды қамтамасыз ете алады, бұл өз кезегінде жалпы Серіктестік қызметінің тиімділігіне әсер етеді.

4.2. Сәйкестендірілген оқиғалар мен тәуекелдер тәуекелдер тізілімі нысанында жүйеленеді.

4.3. Тәуекелдерді анықтау кезінде келесі әдістер қолданылуы мүмкін:

4.3.1. тәуекелдерді анықтау және түгендеу – ТБЖ енгізу кезеңінде Серіктестіктің тәуекелдер тізілімін алғашқы жасау, сондай-ақ тәуекелдердің

өзектілігі мен маңыздылық деңгейін анықтау мақсатында оны жыл сайын қайта қарау;

4.3.2. ықтимал тәуекелдерді анықтау – Серіктестіктегі барлық белгілі / мүмкін тәуекелдерді анықтау. Осы кезеңде құрылымдық бөлімшелер тұрақты негізде әлеуетті тәуекелдерді талдауға және бағалауға және қажет болған жағдайда тәуекелді (тән, яғни әлеуетті тәуекелдер қатарынан бөлінетін) тәуекелдер тізіліміне енгізуге тиіс.

4.3.3. қойылған мақсаттар мен міндеттер негізінде – қойылған мақсаттар негізінде олардың қол жеткізуіне әсер етуі мүмкін ықтимал оқиғалар анықталады. Оқиғалар тәуекелдер иелерімен сәйкестендіріледі және осы негізде тәуекелдер тізілімі жасалады (түзетіледі немесе толықтырылады).

4.3.4. сұхбаттасу – жауапты құрылымдық бөлімше бар және ықтимал тәуекелдерді және оларды басқару жолдарын талқылау үшін тәуекел иелерімен мақсатты сұхбат жүргізеді

4.3.5. семинарлар мен талқылаулар – Серіктестікке және оның мақсаттарына қол жеткізуге әсер етуі мүмкін ықтимал оқиғаларды ұйымдасқан түрде талқылау (ми шабуылы, дөңгелек үстел және т.б.). Әрбір осындай бөлімшенің қызметіне және тұтастай Серіктестікке әсер ететін оқиғаларды (тәуекелдерді) айқындау үшін талқылаулар әрбір құрылымдық бөлімшеде жүргізілуі мүмкін;

4.3.6. аудиторлық және басқа тексерулердің нәтижелері бойынша есептерді талдау әдісі Серіктестік қызметінің жекелеген түрлерін тексеруді білдіреді. Қолда бар құжаттама мен оны қолданудың нақты практикасы арасындағы сәйкестік тексеріледі, оның қорытындысы бойынша қорытынды жасалады және тәуекелдерді сәйкестендіру жүргізіледі.

4.4. Тәуекелдер иелері қалыптастыратын Серіктестік тәуекелдерінің тізілімі Серіктестік өз қызметінде кездесетін тәуекелдер тізбесін білдіреді, оған тәуекелді іске асырудың әртүрлі сценарийлері де кіреді.

4.5. Тәуекелдер тізілімі 4 бөлімнен тұрады:

4.5.1. тәуекелдің санаты, оның сипаттамасы, тәуекел факторлары (тәуекелдің пайда болу себептері), тәуекел иесі, тәуекелді іске асырудың ықтимал салдары, тәуекелді басқару әдісі (стратегия) көрсетілетін тәуекел төлқұжаты);

4.5.2. тән тәуекелді бағалау – бұл бөлімде тәуекелдің ықтималдығы мен әсер ету деңгейі бойынша бағалау жүргізіледі. Маңыздылық балын есептеу осы Регламенттің 5.7-тармағына сәйкес жүргізіледі;

4.5.3. тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар – бұл бөлімде тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-шаралар көрсетіледі;

4.5.4. іс-шараларды орындау нәтижесінде қалдық тәуекелді бағалау тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың тиімділігін бағалауға мүмкіндік береді. Маңыздылық балын есептеу үшін тәуекелді төмендету жөніндегі іс-шараларды іске асыруды ескере отырып, өлшемшарттар (ықтималдық және тәуекелдің әсер ету деңгейі) ескеріледі.

4.6. Тәуекел тізілімін Серіктестіктің құрылымдық бөлімшелері Жаңа тәуекелдердің анықталуына қарай тұрақты негізде өзектендіреді.

4.7. Тәуекелдерді тәуекелдер тізілімінде жіктеу үшін мынадай санаттар

бойынша тәуекелдерді топтастыру пайдаланылады:

4.7.1. стратегиялық тәуекел (С) – Серіктестіктің қызметі мен даму стратегиясын айқындау мен іске асыру, саяси ортаның, өңірлік конъюнктураның, салалық құлдыраудың және басқа да елеулі сыртқы және ішкі факторлардың өзгеруі немесе оларды іске асыру кезіндегі өзгерістер немесе қателер (кемшіліктер) салдарынан шығындардың туындау тәуекелі;

4.7.2. қаржылық тәуекел (Қр) – Серіктестіктің капиталының құрылымына, кірістің төмендеуіне және т. б. байланысты тәуекел;

4.7.3. құқықтық тәуекел (К) – Серіктестіктің Қазақстан Республикасы заңнамасының, ішкі қағидалар мен рәсімдердің талаптарын сақтамауы салдарынан, сондай-ақ сот талқылаулары салдарынан шығындардың туындау тәуекелі;

4.7.4. операциялық тәуекел (О) – ішкі үдерістерді жүзеге асыру барысында кемшіліктер немесе қателер нәтижесінде шығындардың туындау тәуекелі.

4.7.5. сыбайлас жемқорлық тәуекелі (Ж) – сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылықтарды жасауға ықпал ететін себептер мен жағдайлардың туындау мүмкіндігі.

4.8. Серіктестіктің қандай да бір санатқа жатқызылған негізгі тәуекелдерінің тізбесі осы Регламенттің 1 қосымшасында келтірілген.

5. Тәуекелдерді бағалау

5.1. Тәуекелдерді бағалауды тәуекелдер иелері жүргізеді және әлеуетті тәуекелдің оның мақсаттарына қол жеткізуге әсерін талдауға мүмкіндік береді. Тәуекелдер олардың пайда болуы мен әсер ету ықтималдығы немесе жиілігі тұрғысынан бағаланады, қажет болған жағдайда сапалық және сандық әдістердің комбинациясы қолданылады. Қажет болған жағдайда, тәуекелдерді иеленушілердің тәуекелдерді жеке бағалауымен қатар, әлеуетті тәуекелдердің теріс әсерін жауапты құрылымдық бөлімше және комплаенс-офицер (сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне қатысты) бүкіл Серіктестік ауқымында өзара байланыста бағалайды.

5.2. Тәуекелдерді бағалау үдерісі Серіктестіктің қызметіне теріс әсер етуі және оның стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуі мүмкін неғұрлым маңызды тәуекелдерді бөлу мақсатында жүргізіледі.

5.3. Тәуекелдерді бағалау сапалық негізде (тәуекелдің маңыздылығын және тәуекелдің туындау себептерін бағалау), содан кейін нақты жағдайға байланысты бағалауға төменде сипатталған тәсілдерді қолдана отырып, сандық негізде (тәуекелдің ықтималдығы мен салдарының мәндерін беру) жүргізіледі.

5.4. Тәуекелдер тізілімінде көрсетілетін тәуекелдерді бағалау мынадай көрсеткіштер бойынша жүргізіледі:

5.4.1. тәуекелдің пайда болу ықтималдығы / жиілігі;

5.4.2. теріс салдардың әсер ету деңгейі.

5.5. Тәуекелдердің өзара салыстырылуын қамтамасыз ету және сапалы бағалауды жеңілдету үшін балдық шкала енгізіледі:

Тәуекелдің ықтималдығы (жиілігі)

Балл	Мәні	Ықтималдық / жиілік
1	Өте сирек	5 жылда 1 рет және одан да көп
2	Сирек	3 жылда 1 рет
3	Кейде	1 жылда 1 рет
4	Жиі	тоқсанына 1 рет
5	Өте жиі	айына 1 рет

5.6. Қаржылық көрсеткіштерде ықпалын бағалауға қиын тәуекелдер үшін салыстырмалы баллдарда тәуекел мөлшерін көрсететін сипаттамалар енгізіледі.

Тәуекел әсері

Балл	Әсер ету деңгейі	Тәуекелдің басталуынан болатын ықтимал шығын
1	Елеусіз	Тәуекелді іске асырған жағдайда қандай да бір салдардың болмауы
2	Төмен	Іске асырудан болатын салдар елеусіз: 1. компания бюджетінің деңгейінен 5% - дан кем қаржылық шығындар; 2. сот талқылаулары алынып тасталды: әкімшілік жауапкершілік, 100 АЕК кем айыппұлдар; 3. қысқа мерзімде жоюға болатын негізгі немесе қосалқы процестерге әсер етпейтін технологиялық процестен шамалы ауытқулар; 4. сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылық жасау үшін факторлар мен жағдайлар жасау ең аз; 5. компанияның имиджіне шамалы зиян келтіре отырып, БАҚ-та қысқа мерзімді болмашы теріс жарықтандыру және әлеуметтік желілерде жариялау.
3	Орта	Тәуекелді іске асырудың салдары айтарлықтай және толығымен түзетілуі мүмкін: 1. компания бюджетінің деңгейінен 5% - дан 15% - ға дейінгі қаржылық шығындар; 2. сот талқылаулары: әкімшілік жауапкершілік, 100 АЕК айыппұлдар; 3. өндірістік процестің іркілісі, компания шегінде, оқшаулау үшін қосымша қаражат талап етілмейді; 4. ықпал ететін факторлардың болуы: мүдделер қақтығысына, айла-шарғы жасау мүмкіндігіне, шешім қабылдау кезінде ресми рәсімдерді іске асыруға; 5. компанияның имиджіне қалпына келтірілетін залал келтіре отырып, БАҚ-та теріс жарықтандыру және әлеуметтік желілерде жариялау.
4	Елеулі	Тәуекелді іске асырудың салдары өте маңызды, бірақ белгілі бір дәрежеде түзетілуі мүмкін: 1. компания бюджетінің деңгейінен 15% - дан 30% - ға дейінгі қаржылық шығындар. 2. сот талқылаулары: лауазымды тұлғалардың әкімшілік жауапкершілігі; 3. өндірістік процестердің жүйелік іркілістері, пайдаланылатын технологиялардың сенімділігінің төмендеуі; 4. сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылық жасау үшін нақты жағдайлардың (регламенттік, техникалық, әлеуметтік-

		психологиялық және т. б.) болуы 5. компания имиджіне ұзақ мерзімді зиян келтіре отырып, БАҚ-та теріс жарықтандыру және әлеуметтік желілерде жариялау.
5	Апатты	Тәуекел іске асырылған жағдайда Серіктестік осы тәуекелмен байланысты салдардан іс жүзінде қалпына келе алмайды: 1. компания бюджетінің деңгейінен 30% - дан астам қаржылық шығындар (сапа шығындары). 2. сот талқылаулары: лауазымды тұлғалардың қылмыстық жауапкершілігі; 3. хабар тарату процесінің бұзылуы, оны жою үшін айтарлықтай қосымша қаражат қажет; 4. сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылық жасау. 5. Ірі БАҚ-та теріс жарықтандыру және әлеуметтік желілерде жариялау, компанияның имиджіне айтарлықтай зиян келтіру.

5.7. Тәуекелді бағалау тәуекелдің ықтималдығы мен әсер ету деңгейі бойынша жүргізіледі. Маңыздылық баллын есептеу мынадай түрде жүргізіледі:

Маңыздылық балы = ықтималдық x әсер ету деңгейі

Тәуекел маңыздылығының балы	Тәуекелдің жалпы маңызы	Анықтамасы
15-тен бастап	Жоғары	Тәуекелге ден қою жөніндегі шаралар айқындалуға немесе олар болған кезде жақсартылуға және жобаны/міндетті орындау үдерісінде барынша қысқа мерзімде іске асырылуға тиіс.
5-14	Орта	Тәуекелге ден қою жөніндегі шаралар айқындалуға немесе олар болған кезде белгіленген оңтайлы мерзімде жетілдірілуіне, сондай-ақ жобаны/міндеттерді іске асыру үдерісінде орындалуға тиіс.
5-ке дейін	Төмен	Осы санаттағы тәуекелдерді бақылау керек, бірақ жауап беру шараларын дайындау қажет емес.

5.8. Барлық сәйкестендірілген және бағаланған тәуекелдер тәуекелдер картасында көрсетіледі «тәуекел санаты» - «рет бойынша тәуекел нөмірі» форматында.

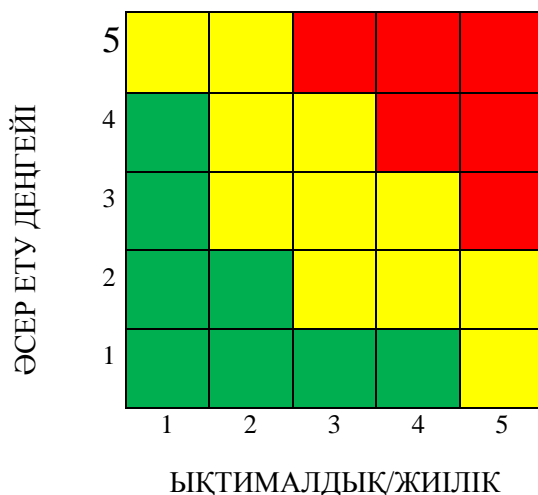
5.9. Серіктестіктің тәуекелдер картасы әрбір тәуекелдің салыстырмалы маңыздылығын бағалауға (басқа тәуекелдермен салыстырғанда), сондай-ақ Серіктестік үшін қауіпті болып табылатын тәуекелдерді бөліп көрсетуге мүмкіндік береді. 5.10. Серіктестіктің тәуекелдер картасы түрлі түспен бөлінген бірнеше бөлікке бөлінген:

5.10.1. қызыл аймақ – Серіктестіктің басталу ықтималдығы жоғары болғандықтан немесе Серіктестіктің стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуге әсер етуі мүмкін елеулі зиян әлеуетіне байланысты немесе екі факторға байланысты Серіктестік үшін маңызды тәуекелдер;

5.10.2. сары аймақ – Серіктестіктің стратегиялық мақсаттары мен

міндеттеріне қол жеткізу басталуының орташа ықтималдығы немесе орташа ықтимал әсері бар тәуекелдер;

5.10.3. Жасыл аймақ – Серіктестіктің басталу ықтималдығы төмен және (немесе) оның стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуге айтарлықтай әсер етпейтін тәуекелдер.



5.11. Серіктестіктің қауіпті тәуекелдерінің тізбесі Бас директордың және Байқау кеңесі мүшелерінің (сыбайлас жемқорлық тәуекелдері бойынша) назарына дереу жеткізіледі.

6. Тәуекелдерді басқару әдістері

6.1. Тәуекелдерді басқару сәйкестендіру, өлшеу, бақылау, мониторинг, сондай-ақ тәуекелдерге әсер ету бойынша дәйекті әрекеттерден тұратын тұрақты, серпінді және үздіксіз үдеріс болып табылады. Үдерістің тиімділігін қамтамасыз ету және оны іске асыруға жұмсалатын шығындарды азайту үшін Серіктестік оның қаржылық жай-күйіне және мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізуге неғұрлым елеулі әсер етуі мүмкін тәуекелдерге назар аударуға тиіс. Тәуекелдердің теріс әсерін азайтуға мүмкіндік беретін шараларды әзірлеу және іске асыру бойынша қабылданатын шешімдерді жыл сайын Бас директор бекітеді немесе Байқау кеңесі (сыбайлас жемқорлық тәуекелдері бойынша) қарайды және Серіктестіктің барлық құрылымдық бөлімшелері мен қызметкерлері орындау үшін міндетті болып табылады.

6.2. Қалдық тәуекелдің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету мақсатында тәуекелдерді басқару әдістерін (стратегияны) таңдау мынадай нұсқалардың бірін қамтиды:

6.2.1. тәуекелден жалтару – тәуекелдің пайда болу көзі болып табылатын әрекетті жалғастыруға немесе қабылдауға қарсы шешім қабылдау арқылы тәуекелді болдырмау (мысалы, іске асырудың балама сценарийі);

6.2.2. тәуекелді беру – қауіп-қатердің теріс салдарын тәуекелге жауап беру үшін жауапкершілікпен үшінші тарапқа беруді білдіреді;

6.2.3. тәуекелді төмендету – теріс тәуекелді оқиғаның ықтималдығын және/немесе салдарын қолайлы шектерге дейін төмендету;

6.2.4. тәуекелді қабылдау – ұстап қалу, оның деңгейі Серіктестік үшін қолайлы екенін және оның көріну мүмкіндігі қабылданатынын, оны азайту жөніндегі іс-шараларды қолданғаннан кейін қалдық тәуекелді қабылдауға болатындығын білдіреді.

6.3. Тәуекел іске асырылған жағдайда тәуекел иесі ықтимал шығындар деңгейін төмендету мақсатында одан әрі іс-қимыл жоспарын әзірлейді.

7. Корпоративтік басқару және ішкі бақылау

7.1. Серіктестіктегі корпоративтік басқару қызметкерлердің ішкі нормативтік құжаттардың сақталуы үшін міндетті болып табылатындығын түсінуін қамтамасыз ететін бақылау ортасын құруға бағытталған. Серіктестіктің барлық лауазымды тұлғалары мен қызметкерлері өзінің жауапкершілік аймағын және тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылау жөніндегі өкілеттілігін нақты сезінеді. Тәуекел иелері өз құзыреті шегінде тәуекелдерді түсінеді, оларды басқарады және тәуекелдер туралы тиісті түрде хабардар етеді.

7.2. Ішкі бақылау бақылау ортасы (ұйымдастырушылық құрылымды, адалдық пен әдеп нормаларын, көшбасшылық стильді, кадрлық саясатты, қызметкерлердің құзыреттілігін қамтиды), тәуекелдерді бағалау, бақылау әрекеттері, Ақпарат және байланыс, мониторинг сияқты компоненттерден тұрады.

7.3. Тәуекелдерді және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды анықтағаннан кейін жоспарланған іс-шараларға талдау жүргізіледі және осындай іс-шаралардың тиімді орындалуын қамтамасыз ету үшін қажетті бақылау іс-әрекеттері айқындалады.

7.4. Тәуекелдер бойынша тұрақты есептілік негізінде Серіктестікте ағымдағы тәуекелдерге және тәуекелдерге ден қою жөніндегі шаралардың орындалуына бақылау жүргізіледі.

8. ТБЖ қатысушыларының өзара іс-қимылы

8.1. Тәуекелдерді басқару жүйесінің ұйымдық құрылымы мынадай деңгейлерді қамтиды: басқару органының деңгейі (Байқау кеңесі), Серіктестіктің атқарушы органының деңгейі (Бас директор), жауапты құрылымдық бөлімшенің деңгейі, комплаенс-офицердің деңгейі, құрылымдық бөлімшелер басшыларының/құрылымдық бөлімшелер қызметкерлерінің деңгейі (тәуекел иелері).

8.2. Байқау кеңесі, Серіктестіктің басшылығы мен қызметкерлері әрқайсысы өз деңгейінде тәуекелдерді басқару үдерістеріне қатысады.

8.3. *Тәуекелдерді сәйкестендіру, талдау және бағалау үдерісі:*

8.3.1. жауапты құрылымдық бөлімше және комплаенс-офицер (сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне қатысты) ағымдағы жылдың 1 қарашасына дейін құрылымдық бөлімшелерге бөлімше тап болатын болжамды жылға арналған тәуекелдер тізбесін ұсынуға сұраулар жібереді;

8.3.2. тәуекелдер иелері тәуекелдерді айқындайды, тәуекел санатын анықтайды, талдайды және бағалайды. Нәтижелер мыналарды қамтитын тәуекелдер тізілімі нысанында рәсімделеді:

- тәуекел санаты;
- тәуекел сипаттамасы;
- тәуекелдің пайда болу себептері;
- тәуекелді іске асырудың ықтимал салдары;
- тәуекелді басқару әдісі (стратегия);
- тәуекелдің пайда болу ықтималдығы;
- тәуекелдің әсер ету деңгейі;
- тәуекелдерді басқару бойынша жоспарланған іс-шаралар.

8.4. *Тәуекелдерді басқаруды жоспарлау үдерісі*

8.4.1. тәуекел иелері:

- тәуекелдерді басқару әдістерін анықтайды (стратегия);
- тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын әзірлеу бойынша ұсыныстар әзірлейді және тәуекелдерге ден қою бойынша жоспарлар әзірлейді;

8.4.2. тәуекелдердің иелері болжамды кезеңнің алдындағы жылдың 1 желтоқсанына дейін жауапты құрылымдық бөлімшеге және комплаенс-офицерге (сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне қатысты), анықталған және бағаланған тәуекелдер бойынша ақпаратты, осы Регламенттің 2-қосымшасына сәйкес нысан бойынша тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-қимыл жоспарын жібереді. Бұл ретте, бұрын анықталған тәуекелдер тәуекелдердің өзектілігі мен маңыздылық деңгейін айқындау мақсатында олар бойынша есеп шеңберінде қайта қаралады.

8.4.3. жауапты құрылымдық бөлімше құрылымдық бөлімшелер ұсынған тәуекелдер туралы ақпаратты талдайды және Серіктестіктің тәуекелдер тізілімін, тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-қимыл жоспарын және тәуекелдер картасын (сыбайлас жемқорлықты қоспағанда) жасайды. Қажет болған кезде сәйкестендірілетін тәуекелдердің ақпаратын неғұрлым толық ашу үшін құрылымдық бөлімшелерден қосымша ақпарат сұратады.

8.4.4. комплаенс-офицер құрылымдық бөлімшелердің сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін бағалауға тексеру және талдау жүргізеді, оның нәтижелері бойынша:

- Серіктестіктің сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің тізілімін, сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін азайту жөніндегі іс-қимыл жоспарын және сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің картасын жасайды;

- деңгейі төменнен жоғары барлық лауазымдарды анықтайды және оларға қатысты ISO 37001 7.2.2.2. т. талаптарына сәйкес басқару рәсімдерін енгізеді;

8.4.5. жауапты құрылымдық бөлімше және комплаенс-офицер (сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне қатысты) жыл сайынғы негізде болжамды кезеңнің алдындағы жылдың 31 желтоқсанына дейін Серіктестіктің тәуекелдер тізілімін (тәуекелдерді басқару іс-шараларымен бір мезгілде) және тәуекелдер картасын Бас

директорға бекітуге ұсынады;

8.4.6. Бас директор Серіктестіктің Тәуекелдер тізілімін, тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-қимыл жоспарын және Тәуекелдер картасын бекітеді;

8.4.7. Тәуекелдер тізіліміне бұрын енгізілмеген әлеуетті тәуекел туралы ақпарат анықталған жағдайда, тәуекелдер тізілімін жауапты құрылымдық бөлімше/комплаенс-офицер қайта қарайды;

8.4.8. Тәуекел иелерінің өкілеттіктері мен лауазымдық міндеттерінің өзгеруіне әкеп соққан құрылымда өзгерістер болған жағдайда, тәуекелді бағалауды жауапты құрылымдық бөлімше/комплаенс-офицер қайта қарайды (қажет болған жағдайда, қаржы, заң қызметін, персоналды басқару қызметін тарта отырып).

8.5. Тәуекелдерді басқару бойынша есептілік үдерісі

8.5.1. тәуекелдер иелері:

- тәуекелдерді басқару жоспарын орындау бойынша барлық қажетті шараларды қабылдайды;

- қолданыстағы тәуекелдерді және тәуекелдерді басқару жоспарын өзектендіреді.

8.5.2. жауапты құрылымдық бөлімше тәуекелдерді (сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін қоспағанда) басқару жөніндегі ішкі рәсімдердің сақталуын бақылауды жүзеге асырады;

8.5.3. комплаенс-офицер сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін басқару бойынша ішкі рәсімдердің сақталуын бақылауды жүзеге асырады;

8.5.4. жауапты құрылымдық бөлімше есепті кезең аяқталғанға дейін бір ай бұрын құрылымдық бөлімшелерге тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындау бойынша жартыжылдық есептерді ұсынуға сұрау жібереді;

8.5.5. тәуекелдер иелері жартыжылдық негізде -ағымдағы жылғы 30 маусымға дейін және 31 желтоқсанға дейін жауапты құрылымдық бөлімшеге/комплаенс-офицерге осы Регламенттің 2-қосымшасына сәйкес толтырылған Тәуекелдер тізілімі нысанында тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындау бойынша есептерді, сондай-ақ осы Регламенттің 3-қосымшасында ұсынылған нысанға сәйкес іске асырылған тәуекелдер бойынша ақпаратты (тәуекелдік оқиғаны іске асыру кезінде) дайындайды және ұсынады;

8.5.6. Комплаенс-офицер жартыжылдық негізде – тәуекелдер иелерінің есептері негізінде Серіктестіктің сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін талдау жөніндегі шоғырландырылған есепті дайындайды және есепті кезең аяқталғаннан кейін күнтізбелік 30 күн ішінде оны Бас директорға танысуға және Байқау кеңесінің қарауына ұсынады;

8.5.7. жауапты құрылымдық бөлімше тәуекелдер иелерінің жартыжылдық есептерінің негізінде тәуекелдерді талдау бойынша жылдық есепті (сыбайлас жемқорлықты қоспағанда) дайындайды және есепті кезең аяқталғаннан кейін күнтізбелік 30 күн ішінде оны Бас директорға бекітуге ұсынады;

8.5.8. Бас директор тәуекелдерді басқару жөніндегі есептерді (сыбайлас жемқорлықты қоспағанда) бекітеді;

8.5.9. жауапты құрылымдық бөлімше Бас директор бекіткен Серіктестіктің тәуекелдерді басқару жөніндегі жылдық есепті (сыбайлас жемқорлықты қоспағанда)

Байқау кеңесінің қарауына шығарады;

8.5.10. Байқау кеңесі:

- жартыжылдық негізде комплаенс-офицер ұсынған Серіктестіктің сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін талдау бойынша шоғырландырылған қарайды;

- Бас директордың Серіктестіктің тәуекелдерді басқару жүйесі туралы (сыбайлас жемқорлықты қоспағанда) жылдық есебін қарайды;

- қажет болған жағдайда Серіктестік пен комплаенс-офицерге ұсынымдар мен ұсыныстар береді (сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін басқару жүйесін жақсартуға қатысты);

8.5.11. Бас директор Байқау кеңесінің Серіктестіктің тәуекелдерді басқару жөніндегі жыл сайынғы есебін қарау нәтижелері бойынша жауапты құрылымдық бөлімшеге тапсырма береді.

8.5.12. жауапты құрылымдық бөлімше және комплаенс-офицер:

- тәуекел иелерімен бірге есеп нәтижелері бойынша Байқау кеңесінің ұсынымдары мен ұсыныстарын жүзеге асырады;

- тәуекелдерді басқару бөлігінде ұсыныстар әзірлейді.

9. Ақпарат және коммуникация

9.1. Тәуекелдермен жұмыс үдерісінде Серіктестіктің құрылымдық бөлімшелері арасында ақпарат алмасу қамтамасыз етіледі. Тәуекелдерді басқару жүйесі шеңберінде дайындалған барлық материалдар мен құжаттар өз ескертулері мен ұсыныстарын енгізетін мүдделі бөлімшелермен келісуден өтеді.

9.2. Серіктестіктегі ақпарат пен коммуникациялар тәуекелдерді басқару үдерісіне қатысушыларды тәуекелдер туралы дұрыс және уақытылы ақпаратпен қамтамасыз етуге мүмкіндік береді, тәуекелдер, тәуекелдерге ден қою әдістері мен құралдары туралы хабардар болу деңгейін арттырады. Тиісті ақпарат қызметкерлерге өз функцияларын тиімді орындауға мүмкіндік беретін нысанда және мерзімде анықталады, белгіленеді және беріледі.

9.3. Шығындар туындаған жағдайда тәуекел иелері әрбір жағдай бойынша залалдардың туындау себептеріне талдау жүргізеді және болашақта осындай жағдайларды алдын алу бойынша шаралар қабылдайды.

10. Мониторинг

10.1. Серіктестікте жауапты құрылымдық бөлімше тәуекелдерді (сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін қоспағанда) басқару жүйесі тиімділігінің мониторингін жүзеге асырады. Мониторинг тұрақты негізде жылына кемінде бір рет жүргізіледі.

10.2. Серіктестікте комплаенс-офицер тұрақты негізде жылына кемінде бір рет сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл менеджменті жүйесінің тиімділігін талдауды жүзеге асырады. Талдау нәтижелері бойынша есеп Серіктестіктің Байқау кеңесінің қарауына жіберіледі.

10.3. Мониторинг саясаттың орындалуын, тәуекелдерді басқару жүйесінің рәсімдері мен іс-шараларын және мақсатты тексерулерді тұрақты түрде қадағалау арқылы жүзеге асырылады. Тәуекелдерді басқару жүйесінің кемшіліктері Бас директор мен Байқау кеңесінің (сыбайлас жемқорлық тәуекелдеріне қатысты) назарына жеткізілуі тиіс.

11. Қорытынды ережелер

11.1. Осы Регламент Байқау кеңесі бекіткен сәттен бастап күшіне енеді.

11.2. Регламентке өзгерістер мен толықтыруларды Байқау кеңесі бекітеді.

Тәуекелдің категориясы	Тәуекел атауы
Стратегиялық	Инвестициялық жобаларды іске асырмау тәуекелі
Стратегиялық	Беделді жоғалту қаупі (беделге нұқсан келтіру қаупі)
Стратегиялық	Білікті кадрлардың жетіспеушілігі тәуекелі
Қаржы	Бәсекелестік тәуекелі
Қаржы	Валюталық тәуекел
Қаржы	Өтімділік тәуекелі (операциялық жүйені жүзеге асыру үшін өтімділіктің болмауы, инвестициялық, қаржылық қызметті)
Қаржы	Бюджеттік өтінімдерді ұсыну мерзімдерін бұзу
Қаржы	Баға тәуекелі
Қаржы	Қаржылық есептіліктің дұрыс болмау тәуекелі
Қаржы	Салық тәуекелі (салық заңнамасын бұзу тәуекелі)
Құқықтық	Сот ісін жүргізу қаупі (сот талқылауы/талап-арыз жұмысы)
Операциялық	Хабар таратудағы іркілістер; студияларды жүктеу кезіндегі қабаттасулар, кестедегі олқылықтар
Операциялық	Шартқа, актіге уақтылы қол қоймау
Операциялық	Коммерциялық серіктестерге қызметтерді уақтылы көрсетпеу
Операциялық	Мұрағат қоймасының толып кету қаупі
Операциялық	Сыртқы оқиғалардың салдарынан: форс-мажорлық жағдайлар (дүлей зілзалалар, экологиялық апаттар)
Операциялық	Ақпараттық жүйелер мен технологиялардың жұмыс істеуі (Технологиялық тәуекелдер): хабар тарату жабдығының, хабар таратуды автоматтандыру жүйесінің, ақпараттық жүйелердің инфрақұрылымы мен бағдарламалық қамтамасыз етудің іркілу тәуекелі, бейне сапасының нашарлауы
Операциялық	Ақпараттық қауіпсіздікті бұзу қаупі (құпия ақпараттың жария болуы / инсайдерлік ақпаратты пайдалану)
Операциялық	Қорғау объектісіне қандай да бір қатерді іске асырудан не оның салдарларының іс-әрекетінен зиян келтірумен байланысты тәуекел.
Операциялық	Өрт қаупі, дабыл жүйесі мен автоматты өрт сөндіру жүйесінің істен шығу қаупі, өрт қауіпсіздігі нормаларының бұзылуы салдарынан өрттің пайда болу қаупі.
Операциялық	Ғимараттың жұмыс істеуін қамтамасыз ететін қызметтер (Желдету, ауа баптау, су, энергия және жылумен жабдықтау жүйелері) жұмысындағы ақаулар және осыдан туындайтын өндірістің технологиялық үдерісінің тоқтауы.
Сыбайлас жемқорлық	Кадр мәселелері бойынша сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылықтар
Сыбайлас жемқорлық	Мемлекеттік сатып алуға қатысты сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылықтар (сатып алынатын тауардың/көрсетілетін қызметтің құнын негізсіз арттыру, үлестес тұлғалардың конкурстарына қатысу).

Сыбайлас жемқорлық	Кез келген деңгейдегі жеке-дара шешімдерге қатысты сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылықтар
Сыбайлас жемқорлық	Бизнес-әріптестермен қатынастардағы сыбайлас жемқорлық құқықбұзушылықтар

Тәуекелдер тізілімі

Құрылымдық бөлімшенің атауы _____

Тәуекел төлқұжаты							Тән тәуекелді бағалау			Тәуекелдерді басқару бойынша іс-шаралар			Іс-шараларды орындау нәтижесінде қалдық тәуекелді бағалау		
№	Тәуекел санаты	Тәуекел сипаттамасы	Тәуекелдің пайда болу тәуекел-факторы (себебі)	Тәуекел иелері/комплаенс-офицер	Тәуекелді іске асырудың ықтимал салдары	Стратегия	Ықтималдық / жиілік (баллмен)	Әсер ету деңгейі (баллмен)	Маньздылық баллы	Тәуекелдерді азайту жөніндегі іс-әрекеттер жоспары	Іс-шараны іске асыру мерзімі	Жоспар бойынша іс-шараларды орындау статусы	Ықтималдық / жиілік (баллмен)	Әсер ету деңгейі (баллмен)	Маньздылық баллы
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	(С)														
	(Қр)														
	(Қ)														
	(О)														
	(Ж)														

Ескерту: 7-баған - а) тәуекелден ауытқу; б) тәуекелді тапсыру; в) тәуекелді төмендету; г) тәуекелді қабылдау үшін нұсқалардың бірі.
13-16-бағандар есептілікті ұсыну кезеңінде толтырылады.

