



«Ұлттық балаларды оңалту орталығы»
коммерциялық емес акционерлік
қоғамы Директорлар кеңесінің
шешімімен
БЕКІТІЛГЕН
2025 ж. «28» қазандағы»
№ 6 хаттама

**«Ұлттық балаларды оңалту орталығы»
коммерциялық емес акционерлік қоғамының
ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ САЯСАТЫ**

1-бөлім. Мақсаты

1. «Ұлттық балаларды оңалту орталығы» коммерциялық емес акционерлік қоғамының тәуекелдерді басқару саясаты (бұдан әрі – Саясат) Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасына, нормативтік құқықтық актілеріне, Қоғамның Жарғысына және өзге де ішкі құжаттарына сәйкес, сондай-ақ «Ұлттық балаларды оңалту орталығы» коммерциялық емес акционерлік қоғамының (бұдан әрі – Қоғам) корпоративтік басқару талаптарын ескере отырып әзірленді.

2. Саясат тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары мен міндеттерін айқындайды, тәуекелдерді басқару жүйесінің ұйымдық құрылымын және оның қатысушыларының функцияларын белгілейді, сондай-ақ Қоғамдағы тәуекелдерді басқару үдерісінің негізгі кезеңдерін сипаттайды.

2-тарау. Қолданылу аясы

3. Саясат Қоғам қызметінің барлық түрлеріне қолданылады және Қоғамның барлық құрылымдық бөлімшелері мен қызметкерлері үшін міндетті болып табылады.

3-тарау. Құжатта қолданылатын терминдер мен негізгі ұғымдар

4. Осы Саясатта келесі негізгі ұғымдар мен терминдер пайдаланылады:

- 1) Тәуекел — теріс салдарға әкелетін оқиға(ның) пайда болу мүмкіндігі;
- 2) Тәуекелдер тіркелімі — Қоғам қызметінде кездесуі мүмкін негізгі тәуекелдердің тізімі;
- 3) тәуекел дәрежесі - Қоғамның мақсаттарына жету барысында қабылдай алатын тәуекел деңгейі;
- 4) Тәуекелдерді басқаруға жауапты тұлға — Қоғамда тәуекелдерді басқару қызметінің ұйымдастырылуына жауапты басшы, Қоғамның штаттық қызметкері;
- 5) Жалғыз акционер — Қоғам акцияларының мемлекеттік пакетін иелену және пайдалану құқықтарын жүзеге асыратын Қазақстан Республикасының Денсаулық сақтау министрлігі;
- 6) Қоғам — «Ұлттық балаларды оңалту орталығы» коммерциялық емес акционерлік қоғамы;
- 7) Оқиға — Қоғамға ішкі немесе сыртқы көзден әсер ететін, оның мақсаттарына жетуіне ықпал ететін жағдай/жағдайлар. Оқиғаның оң, теріс немесе аралас әсері болуы мүмкін;
- 8) Тәуекелдерді басқару — стратегиялық басқару және ішкі бақылаудың маңызды элементі болып табылатын, шешім қабылдауды үздіксіз жетілдіруге бағытталған итерациялық үдеріс. Оған мына кезеңдер кіреді: тәуекелді анықтау; тәуекелді сапасына және санына қарай бағалау (тәуекелді өлшеу); тәуекелге әрекет ету шараларын әзірлеу (қабылдау, болдырмау, көшіру/беру, азайту); қабылданған тәуекелдерді бақылау; тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігіне мониторинг жүргізу;
- 9) Тәуекелдерді басқару жүйесі (ТБЖ) — өзара байланысқан элементтер жиынтығы, біртұтас үдеріс шеңберінде Директорлар кеңесі, Атқарушы орган, құрылымдық бөлімше басшылары мен қызметкерлері әрқайсысы өз деңгейінде

Қоғам қызметіне әсер етуі мүмкін ықтимал оқиғаларды анықтап, оларды акционер үшін қабылданатын тәуекел деңгейі шеңберінде басқарады;

10) Тәуекел коммуникациясы — тәуекелдерді басқару үдерісінің және негізгі бизнес-процестердің құрамдас бөлігін құрайтын, бар және ықтимал тәуекелдер туралы хабардар болу дәрежесін және қызметкерлердің тәуекелдерді басқару шешімдері мен әдістері жөніндегі білім деңгейін арттыруға бағытталған бизнес-процесс;

11) Негізгі тәуекелдер — Қоғам қызметіне және стратегиялық мақсаттарға елеулі теріс әсер етуі мүмкін ең маңызды (қауіпті) тәуекелдер, олар тәуекелдерді анықтау барысында айқындалады;

12) Тәуекел картасы — тәуекелдердің ықтимал әсерінің көлемі мен іске асу ықтималдығына байланысты олардың графикалық көрсетілімі;

13) Тәуекел иесі — белгілі бір тәуекелді басқарудың барлық аспектілеріне жауапты тұлға (қызметкер, құрылымдық бөлімше немесе алқалы орган), оның міндетіне тәуекелдің іске асу ықтималдығын азайту және/немесе іске асқан жағдайда салдарын төмендету шараларын жүзеге асыру кіреді;

14) Толеранттық деңгейі — белгілі бір мақсатқа немесе міндетке жетудегі қабылданатын ауытқу деңгейі. Толеранттық деңгейі тәуекел дәрежесінің асып кетпеуін бақылауға мүмкіндік береді;

15) Интернет-портал — пайдаланушыларға әртүрлі интерактивті интернет-қызметтер ұсынатын электрондық ресурс.

4-тарау. Жалпы ережелер

5. Тәуекелдерді басқарудың негізгі мақсаты – пайданы барынша арттыру үшін мүмкіндіктерді толық пайдалану мен ықтимал шығындардың алдын алу арасындағы теңгерімді қамтамасыз ету.

6. Тәуекелдерді басқару жүйесіне (ТБЖ) қатысты реттеуші құжаттар (оның ішінде осы Саясат) қажет болған жағдайда қайта қаралады, бұл олардың Қоғамның мақсаттарына, ауқымына және міндеттеріне сәйкестігін қамтамасыз ету, тәуекел-менеджменттің озық тәжірибелерін, жинақталған тәжірибені, жаңа реттеуші талаптарды және тәуекелдерді басқару саласындағы стандарттарды ескеру үшін жасалады.

7. ТБЖ туралы ақпарат және оның негізгі ережелері Қоғамның жылдық есебінде ашылады және Қоғамның веб-сайтында орналастырылады. Саясат және тәуекелдерді басқару саласындағы өзге де құжаттар қызметкерлер мен лауазымды тұлғаларға құқықтық қолжетімділік шеңберінде интернет-портал арқылы қолжетімді. ТБЖ-ға енгізілген өзгерістер барлық қызметкерлер мен лауазымды тұлғаларға электрондық пошта арқылы және/немесе интернет-порталға орналастыру арқылы жеткізіледі.

8. ТБЖ мақсаттары:

- 1) Қоғамның стратегиялық және операциялық тұрақтылығын қамтамасыз ету;
- 2) Қолайсыз тәуекелдер туындаған жағдайда Қоғамның шығындарын азайту;
- 3) Тәуекелдерді айқындау, бағалау және басқаруда бірыңғай және дәйекті тәсілдерді әзірлеу және қолдану, тәуекелдер туралы ақпарат алмасу рәсімдерін жеңілдету (тік бағытта – басқару, көлденең бағытта – тәжірибе алмасу);

А/

4) Тәуекелдер туралы ақпаратты жүйелеу және жинақтау, Қоғам қызметінің басқарылуын арттыру.

9. ТБЖ негізгі міндеттері:

1) Тәуекелдерді уақытылы айқындауға, бағалауға, талдауға, мониторинг жүргізуге және бақылауға негізделген үздіксіз келісілген тәуекелдерді басқару үдерісін қамтамасыз ету;

2) Ықтимал теріс оқиғалардың алдын алу және олардың салдарын азайтуға мүмкіндік беретін басқару жүйесін енгізу және жетілдіру (алдын алу шаралары);

3) Ресурстарды тиімді пайдалану мен бөлуді арттыру;

4) Табыстылық пен тәуекел арасындағы теңгерімді қамтамасыз ету;

5) Қоғам активтері мен акционерлік капиталын қорғауға бағытталған қызмет тиімділігін арттыру арқылы шығындар мен залалдардың алдын алу;

6) Бизнес-процестердің тиімділігін, ішкі және сыртқы есептіліктің дұрыстығын қамтамасыз ету және заңнамалық нормаларды сақтауға жәрдемдесу.

10. Тәуекелдерді басқару үдерісінің негізгі қағидаттары:

1) біртұтастық – барлық тәуекел түрлері мен факторларын кешенді бағалауға және олардың өзара байланысын ескере отырып, тәуекел факторларының әсерін барынша азайтуға бағытталған ұйымдастырушылық және функционалдық тұрғыда байланысты элементтер жиынтығы;

2) ашықтық – ТБЖ-ны оқшауланған немесе тәуелсіз жүйе ретінде қарауға тыйым салынады;

3) ақпараттандырылуы – тәуекелдерді басқару үдерісі нақты, сенімді және өзекті ақпаратпен сүйемелденеді;

4) үздіксіздік – тәуекелдерді басқару тұрақты жетілдірілетін үдеріс болып табылады, ол қабылданған әдістемелерді, лимиттерді, қаржылық көрсеткіштерді және тәуекелдерді басқару құралдарын жүйелі түрде қайта қарауды талап етеді, бұл ретте жаңа техникалық құралдар мен әдістерді, сондай-ақ отандық және шетелдік тәжірибені ескере отырып ішкі және сыртқы тәуекелдерді нақты бағалауды қамтамасыз етеді;

5) экономикалық тиімділік – ықтимал зиян мен тәуекелді азайтуға арналған шығындардың салыстырмалылығы; бақылау шараларының құны ықтимал шығындардан аспауы тиіс;

6) өзара іс-қимыл және мамандану – барлық мүдделі қызметкерлердің өзара тиімді іс-қимылына негізделген тәуекелдерді азайту шараларын жүзеге асыру, Қоғамның тиісті қызмет түрі бойынша тәжірибесі бар бөлімшелері мен қызметкерлерін қорғау шараларын әзірлеуге және енгізуге тарту, олардың күш-жігерін үйлестіру;

7) үздіксіз жетілдіру – тәуекелдерді басқару жұмысын, оның ішінде ақпараттық жүйелерді, рәсімдер мен технологияларды Қоғамның стратегиялық міндеттерін, сыртқы ортаның өзгерістерін және тәуекел-менеджменттің әлемдік тәжірибесін ескере отырып жетілдіру.

5-тарау. ТБЖ ұйымдық құрылымы

11. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару жүйесінің (ТБЖ) ұйымдық құрылымы ақпарат ағынын тік және көлденең бағыттарда қамтамасыз етеді.

А

12. Төменнен жоғары бағытталған ақпараттық ағын Жалғыз акционерді, Директорлар кеңесін және Қоғамның Басқарма төрағасын ағымдағы қызмет, қабылданған тәуекелдер, олардың бағалануы, бақылау, әрекет ету әдістері және басқару деңгейі туралы мәліметтермен қамтамасыз етеді.

13. Жоғарыдан төмен бағытталған шешімдер Жалғыз акционердің, Директорлар кеңесінің және Қоғамның Басқарма төрағасының шешім қабылдауы арқылы Қоғамның мақсаттары мен міндеттерінің орындалуын қамтамасыз етеді, сондай-ақ тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттарды бекітуді көздейді.

14. Көлденең бағыттағы ақпарат алмасу тәуекелдерді басқару қызметін ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімшелер мен қызметкерлер арасындағы өзара іс-қимылды білдіреді.

15. Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесінің құрылымы бірнеше деңгейден тұрады және Қоғамның келесі органдары мен құрылымдық бөлімшелерін қамтиды (1-сурет).



1 сурет – Тәуекелдерді басқару жүйесінің ұйымдық құрылымы

6-тарау. ТБЖ қатысушыларының функциялары

16. Жалғыз акционер Директорлар кеңесі мен Қоғамның Басқарма төрағасы ұсынған ақпарат негізінде Қоғам тәуекелдерін басқару мақсатында стратегиялық шешімдер қабылдайды.

17. Қоғамның Директорлар кеңесі ТБЖ-ға бақылау жасауда негізгі рөл атқарады және келесі функцияларды орындайды:

1) Қоғам қызметінің ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді мақсаттары мен міндеттерін айқындау;

2) Тәуекелдерді басқару саясатын бекіту;

3) осы Саясатты бекіту арқылы тәуекелдерді мониторингтеу мен бақылау бойынша жауапкершілік деңгейін белгілеу;

4) сыртқы аудиторлардың ішкі бақылау мен тәуекелдерді басқаруды жетілдіру жөніндегі қорытындыларын және Қоғамның Ішкі аудит қызметі жүргізген тексерулердің нәтижелерін талдау;

5) тәуекелдерді басқару жөніндегі есептерді тоқсан сайын қарау;

6) тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігі туралы есептерді қарау;

7) директорлар кеңесі жанындағы комитеттер арқылы Қоғам қызметін мониторинг жүргізу;

8) Қоғамның Тәуекелдер тіркелімі мен Тәуекелдер картасын бекіту;

9) тәуекелдерді басқару (минимизациялау) жөніндегі іс-шаралар жоспарын (Тәуекелдер тіркелімі шеңберінде) бекіту.

18. Қоғамның Басқарма төрағасы корпоративтік саясаттарды орындауды қамтамасыз ету үшін тиімді тәуекелдерді басқару жүйесін ұйымдастыруға жауап береді, «Тәуекелді сезіну» мәдениетін қалыптастыруға жауапты және келесі функцияларды орындайды:

1) осы Саясаттың және тәуекелдерді басқару жөніндегі басқа ішкі құжаттардың ережелерін іске асыру және сақталуын қамтамасыз ету;

2) Қоғамның тәуекелдерді басқару қағидалары мен рәсімдерін бекіту;

3) ішкі нормативтік құжаттарда белгіленген тәртіпке сәйкес есептер мен өзге де құжаттарды қарау;

4) ықтимал тәуекелдерді анықтауға және бағалауға мүмкіндік беретін тиімді тәуекелдерді басқару жүйесін ұйымдастыру;

5) қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі есептерін қарау және өз құзыреті шегінде тиісті шаралар қабылдау;

6) директорлар кеңесі бекіткен нормативтік құжаттар шеңберінде ден қою іс-шараларын қарау;

7) тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі рәсімдер мен регламенттерді жетілдіру;

8) Қоғамдағы директорлар кеңесінің құзыретіне кірмейтін тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттарды бекіту.

19. Қоғамда тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкер тағайындалады, ол тәуекелдерді басқару рәсімдерін әзірлеу мен жетілдіру, тәуекелдерге ден қоюдың бірыңғай әдістерін әзірлеу, Қоғам ішіндегі тәуекел коммуникациясын ынталандыру мақсатында құрылымдық бөлімшелердің тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметін шоғырландырылған және жеке негізде үйлестіреді:

1) Қоғамның ішкі аудит жөніндегі комитетінің мүшесі болмауы керек;

2) қаржылық тәуекелдерге байланысты функцияларды (экономикалық жоспарлау, корпоративтік қаржы, қазынашылық, бухгалтерлік есеп) қоса атқармауы керек;

3) Қоғам тәуекелдеріне қатысты мәселелер бойынша тікелей Қоғамның Басқарма төрағасына бағынуға тиіс.

20. Тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкердің функциялары:

1) Қоғам тәуекелдерін айқындау және бағалау үдерісін ұйымдастыру және үйлестіру, сондай-ақ тәуекел иелерімен тәуекелдер тіркелімі мен тәуекел картасын, негізгі тәуекел көрсеткіштерін және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын келісу және оның орындалуын мониторингтеу;

2) Қоғамның құрылымдық бөлімшелері тарапынан ТБЖ ішкі құжаттарының орындалуын бақылау;

3) Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі есептерін қалыптастыру және оларды Қоғамның Басқарма төрағасына ұсыну;

4) Қоғамда іске асқан тәуекелдердің деректер базасын жүргізу, тәуекелдерге елеулі әсер етуі мүмкін ішкі және сыртқы факторларды бақылау;

5) тәуекелдерді басқару жөніндегі әдістемелік базаны, саясаттарды, ережелер мен мониторинг рәсімдерін әзірлеу, енгізу және қажет болған жағдайда жаңарту;

6) тәуекелдерді басқаруды басқа бизнес-процестерге біріктіруді және Қоғамда тәуекел-менеджмент мәдениетін дамытуды қамтамасыз ету;

7) тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша Қоғам қызметкерлеріне әдістемелік қолдау көрсету және кеңес беру;

8) ішкі аудит қызметімен өзара іс-қимыл жасау (тәуекел картасы мен тәуекелдер тіркелімі ішкі аудит жоспарын қалыптастыру үшін ұсыну, ақпарат алмасу, тексеру нәтижелерін тәуекелдер тұрғысынан талқылау, білім мен әдістемелермен алмасу);

9) тәуекелдердің туындау жағдайларын, нақты немесе әлеуетті теріс үрдістерді анықтау, тәуекелді тудырған факторларды талдау және ықтимал залалдың ауқымын бағалау;

10) қызмет ерекшелігіне сәйкес өзге де функцияларды орындау.

21. Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкерінің өкілеттіктері мен жауапкершілігі осы Саясатта, лауазымдық нұсқаулықта және Қоғамның өзге ішкі нормативтік құжаттарында көзделеді.

22. Қоғамның ішкі аудит қызметі тәуекелдерді басқару үдерісінде келесі негізгі функцияларды орындайды;

1) тәуекелдерді тиімді басқару үшін тәуекелдерді басқару жүйесінің элементтерінің жеткіліктілігі мен жетілдірілу деңгейін тексеру (мақсаттар мен міндеттер, инфрақұрылым, үдерістерді ұйымдастыру, нормативтік-әдістемелік қамтамасыз ету, тәуекелдерді басқару жүйесі шеңберіндегі құрылымдық бөлімшелердің өзара іс-қимылы, есептілік);

2) атқарушы орган тарапынан тәуекелдерді айқындаудың толықтығын және оларды бағалаудың дұрыстығын басқарудың барлық деңгейлерінде тексеру;

3) тәуекелдерді басқару бойынша бақылау рәсімдерінің және өзге іс-шаралардың тиімділігін, соның ішінде осы мақсаттарға бөлінген ресурстардың тиімді пайдаланылуын тексеру;

4) іске асқан тәуекелдер туралы ақпаратты талдау (ішкі аудиттік тексерулер нәтижесінде анықталған бұзушылықтар, қойылған мақсаттарға қол жеткізбеу фактілері, сот істері туралы деректер);

5) бекітілген ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес өзге функцияларды орындау.

23. Тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігін бағалау корпоративтік тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігін бағалау әдістемесіне сәйкес жүргізіледі.

24. Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігі бес жылда бір рет сыртқы аудиторлар немесе тәуелсіз сарапшылар жүргізетін тәуелсіз тексеру нәтижелерімен расталады.

25. Қоғамның құрылымдық бөлімшелері Қоғамның тәуекелдерді басқару құрылымындағы маңызды элементтердің бірі болып табылады және әрбір құрылымдық бөлімше өз басшысы арқылы өкілдік етеді. Құрылымдық бөлімшелер (тәуекел иелері) тәуекелдерді басқару үдерісінде негізгі рөл атқарады және төмендегілер үшін жауап береді:

- 1) тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарын орындау үшін;
- 2) өз қызмет саласында елеулі тәуекелдерді уақтылы айқындау және олар туралы тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкерді хабардар ету үшін;
- 3) тәуекелдерді басқару жөніндегі ұсыныстарды уақтылы енгізу үшін (іс-шаралар жоспарына енгізу мақсатында).

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

- 1) тәуекелдерді жыл сайын айқындау және бағалау, қажет болған жағдайда тоқсан сайын қайта қарау;
- 2) тәуекелдерді басқару жөніндегі есептілікті уақтылы қалыптастыру және оны тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкерге ұсыну;
- 3) өз құзыреті шегінде тәуекелдерді басқару жөніндегі әдістемелік және нормативтік құжаттарды әзірлеуге қатысу;
- 4) тәуекелдерге ден қою және тәуекелдерді басқару бойынша бекітілген іс-шараларды орындау және олардың орындалуы туралы есептілікті жүйелі түрде ұсыну;
- 5) тәуекелді басқару іс-шаралар жоспарын және тәуекелді төмендету шараларын әзірлеу жөніндегі ұсыныстар енгізу;
- 6) барлық іске асқан тәуекелдер туралы ақпаратты уақтылы тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкерге беру;
- 7) тәуекелді бағалау нәтижелерін өзгертуі мүмкін сыртқы және ішкі факторларды бақылау және тиісті ақпаратты тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкерге беру;
- 8) Қоғамдағы тәуекел коммуникациясы мен тәуекел мәдениетін дамыту үдерісіне жәрдемдесу.

7-тарау. Тәуекелдерді басқару жүйесінің (ТБЖ) жұмыс істеу үдерісі

27. Тәуекелдерді басқару — ТБЖ қатысушылары арасында ақпарат пен коммуникация алмасуды қамтитын тұрақты, динамикалық, үздіксіз және циклдік үдеріс. ТБЖ жұмыс істеу үдерісі келесі кезеңдерден тұрады (2-суретке сәйкес):



2-сурет. Тәуекелдерді басқару үдерісі

28. Қоғам мақсаттарын айқындау ТБЖ шеңберіндегі негізгі элемент болып табылады. Мақсаттар Қоғам басшылығы ықтимал теріс әсер етуі мүмкін оқиғаларды айқындауға кіріспей тұрып анықталуы тиіс. Мақсаттарға қол жеткізу Қоғамның қысқа, орта және ұзақ мерзімді кезеңдерге арналған қызметін дұрыс жоспарлау арқылы жүзеге асырылады. Осы мақсатта Қоғам бюджеттерді, даму жоспарларын және т.б. әзірлейді.

29. Ішкі орта Қоғамның тәуекелдерге деген жалпы қатынасын және қызметкерлердің тәуекелдерді қалай қабылдайтынын және оларға қалай әрекет ететінін айқындайды. Ішкі орта ТБЖ-ның барлық басқа құрамдас бөліктерінің негізін қалайды және тәуекел-менеджмент философиясын, тәуекел дәрежесін, басқару органдарының бақылауын, этикалық құндылықтарды, қызметкерлердің құзыреттілігі мен жауапкершілігін, Қоғамның құрылымын, сондай-ақ адами, қаржылық және өзге де ресурстарды қамтиды.

30. Қоғамның қызметі қызметкерлердің тәуекелдерді түсіну деңгейін арттыруға және тәуекелдерді басқаруға жауапкершілігін күшейтуге бағытталған ішкі ортаны қалыптастыруға бағытталады. Ішкі орта Қоғам қызметінің келесі қағидаттарын қолдауы тиіс:

1) шешім қабылдау кезінде барлық тәуекел түрлерін айқындау және қарастыру, сондай-ақ Қоғам басшылығы тарапынан кешенді көзқарасты сақтау;

АА

2) басқару иерархиясының тиісті деңгейлерінде (Қоғам, құрылымдық бөлімше және т.б.) тәуекелдерге иелік ету және олар үшін жауапкершілік сезімін қолдау;

3) қызметкерлердің іс-әрекеттерінің ішкі саясаттар мен рәсімдерге сәйкестігін бақылау;

4) маңызды тәуекелдер және тәуекелдерді басқару жүйесіндегі кемшіліктер туралы уақтылы хабарлау;

5) тәуекелдерді басқару саласындағы саясаттар мен рәсімдердің міндетті сипатын түсіну.

31. Қоғамның сыртқы ортамен (бизнес-құрылымдармен, әлеуметтік, реттеуші және өзге де мемлекеттік және қаржы органдарымен) өзара қатынастары ішкі ортада көрініс табады және оның қалыптасуына әсер етеді. Сыртқы орта күрделі құрылымға ие және өзара байланысты әртүрлі салалық аспектілерді қамтиды.

32. Тәуекелдерді басқару үдерісі кросс-функционалды өзара іс-қимылға негізделеді. Бірнеше функциялардың (бизнес-процестердің) мақсаттарына әсер ететін аралық (аралық үдеріс) тәуекелдерді басқару үдерісі түрлі бөлімшелердің (қатысушылар мен бизнес-процесс басшыларының) иелігіндегі ақпаратқа негізделген ұжымдық шешімдер арқылы жүзеге асырылады.

33. Тәуекелдерді басқару үдерісінің стратегиялық жоспарлау үдерісінің байланысы мыналарды қамтиды (бірақ олармен шектелмейді):

1) Қоғамның Даму стратегиясын әзірлеу үдерісі стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге әсер етуі мүмкін тәуекелдерді анықтау мен талдауды көздеуі тиіс;

2) Қоғамның Даму стратегиясы жоспарланған стратегиялық бастамаларды іске асырумен байланысты негізгі тәуекелдердің ықтимал теріс әсерін барынша азайтуға бағытталған шаралар кешенін қамтуы тиіс.

34. Тәуекелдерді басқару үдерісінің операциялық қызмет үдерісімен байланысы мыналарды қамтиды (бірақ олармен шектелмейді):

1) тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын уақтылы ұсыну және олардың орындалуы туралы есептілікті ұсыну құрылымдық бөлімшелердің тиісті жылдық қызмет жоспарларына енгізілуі тиіс;

2) тәуекел иесі ұсынған тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін қажетті уақыт пен әкімшілік ресурстарды объективті бағалауы тиіс;

3) құрылымдық бөлімшелердің қызметкерлері тәуекелдер тіркелімі мен тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарында көзделген іс-шараларды орындау үшін қажетті уақыт пен әкімшілік ресурстарды бөлуге тиіс.

8-тарау. Қоғамның тәуекел дәрежесі мен тәуекелдерге толеранттық деңгейін айқындау

35. Қоғам өз стратегиялық мақсаттарына жету үшін қабылдауға дайын тәуекел дәрежесі (2-қосымша) айқындайды. Тәуекел дәрежесі ресурстарды бөлуге, үдерістерді ұйымдастыруға және тәуекелдерді мониторингтеу мен оларға ден қою үшін Қоғам ішінде қажетті инфрақұрылым құруға әсер етеді.

36. Қоғамның тәуекел дәрежесін және тәуекелдерге толеранттық деңгейлерін айқындауды комплаенс-офицер (тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкер) тәуекел иелері айқындаған негізгі тәуекелдер негізінде жүргізеді және оны Қоғамның Директорлар кеңесіне бекітуге ұсынады.

А

37. Тәуекел дәрежесі деңгейінің асып кетудің алдын алу және тиімді мониторинг жүргізу мақсатында Қоғамда негізгі тәуекелдер бойынша толеранттық деңгейлері қолданылады.

38. Негізгі тәуекелдерге қатысты толеранттық деңгейін тәуекел иелері екі негізгі тәсіл бойынша анықтайды:

- 1) субъективті тәсіл;
- 2) объективті тәсіл.

9-тарау. Тәуекелдерді айқындау, бағалау және басқару әдістері

39. Қоғам өз қызметінің жоспарланған мақсаттарына қол жеткізу қабілетіне теріс әсер етуі мүмкін оқиғалардың ықтимал әсерін (шоғырландырылған және жеке негізде) анықтау мақсатында тәуекелдерді айқындау мен бағалауды жүзеге асырады. Бұл үдеріс Қоғамның Басқарма төрағасы бекітетін және Қоғам үшін міндетті болып табылатын тәуекелдерді айқындау қағидаларына сәйкес жүргізіледі. Тәуекелдерді айқындау және қолда бар тәуекелдерге объективті көзқарас қалыптастыру — Қоғамның мақсаттарына қол жеткізуіне ықпал ететін тәуекелдерді тиімді басқару негіздерінің бірі болып табылады.

40. Тәуекелдерді айқындау мен бағалау Қоғамдағы бар тәуекелдер мен олардың ауқымы туралы жалпы түсінік беру мақсатында жүзеге асырылады және ең әлсіз тұстарды айқындау үшін бастапқы саралауды (ранжирлеуді) қамтиды. Бұл үдеріс негізгі тәуекелдерді басқаруда қолданылатын әдістер мен рәсімдерді бағалауға мүмкіндік береді.

41. Тәуекелдерді бағалау үдерісі Қоғам қызметіне және оның алдында тұрған мақсаттар мен міндеттерге елеулі теріс әсер етуі мүмкін ең маңызды (негізгі) тәуекелдерді бөліп көрсетуге бағытталған.

42. Тәуекелдерді бағалау мен талдау барысында сапалық және сандық талдау немесе олардың үйлесімі қолданылады. Бұл тәсілдер тәуекелдерді басқару үдерісінің әдістемелік негізін құрайды.

43. Тәуекелдерді бағалау әрбір тәуекелдің пайда болу көздерін және себептерін, сондай-ақ тәуекел жүзеге асқан жағдайда туындайтын теріс салдарды және белгілі бір оқиғаның орын алу ықтималдығын қарастырады.

44. Бастапқыда тәуекелдерді бағалау сапалық негізде жүргізіледі, ал ең маңызды тәуекелдер үшін қажет болған жағдайда сандық бағалау жүзеге асырылуы мүмкін. Сандық модельдеуді немесе талдауды жүргізуге сенімді статистикалық деректер жоқ тәуекелдер немесе мұндай бағалау шығындары жоғары тәуекелдер тек сапалық негізде бағаланады. Сандық бағалау неғұрлым дәл талдамалық деректер алуға мүмкіндік береді және, әсіресе, тәуекелдерді қаржыландыру әдістерін әзірлеу кезінде пайдалы болып табылады.

45. Қоғам тәуекелдерді бағалауды түрлі сандық әдістерді пайдалана отырып жүргізеді. Бағалау тәртібі Қоғамның Басқарма төрағасы бекітетін тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі нормативтік құжаттармен реттеледі.

46. Қоғам тәуекелдерге ден қою әдістерін айқындайды және негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі жоспар әзірлейді.

47. Тәуекелдерді басқару — бұл тәуекелдердің теріс әсерін және ықтимал шығындар ықтималдығын төмендетуге немесе тәуекелдермен байланысты шығындар туындаған жағдайда қаржылық өтемақы алуға мүмкіндік беретін іс-

шараларды әзірлеу және іске асыру үдерісі. Үдерістің тиімділігін және оның іске асырылуына жұмсалатын шығындарды төмендету мақсатында Қоғам өз назарын қаржылық жағдайына және мақсаттарына елеулі әсер етуі мүмкін тәуекелдерге шоғырландырады. Қоғамның тәуекелдер тіркелімі мен негізгі тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспары жыл сайын қаралады, Қоғамның басқару органы тарапынан бекітіледі және барлық құрылымдық бөлімшелер үшін міндетті болып табылады.

48. Тәуекелдерге ден қою әдістерін таңдау және тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарын әзірлеу қалдық тәуекелдің қолайлы деңгейін қамтамасыз етуге бағыттталып, келесі ден қою стратегияларын қамтиды:

- 1) Тәуекелден бас тарту (болдырмау) – тәуекел көзі болып табылатын іс-әрекеттерден бас тарту немесе оларды өзгеше орындау туралы шешім қабылдау (мысалы, баламалы сценарий таңдау, жобалау және жоспарлау кезеңінде тәуекелдің туындау мүмкіндігін жою мақсатында жағдайларды нақтылау);
- 2) Тәуекелді беру немесе бөлісу – тәуекелдің бір бөлігін басқа тарапқа беру, оның ішінде түрлі тетіктерді пайдалану арқылы (шарттар жасасу, сақтандыру келісімдері, құрылымдық шешімдер) жауапкершілік пен міндеттемелерді бөлу;
- 3) Тәуекелді азайту және бақылау – тәуекелдің іске асу ықтималдығын немесе оның салдарын төмендету үшін алдын алу іс-шараларын қолдану және тәуекел жүзеге асқан жағдайда әрекет ету жоспарларын әзірлеу (мысалы, көп мәртелі сынақтар өткізу, жеткізушілерді қатаң іріктеу, техникалық сипаттамаларды күшейту және т.б.);
- 4) Тәуекелді сақтау (қабылдау) – тәуекел деңгейі қолайлы деп танылған жағдайда оны қабылдау, сондай-ақ тәуекелді азайту шаралары қолданылғаннан кейін қалдық тәуекелді қабылдау (мысалы, ресурстар резервін құру).

49. Тәуекелдерді басқару стратегиялары, әдістері және жоспарлары бойынша ұсыныстар тәуекел иелерімен әзірленеді және тәуекелдерді басқару іс-шаралар жоспарына енгізіледі.

50. Бақылау іс-қимылдары (тәуекелдерді басқару шараларының орындалуын қамтамасыз ететін саясаттар мен рәсімдер) Қоғамның барлық деңгейлерінде бизнес-процестерге енгізіледі. Бақылау іс-қимылдарына келесі шаралар кіреді: мақұлдау, авторизациялау, тексеру, келісу, операцияларды талдау, қауіпсіздік пен міндеттерді бөлу.

51. Бизнес-процестер иелері өз қызметі мен тәуекелдерін үш аспектіде талдайды: экономикалық, экологиялық және әлеуметтік, бұл корпоративтік басқару кодексінде көзделген.

52. Бизнес-процестерді талдау және қосымша бақылау іс-шараларын енгізу қажеттілігін айқындау үшін жауапкершілік Қоғам құрылымдық бөлімшелерінің басшыларына жүктеледі.

53. Қоғамның қызметкерлері мен лауазымды тұлғалары тәуекелдерді басқару немесе ішкі бақылау рәсімдерінің бұзылуы, өзге саясаттардың орындалмауы, алаяқтық, сондай-ақ Қазақстан Республикасының заңнамасының бұзылуы жағдайлары туралы Ішкі аудит жөніндегі комитетке және/немесе Қоғамның Директорлар кеңесіне құпия түрде хабарлауға құқылы.

10-тарау. Тәуекелдерді жіктеу және тәуекелдерді басқару туралы есептілік түрлері

54. Қоғамда бірыңғай терминологияны айқындау және коммуникация үдерісін жандандыру мақсатында тәуекелдерді олардың функционалдық топтары, ішкі топтары және құрамдас бөліктері бойынша бірыңғай жіктеу жүйесі енгізіледі.

55. Қоғамда тәуекелдерді жіктеу келесі санаттар бойынша топтастырылған түрде жүзеге асырылады:

1) стратегиялық тәуекел — Қоғам қызметі мен дамуының стратегиялық бағыттарын айқындау мен іске асырудағы өзгерістер немесе қателіктер (кемшіліктер) салдарынан, сондай-ақ саяси ахуалдың өзгеруінен, аймақтық жағдайлардың, салалық құлдыраудың және өзге де жүйелі сыртқы факторлардың әсерінен туындайтын залалдар тәуекелі;

2) қаржы тәуекелі — капитал құрылымымен және қаржылық табыстылықтың төмендеуімен байланысты тәуекелдерді қамтиды. Қаржы тәуекелдеріне нарықтық тәуекелдер (пайыздық және валюта бағамдарының ауытқуы, тауарлар мен қызметтердің бағаларының өзгеруі), өтімділік тәуекелдері және несиелік тәуекелдер (корпоративтік контрагенттерге, екінші деңгейдегі банктерге қатысты) жатады;

3) жобалық тәуекел — белгісіздік жағдайларында жобаның түпкілікті көрсеткіштерінің нашарлау тәуекелі;

4) операциялық тәуекел — ішкі үдерістердің орындалуы барысында қызметкерлердің қателіктері немесе жеткіліксіздігі, ақпараттық қауіпсіздіктің бұзылуы, ақпараттық жүйелер мен технологиялардың ақаулары, сондай-ақ сыртқы оқиғалар салдарынан туындайтын залал тәуекелі;

5) құқықтық тәуекел — Қазақстан Республикасының заңнамасын бұзу немесе ішкі құжаттарға сәйкессіздік нәтижесінде, ал резидент еместермен қатынастарда басқа мемлекеттердің заңнамаларын бұзу салдарынан туындайтын шығындар (залалдар) тәуекелі.

56. Тәуекелдерді басқару үдерісінің құралдары мен рәсімдерін, тәуекелдер туралы есептілікті ұсыну тәртібі мен нысандарын, тәуекелдерді басқару үдерісіне қатысушылардың міндеттері, функциялары мен жауапкершілігін, тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды және тәуекелдерді басқару үдерісінің өзге де құрамдас бөліктерін сипаттайтын тәуекелдерді басқару әдістемесін Қоғамның Басқарма төрағасы бекітеді және ол Қоғамның барлық қызметкерлері үшін міндетті болып табылады.

57. Қоғамда тәуекелдер туралы ақпараттың келесі көзі пайдаланылады:

1) Қоғам қалыптастыратын есептілік;

Тәуекелдерді басқару жөніндегі есептің құрылымына, мазмұнына және ұсыну мерзімдеріне қойылатын талаптар осы Саясаттың 1-қосымшасында көрсетілген.

58. Қоғамдағы тәуекелдер туралы тұрақты ақпарат алмасу үдерісінің мақсаттары мыналар:

1) негізгі тәуекелдер бойынша жеке жауапкершілікті тәуекел иелеріне бекіту;

2) Директорлар кеңесіне және Қоғамның Басқарма төрағасына тиісті деңгейде басқаруды талап ететін барлық тәуекелдер туралы ақпаратты уақтылы жеткізу;

3) тәуекелдерді басқару іс-шараларын орындаушыларды олардың жеке жауапкершілігі туралы уақтылы хабардар ету (күтілетін нәтиже, мерзімдер, ресурстар және т.б. көрсетіле отырып);

А

4) Қоғамдағы тәуекелдерді басқару үдерісі барысында тиімді ақпарат алмасуды қамтамасыз ету.

59. Тәуекелдер туралы тұрақты есептілік негізінде Қоғамда ағымдағы тәуекелдерге және оларға ден қою шараларының орындалуына бақылау жүзеге асырылады. Қоғамның тәуекел иелері болып табылатын құрылымдық бөлімшелері тоқсан сайын және тәуекел жүзеге асқан жағдайда дереу белгіленген нысанда тәуекелдерді басқару туралы есептерді ұсынады.

11-тарау. Тәуекелдер туралы ақпараттын құпиялылығына қойылатын талаптар

60. Қоғамдағы белгілі бір тәуекелдерге қатысты сипаттама, бағалау немесе оларды басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарлары туралы егжей-тегжейлі ақпаратқа қол жеткізу мәселесі бойынша шешім тәуекел иесімен қабылданады.

61. Қоғамның Директорлар кеңесі мүшелері, Басқарма төрағасы, тәуекелдерді басқару жөніндегі комитет мүшелері және Қоғамда тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше тәуекелдер туралы кез келген ақпаратқа шектеусіз қол жеткізу құқығына ие.

62. Тәуекелдерді басқару саясаты ашық құжат болып табылады және оны кең ауқымды тұлғалар танысу және пайдалану үшін қолжетімді.

63. Тәуекелдерді басқару қағидалары, әдістемелері және өзге де реттеуші құжаттар, сондай-ақ тәуекелдерді басқару жөніндегі есептер тек «Қызмет бабында пайдалану үшін» режимінде таратылады.

64. Тәуекелдер және оларды басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарлары туралы ақпаратқа қол жеткізетін сыртқы тұлғаларға мұндай ақпаратқа рұқсат тек құпия ақпаратты жария етпеу туралы келісімге қол қойғаннан кейін және/немесе тараптар арасында жасалған шарттарда жарияламау жөніндегі шектеулер көрсетілген жағдайда ғана берілуі мүмкін.

12-тарау. ТБЖ тиімділік өлшемшарттары

65. ТБЖ жұмысының тиімді ұйымдастырылуын қамтамасыз ету мақсатында Қоғамның әрбір құрылымдық бөлімшесінде тәуекел-үйлестіруші айқындалады. Оның міндетіне өз құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару бойынша жұмысты ұйымдастыру және ТБЖ рәсімдерін іске асырудың барлық кезеңдерінде тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкермен өзара іс-қимылды қамтамасыз ету кіреді. Қоғамда тәуекел мәдениетін қолдау және арттыру мақсатында қолданыстағы қызметкерлер үшін жүйелі түрде оқыту жүргізіледі, ал жанадан қабылданған қызметкерлер жұмысына кіріскен сәттен бастап ТБЖ жүйесімен таныстырылады.

66. ТБЖ тиімділігі ішкі және (немесе) сыртқы аудиторлар немесе тәуелсіз сарапшылар жүргізетін тәуелсіз тексерулердің нәтижелерімен расталады.

13-тарау. Саясаттың сақталуын бақылау

67. Осы құжаттың ережелерін іске асыру жауапкершілігі Қоғамның Басқарма төрағасына, тиісті уәкілетті комитеттерге, құрылымдық бөлімшелерге және Қоғамның әр қызметкеріне жеке-жеке жүктеледі.

68. Саясаттың сақталуы үшін жауапкершілік Қоғамның тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкеріне және Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшыларына жүктеледі.

69. Қоғамның Директорлар кеңесі Саясатты мерзімді түрде қайта қарауы және бекітуі мүмкін.

70. Саясат Қоғамның Директорлар кеңесі бекіткен күннен бастап күшіне енеді.

«Ұлттық балаларды оңалту орталығы» коммерциялық емес акционерлік қоғамының Тәуекелдерді басқару саясатына 1-қосымша

Тәуекелдерді басқару туралы есептің құрылымына, мазмұнына және ұсыну мерзімдеріне қойылатын талаптар

1. Тәуекел картасы және тәуекелдер тіркелімі:

1) есепті жылдан кейінгі жылға арналған тәуекелдер тіркелімі (жылына бір рет), есепті кезең ішінде енгізілген түзетулер, негізгі тәуекелдердің серпіні бойынша өзгерістер туралы толық ақпаратты ұсыно отырып (қажет болған жағдайда, тоқсан сайын);

2) іске асқан тәуекелдерді жеке бөліп көрсету, олардың туындау себептерін, ықтималдықты/әсерді төмендету жөніндегі іс-шаралар жоспарын, әсердің сапалық/сандық бағасын көрсете отырып;

3) тәуекелдерге ден қою іс-шаралар жоспары (жылына бір рет), тәуекелдерді басқару жоспарына енгізілген өзгерістер (тоқсан сайын, қажет болған жағдайда);

4) тәуекелдерге ден қою іс-шаралары жоспарының орындалуы (есепті кезең үшін қабылданған шаралардың тиімділігін бағалаумен бірге тоқсан сайын);

5) жаңадан анықталған тәуекелдер (кәтерлер) – олардың туындау себептерін, ықтималдықты/әсерді төмендету жөніндегі іс-шаралар жоспарын, әсердің сапалық/сандық бағасын көрсете отырып.

2. Негізгі тәуекелдер бойынша негізгі тәуекел көрсеткіштері және олардың серпіні, тәуекелдер портфеліне елеулі әсер етуі мүмкін негізгі тәуекел көрсеткіштерді көрсете отырып.

3. Тәуекелдер бойынша лимиттердің сақталуы/бұзылуы туралы ақпарат.

4. Іске асқан тәуекелдер туралы ақпарат, келтірілген залалдың (есептеу мүмкіндігі болған жағдайда сандық және сапалық бағалау түрінде) және осы тәуекелдерге ден қою бойынша қабылданған іс-шаралардың тиімділігіне баға беру міндетті түрде көрсетіле отырып (тоқсан сайын).

5. Ішкі аудит қызметінің ұсынымдарына сәйкес тәуекелдерді басқару жүйелерін жетілдіру мақсатында өткізілетін іс-шаралар (бар болған жағдайда).

6. Қоғамда тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімше ұсынатын тәуекелдерді басқару туралы есептің мерзімдері:

Құжаттың атауы	Қарайтын орган	Ұсыну мерзімдері
Қоғамның тәуекелдерді басқару туралы есебі	Қоғамның Директорлар кеңесі	Есепті кезеңнен кейінгі екінші айдың 1-інен кешіктірмей немесе тоқсан сайын

А

«Ұлттық балаларды оңалту орталығы»
коммерциялық емес акционерлік қоғамының
Тәуекелдерді басқару саясатына
2-қосымша

«Ұлттық балаларды оңалту орталығы» КеАҚ
2025 жылға арналған тәуекел дәрежесінің деңгейі

Сандық тәуекел
дәрежесі

Кемінде 5 % немесе 2 095,0 мың теңге

Сапалық тәуекел
дәрежесі

Қоғам өз беделіне елеулі теріс әсер етуі мүмкін тәуекелдерден бас тартады.

АА