

**БЕКІТІЛДІ**  
Директорлар кеңесінің шешімімен  
«Әбілқас Сағынов атындағы  
Қарағанды техникалық  
университеті» КеАҚ  
**(13.06.2023 ж. № 2 хаттама)**  
*(өзгертулер мен толықтырулармен  
09.10.2024 ж. №8/39 шешім;  
30.04.2026 ж. №4/57 хаттама)*

**«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ  
тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау  
САЯСАТЫ**

## **1. ЖАЛПЫ ЕРЕЖЕЛЕР**

1. Осы «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясаты (бұдан әрі - саясат) ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару саласында халықаралық кәсіби ұйымдардың ұсынымдарын ескере отырып, Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасына, жарғысына, корпоративтік басқару кодексіне және «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ (бұдан әрі - Қоғам) басқа да ішкі құжаттарына, ҚР СТ ISO 31000-2020 «Тәуекел менеджменті. Басшылық нұсқаулар», сәйкес әзірленді. *(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен өзгертілді).*

2. Осы Саясат қоғамдағы тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудың корпоративтік жүйесін ұйымдастырудың негізгі қағидаттары мен тәсілдерін айқындайды.

3. Осы Саясаттың миссиясы қоғамға тәуекелдердің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету және негізгі қызметтен барынша көп табыс алу үшін ресурстарды тиімді басқаруға және басым бағыттар бойынша бөлуге мүмкіндік беретін тәуекел - менеджмент жүйесін қолдау болып табылады.

4. Осы Саясаттың күші Қоғам қызметінің барлық түрлеріне қолданылады.

5. Саясат қоғамның барлық алқалы органдарымен, құрылымдық бөлімшелерімен және барлық қызметкерлерімен, оның ішінде қоғамға жұмысқа орналасу кезінде жаңадан қабылданатын қызметкерлермен танысу және қолдану үшін міндетті болып табылады. Функционалдық міндеттерді жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде Қоғамның әрбір қызметкері осы Саясатта баяндалған ережелерді басшылыққа алады.

## **2. НЕГІЗГІ ТЕРМИНДЕР МЕН ҰҒЫМДАР**

6. Саясатта келесі терминдер мен қысқартулар қолданылады:

1) Академиялық тәуекел – білім беру қызметін жүзеге асыру барысында туындайтын тәуекел.

2) Тәуекел иесі – белгілі бір тәуекелді басқару аспектілеріне жауапты қызметкер немесе құрылымдық бөлімше немесе қоғамның алқалы органы.

3) Ішкі бақылау - қоғамның барлық қызметкерлері мен басшылығы басқарудың барлық деңгейлерінде жүзеге асыратын, Қоғам қызметінің тиімділігі мен нәтижелілігіне, бухгалтерлік (қаржылық) және өзге де есептіліктің дұрыстығы мен уақтылығына, заңнаманың және Қоғамның ішкі нормативтік құжаттарының талаптарының сақталуына қатысты «ақылға қонымды сенімділікті» қамтамасыз етуге арналған процесс тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінің бөлігі болып табылады.

4) Тәуекелдерді сәйкестендіру - тәуекелдерді анықтау, тану және сипаттау, сондай-ақ тәуекел көздерін, оқиғаларды, олардың себептерін және ықтимал салдарын тану процесі.

5) Тәуекелдер картасы - тік осі бойынша тәуекелдің залал мөлшері, ал көлденеңінен - оның туындау ықтималдығы көрсетілген тікбұрышты кестеде орналасқан тәуекелдердің олардың әлеуетті әсерінің шамасына және іске асыру ықтималдығына қарай графикалық бейнесі.

6) Бақылау (бақылау рәсімі) - тәуекелді іске асыру ықтималдығын төмендетуге немесе оның салдарын жұмсартуға мүмкіндік беретін іс-әрекеттер жиынтығы, жүйелердің конфигурациясы немесе процестерді ұйымдастыру құжатталған ішкі бақылау элементі, бақылау рәсімі бизнес-процестердің ажырамас бөлігі болып табылады.

6-1) Шоғырландырылған тәуекел-қоғамның миссиясына, стратегиялық мақсаттарына, қызмет тиімділігінің көрсеткіштеріне, қаржылық тұрақтылыққа, академиялық беделге қол жеткізуге және міндетті нормативтік талаптарды сақтауға елеулі ықпал етуге қабілетті құрылымдық бөлімшелерінің өзара байланысты тәуекелдерін біріктіру және талдау нәтижесінде қалыптастырылатын стратегиялық белгісіздік деңгейін интеграцияланған жиынтық бағалау *(осы тармақша Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен енгізілген).*

6-2) Тәуекел менеджменті - өз қызметін жүзеге асыру кезінде Қоғам сүйенетін Қоғамның барлық процестеріне интеграцияланған тәуекел саласындағы басшылық пен басқару жөніндегі үйлестірілген іс-қимылдар, мәдениет, құзыреттер, әдістер мен тәсілдер *(осы тармақша Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен енгізілген)*.

7) Қоғам – «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» Коммерциялық емес акционерлік қоғамы.

8) Операциялық тәуекел – Стратегиялық даму жоспарын іске асыруға байланысты күнделікті операциялық қызметті жүзеге асыру барысында туындайтын тәуекел.

9) Тәуекелді қайта бөлу – тәуекелдің бір бөлігін үшінші тарапқа ауыстыру немесе өзге де бөлу есебінен тәуекелдің ықтималдығын және/немесе әсерін азайту. Тәуекелді қайта бөлудің кең таралған тәсілдері сақтандыру полистерін сатып алу, хеджирлеу операцияларын жүргізу және тиісті қызмет түрін бөгде ұйымға беру болып табылады.

10) Алдын алу іс – шаралары – тәуекелдерді іске асыру себептеріне жедел ықпал ету мақсатында тәуекел иелерінің/тәуекел іске асырылғанға дейін жүргізілетін іс-шаралар иелерінің ағымдағы іс-әрекеттері.

11) Тәуекелді қабылдау – тәуекел деңгейіне жол берілетінін және оның көріну мүмкіндігін қабылдайтынын, сондай-ақ оны қысқарту жөніндегі іс-шаралар жүргізілгеннен кейін қалдық тәуекелді қабылдауға болатынын білдіреді.

12) Тәуекел портфелі – тәуекелдердің түрлерін, ықпал ету дәрежесін және өзара тәуелділігін, олардың қоғам қызметінің нәтижелілігіне салдарын қарауға мүмкіндік беретін қоғам тәуекелдеріне кешенді шолу.

13) Реактивті іс- шаралар – тәуекелдерді іске асыру нәтижесінде жедел ден қою және теріс салдарларды азайту мақсатында тәуекелдерді іске асырғаннан кейін жүргізілетін тәуекелдер иелерінің/іс-шаралар иелерінің жоспарланатын іс-әрекеттері.

14) Тәуекелдер тіркелімі - Қоғамның сәйкестендірілген тәуекелдері туралы ақпаратты қамтитын құжат (тәуекелдің сипаттамасы, тәуекел факторлары, тәуекел иесі, тәуекелді бағалау көрсеткіштері).

15) Тәуекел – Қоғамның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге ықпал етуі мүмкін оқиғалардың туындау ықтималдығы.

16) Тәуекел-тәбет – Қоғам стратегиялық мақсаттарға қол жеткізген кезде қабылдауға дайын тәуекелдің және/немесе залалдың қолайлы мөлшері.

17) Тәуекел-мәдениет – Қоғамның басшылығы мен қызметкерлері тәуекелдер мен мүмкіндіктердің оңтайлы арақатынасын таңдауды назарға ала отырып, шешімдер қабылдайтын және өздерінің операциялық және өзге де қызметін жүзеге асыратын ішкі органның көрсеткіші.

18) Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі (ТБЖІБЖ) - бірыңғай үздіксіз процеске біріктірілген ұйымдастыру шараларының, әдістемелер мен рәсімдердің жиынтығы, оның шеңберінде директорлар кеңесі, басқарма, басшылық және қызметкерлер әрқайсысы өз деңгейінде әлеуетті оқиғаларды анықтауға қатысады, стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізу бөлігінде сенімділікті қамтамасыз ету үшін қолайлы шеңберде олардың әсер ету дәрежесін сақтауда Қоғамның қызметіне әсер етуі мүмкін.

19) Тәуекелді қысқарту (азайту) - қызметті ұйымдастыруға қатысты көптеген жедел шешімдер қабылдауды талап ететін тәуекелдің ықтималдығын және/немесе әсерін азайту жөніндегі іс-әрекеттер.

20) Стратегиялық тәуекел – стратегиялық шешімдер қабылдау деңгейінде туындайтын тәуекел. Осылайша, бұл тәуекел Қоғамның стратегиялық даму жоспарына тікелей әсер етеді.

21) Елеулі тәуекел - қоғамның өзінің ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді мақсаттарына қол жеткізуіне елеулі (сыни) ықпал ететін тәуекел.

22) Толеранттылық – тәуекелді іске асыру салдарынан нақты мақсатқа қол жеткізуге қатысты ауытқудың қолайлы деңгейі.

23) Тәуекелден жалтару – деңгейі белгіленген тәуекел-тәбетінен жоғары тәуекелге апаратын Қоғамның қызметін тоқтату.

24) *(Бұл тармақ -Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен алынып тасталды).*

25) Тәуекел факторы – тәуекелді іске асыруға ықпал ететін себеп.

26) Қаржылық тәуекел – күнделікті қаржылық операцияларды жүзеге асыру барысында туындайтын және сыртқы қаржылық және макроэкономикалық факторлардың күтпеген өзгерістерінен туындайтын тәуекел.

### **3. ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ САЯСАТЫНЫҢ МАҚСАТТАРЫ МЕН МІНДЕТТЕРІ**

7. Осы Саясаттың негізгі мақсаты Қоғамның қызметіне сыртқы және ішкі жағымсыз факторлардың әсер ету дәрежесін шектеу арқылы қызметтің үздіксіздігі мен тұрақтылығын қамтамасыз ету болып табылады.

8. Осы Саясаттың міндеттері:

1) ТБЖБЖ әзірлеу және оны қоғамның ұйымдық және функционалдық құрылымына біріктіру;

2) мамандандырылған тәсілдер негізінде қоғамның тәуекелдер бейінін қалыптастыру;

3) ішкі бақылау процестерін регламенттеу;

4) бизнес-процестердің тиімділігін, ішкі және сыртқы есептіліктің дұрыстығын қамтамасыз ету және заңдық нормалардың сақталуына жәрдемдесу.

9. ТБЖБЖ міндеттері төмендегілерді қамтамасыз ету болып табылады:

1) Қоғам құнының өсуі, пайдалылық және олардың ілеспе тәуекелдері арасындағы оңтайлы теңгерім;

2) Қаржы-шаруашылық қызметінің тиімділігі және қоғамның қаржылық тұрақтылығына қол жеткізу;

3) Қоғам активтерінің сақталуы және ресурстарының тиімді пайдаланылуы;

4) қаржылық және басқарушылық есептіліктің толықтығы, сенімділігі және дұрыстығы;

5) Қазақстан Республикасы заңнамасының және Қоғамның ішкі құжаттарының талаптарын сақтау;

6) алаяқтықтың алдын алу және негізгі және қосалқы процестердің жұмыс істеуін тиімді қолдауды қамтамасыз ету және қызмет нәтижелерін талдау үшін тиісті ішкі бақылау.

### **4. ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ МЕН ІШКІ БАҚЫЛАУДЫҢ ТИІМДІ ЖҮЙЕСІН ҰЙЫМДАСТЫРУДЫҢ ПРИНЦИПТЕРІ МЕН ТӘСІЛДЕРІ**

10. Тиімді ТБЖБЖ ұйымдастыру төмендегілерді қарастырады:

1) ТБЖБЖ мақсаттары мен міндеттерін анықтау;

2) шешім қабылдаудың барлық деңгейлерін қамтитын және ТБЖБЖ әзірлеу, бекіту, қолдану және бағалау процесінде тиісті деңгейдің рөлін ескере отырып, ТБЖБЖ ұйымдық құрылымы;

3) тәуекелдерді басқару процесін ұйымдастыруға қойылатын талаптар (тәуекелді айқындау тәсілдері, тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау тәртібі, жауап қайтару әдістерін айқындау, мониторинг);

4) ішкі бақылау жүйесін ұйымдастыруға және бақылау рәсімдерін жүргізуге қойылатын талаптар (ішкі бақылау жүйесінің негізгі салалары мен негізгі компоненттерінің сипаттамасы, ішкі бақылау саласындағы тиімділік пен есептілікті бағалау тәртібі).

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

10.2 ТБЖБЖ-тің ағымдағы қызметін жүзеге асыру кезінде Қоғам басшылыққа алатын қағидаттар:

1) Біріктіру. ТБЖБЖ Қоғамның барлық қызметінің ажырамас бөлігі болып табылады;

2) Құрылымдылығы мен толықтығы. Тәуекелдерді басқарудың құрылымдық және кешенді тәсілі өзара байланысты және салыстырмалы нәтижелерге қол жеткізуге ықпал етеді;

3) Икемділік. Тәуекелдерді басқару құрылымы мен процесі реттеледі және Қоғам қызметінің стратегиялық бағыттарымен байланысты Қоғамның сыртқы және ішкі контекстіне сәйкес келеді;

4) Қатысу. Мүдделі тараптардың уақтылы қатысуы олардың білімін, пікірлері мен түсініктерін ескеруге мүмкіндік береді. Бұл ТБЖБЖ хабардарлығы мен негізділігінің артуына әкеледі;

5) Динамикалық. Қоғамның сыртқы және ішкі контекстінің өзгеру шамасына қарай тәуекелдер туындауы, өзгеруі немесе жойылуы мүмкін. Тәуекелдерді басқару жүйесі осы өзгерістер мен оқиғаларды уақтылы және сәйкесінше болжайды, анықтайды, растайды және оларға жауап береді;

6) Қол жетімді ең жақсы ақпарат. Тәуекелдерді басқаруға арналған бастапқы деректер алдыңғы есептік кезеңдердегі ақпаратқа және ағымдағы ақпаратқа, сондай-ақ болашақ үміттерге негізделеді. ТБЖБЖ мұндай ақпарат пен күтуге байланысты кез-келген шектеулер мен белгісіздіктерді нақты ескереді. Ақпарат тиісті мүдделі тараптар үшін уақтылы, түсінікті және қолжетімді болуы тиіс;

7) Адамдар мен мәдениетке байланысты факторлар. Адамдардың мінез-құлқы мен мәдениеті әр деңгейде және кезеңде тәуекелдерді басқарудың барлық аспектілеріне айтарлықтай әсер етеді;

8) Үздіксіз жақсарту. Тәуекелдерді басқару оқу және тәжірибе жинақтау арқылы үнемі жақсарады.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен толықтырылды).*

## **5. ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ ЖҮЙЕСІНІҢ ҰЙЫМДЫҚ ҚҰРЫЛЫМЫ**

11. Қоғамдағы ТБЖБЖ ұйымдық құрылымы келесі субъектілерді қамтиды:

1) Директорлар кеңесі;

2) Директорлар кеңесінің аудит жөніндегі комитеті

3) Ішкі аудит қызметі;

4) Басқарма;

5) Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау мәселелеріне жауапты құрылымдық бөлімше;

6) Тәуекел иелері (департамент директорлары, бөлім басшылары, Қоғам қызметкерлері);

7) Мүдделі тараптар (мүдделі тараптардың картасына сәйкес).

12. Қоғамның ТБЖБЖ құрылымы қоғамның келесі органдары мен бөлімшелерін тарта отырып, бірнеше деңгейде ұсынылған (1-сурет).



1-сурет. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің құрылымы

13. Тәуекелдерді басқару процесіне қатысушылар өз рөлін қоғамның заңнамалық актілерінде және ішкі құжаттарында бекітілген құзыреттер шеңберінде және ұйымдық-өкімдік құжаттарға, лауазымдық нұсқаулықтарға және құрылымдық бөлімшелер туралы Ережеге сәйкес құқықтар мен міндеттерді іске асыру арқылы орындайды.

14. Сыртқы мүдделі тараптарды мүдделері Қоғамның қызметіне байланысты мемлекеттік органдар, жеткізушілер және қоғам қызметтерін тұтынушылар ұсынады.

## **6. ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ ЖҮЙЕСІНЕ ҚАТЫСУШЫЛАРДЫҢ ФУНКЦИЯЛАРЫ МЕН ЖАУАПКЕРШІЛІГІ**

15. Директорлар кеңесі тәуекелдерді басқару және Қоғамның ішкі бақылауы мәселелері үшін Жалғыз акционер алдында негізгі жауапты болатын басқару органы болып табылады.

16. Директорлар кеңесі ТБЖІБЖ мәселелері бойынша келесі функцияларды орындайды:

- 1) тәуекелдерді басқару және Қоғамның ішкі бақылауы жөніндегі Саясатты бекітеді;
- 2) осы жүйенің міндеттерін негізге ала отырып, ТБЖІБЖ ұйымдастырудың қағидаттары мен тәсілдерін айқындайтын ішкі құжаттарды бекітеді;
- 3) Тәуекел-тәбетті, тәуекелдер тіркелімін және Қоғамның тәуекелдер картасын бекітеді;
- 4) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саласында қоғамның мақсаттарын (қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді) қою;
- 5) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау бойынша есептілікті ұсыну нысандары мен мерзімдерін айқындау;
- 6) ТБЖІБЖ тиімділігі бойынша есептерді қарау;
- 7) Ішкі аудит қызметінің ТБЖІБЖ тиімділігі туралы есептерін бекіту.
- 8) Қоғамда тәуекелдерді тиісінше басқару мәдениетін енгізуді қамтамасыз етеді. *(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен толықтырылды).*

17. Директорлар кеңесінің аудит жөніндегі комитеті Қоғамның Директорлар кеңесіне ТБЖІБЖ сенімділігі мен тиімділігін бақылау мәселелері бойынша жәрдем көрсетеді және:

- 1) ТБЖІБЖ тиімділігін талдау;
- 2) ТБЖІБЖ жағдайы туралы сыртқы және ішкі аудиторлардың есептерін талдау;
- 3) ТБЖІБЖ қатысты Қоғамның ішкі және сыртқы аудиторларының ұсынымдарының орындалуын бақылау;

4) тәуекелдерді сәйкестендіру және тәуекелдер параметрлерін түзету мәселелерін қоса алғанда, ТБЖІБЖ жетілдіру туралы ұсыныстарды талдау;

5) Директорлар кеңесі ТБЖІБЖ ұйымдастырылуы мен жұмыс істеуін айқындайтын қоғамның ішкі құжаттарын, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жөніндегі саясатты және оларға кейінгі өзгерістерді алдын ала қарау.

18. Ішкі аудит қызметі (ІАҚ) - Қоғамның қаржы-шаруашылық қызметіне, басқарма мен Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің операциялары мен іс-әрекеттеріне бақылауды, ТБЖІБЖ сенімділігі мен тиімділігін, корпоративтік басқару практикасын және Қазақстан Республикасы заңнамасының сақталуын жүйелі тәуелсіз бағалауды жүзеге асыратын қоғамның органы болып табылады.

19. ІАҚ Қоғамның Директорлар кеңесінің шешімі бойынша құрылады, тікелей Қоғамның Директорлар кеңесіне бағынады, өз жұмысы туралы есеп береді және қоғам басқармасынан тәуелсіз болып табылады.

20. Қызмет өз қызметін Қоғамның Директорлар кеңесі бекітетін тәуекелге бағдарланған жылдық аудиторлық жоспар негізінде жүзеге асырады.

21. ІАҚ келесі функцияларды орындайды:

1) ТБЖІБЖ тиімділігін бағалау;

2) Қоғамның Басқармасы мен қызметкерлеріне ТБЖІБЖ жетілдіру, корпоративтік басқару жөніндегі рәсімдер мен іс-шаралардың орындалуын әзірлеуге және мониторингтеуге жәрдемдесу;

3) қоғамның сыртқы аудитор, сондай-ақ тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және корпоративтік басқару саласында консультация беру бойынша қызметтер көрсететін тұлғалармен қызметті үйлестіру;

4) ІАҚ қызметінің нәтижелері және жылдық аудиторлық жоспардың орындалуы туралы тоқсан сайынғы және жылдық есептерді (оның ішінде елеулі тәуекелдер, кемшіліктер, анықталған кемшіліктерді жою жөніндегі іс-шараларды орындау нәтижелері мен тиімділігі, ТБЖІБЖ пен корпоративтік басқарудың нақты жай-күйін, сенімділігі мен тиімділігін бағалау нәтижелері туралы ақпаратты қамтитын) Директорлар кеңесі мен аудит жөніндегі комитетке дайындау және ұсыну;

5) Сыртқы аудитордың ұсынымдарының орындалуына мониторингті жүзеге асыру;

6) Директорлар кеңесіне, Басқармаға, құрылымдық бөлімшелерге және еншілес ұйымдарға ішкі бақылауды ұйымдастыру және жетілдіру, тәуекелдерді басқару, Корпоративтік басқару және ішкі аудитті ұйымдастыру мәселелері бойынша (осы салалардағы ішкі нормативтік құжаттар мен жобаларды әзірлеу мәселелерін қоса алғанда), сондай-ақ ішкі аудит қызметінің құзыретіне кіретін өзге де мәселелер бойынша консультациялар беру;

7) ІАҚ құзыреті шегіндегі өзге де функциялар.

22. Басқарма-Қоғамның атқарушы органы, осы саясатты іске асыруға жауапты, тиісті біліктілігі мен тәжірибесі бар қызметкерлердің тәуекелдерді басқару рәсімдерін енгізуін қамтамасыз етеді, ТБЖІБЖ мәселелері бойынша мынадай функцияларды орындайды:

1) Директорлар Кеңесі бекіткен ішкі нормативтік құжаттарды әзірлеуді және енгізуді қамтамасыз ету;

2) Қоғамның ағымдағы қызметі шеңберінде ТБЖІБЖ құруды және оның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету;

3) қоғамның Тәуекелдерін басқару нәтижелері туралы ақпаратты Директорлар кеңесінің қарауына ұсыну;

4) Директорлар кеңесінің шешімдерін және аудит жөніндегі комитеттің ТБЖІБЖ ұйымдастыру саласындағы ұсынымдарын орындауға жауапты болады;

5) тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудың нақты рәсімдері үшін өкілеттіктерді, міндеттерді және жауапкершілікті тәуекел иелері арасында бөлу;

6) бекітілуі Қоғамның Директорлар кеңесінің құзыретіне жатқызылған құжаттарды қоспағанда, ТБЖБЖ ұйымдастыру және жұмыс істеу мәселелері бойынша Қоғамның регламенттеуші және әдіснамалық құжаттарын бекіту;

7) ішкі нормативтік құжаттардың талаптарына сәйкес ТБЖБЖ мониторингін жүзеге асыру;

8) қоғамның Тәуекелдерін басқару жөніндегі тәуекел иелерінің есептілігін қарау;

9) бизнестің сыртқы және ішкі ортасындағы өзгерістерді ескере отырып, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау процестері мен рәсімдерін жетілдіруді қамтамасыз ету.

10) Қоғамда тәуекелдерді тиісінше басқару мәдениетін енгізуді қамтамасыз ету.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен толықтырылды).*

23. Тәуекелдерді басқару және Қоғамның ішкі бақылауы мәселелеріне жауапты құрылымдық бөлімше мынадай міндеттерді орындайды:

1) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау процестерін жалпы үйлестіру;

2) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саласындағы әдістемелік құжаттарды әзірлеу және тәуекелдерді сәйкестендіру, құжаттау, бақылау рәсімдерін енгізу, мониторингтеу және жетілдіру, тәуекелдерге жауап қайтару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін жетілдіру жөніндегі іс-шаралар жоспарларын, олардың орындалуы жөніндегі есептерді құрастыру процесінде бизнес-процесс иелері мен қызметкерлерге әдіснамалық қолдау көрсету;

3) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саласында қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру;

4) тәуекелдер портфелін талдау және тиісті тәуекелдерді басқаруға қатысты жауап беру және ресурстарды қайта бөлу стратегиясы бойынша ұсыныстар әзірлеу;

5) тәуекелдер бойынша жиынтық есептілікті құрастыру, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саласындағы ішкі құжаттарда көзделген мәселелер бойынша директорлар кеңесін және атқарушы органды хабардар ету;

6) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін жетілдіру бойынша іс-шаралар өткізу.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

7) тәуекелдерді басқарудың Автоматтандырылған жүйесі шеңберінде тәуекелдерді басқару процесін әкімшілендіру *( тармақша Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен енгізілген).*

24. Тәуекел иелері-тәуекелдерді басқару процесінде, өз өкілеттіктері мен құзыреттері шегінде шешуші рөл атқарады және жеке жауапкершілікте болады:

1) өз қызметі саласындағы елеулі тәуекелдерді уақтылы анықтау және хабардар ету;

2) тәуекелдерге ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспарына енгізу үшін тәуекелдерді басқару жөнінде ұсыныстар беру;

3) тәуекелдерді азайту жөніндегі бекітілген іс-шаралар жоспарларын орындау және іс-шараларға қатысушылардың іс-қимылдарын үйлестіру;

4) тәуекелдерді басқарудың Автоматтандырылған жүйесінде тәуекелдерді басқару туралы есептілікті тоқсан сайын қалыптастыру *(осы тармақша Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен өзгертілді).*

5) тәуекелдерді басқару процесінің ағымдағы жай-күйі және оны тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау мәселелеріне жауапты құрылымдық бөлімшеге беру туралы жылдық есептілікті қалыптастыру *(осы тармақша Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен енгізілген).*

25. Тәуекел иелері-келесі функцияларды орындайды:

1) тәуекелдердің тұрақты мониторингі;

2) құрылымдық бөлімшені тәуекел иесі айқындаған тәуекелдерді тұрақты негізде сәйкестендіру, құжаттау және бағалау;

3) тәуекелдерді азайту жөніндегі ағымдағы іс-шаралардың тиімділігін бағалау негізінде немесе ағымдағы іс-шаралар болмаған жағдайда оларды іске асырудың негізгі кезеңдерін және жауапты тұлғаларды нақты көрсете отырып, тәуекелдерге жауап қайтару және оларды азайту жөніндегі іс-шаралар жоспарларын әзірлеу;

4) бақылау рәсімдері бойынша ұсыныстарды қоса алғанда, құрылымдық бөлімшенің тәуекел және бақылау Тіркелімі мен Қартасын әзірлеу;

5) әдістемелік және нормативтік құжаттаманы әзірлеуге қатысу және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау әдістері мен тәсілдері бойынша ұсыныстарды қалыптастыру;

6) өз өкілеттіктері шеңберінде бизнес-процестер бойынша функцияларды орындау;

7) тәуекелді бағалаудың алдыңғы нәтижелерінің өзгеруіне әкеп соғуы мүмкін сыртқы / ішкі факторларға бақылауды жүзеге асыру;

8) тәуекелдерге жауап қайтару әдістерін таңдау;

9) Қоғамда тәуекел мәдениетін дамыту процесіне жәрдемдесу;

10) қажетті ілеспе ақпаратты қоса алғанда, анықталған және іске асырылған тәуекелдер бойынша есепті ұсыну;

11) тәуекелдерді басқару мәселелері жөніндегі жұмыс топтары мен комиссияларға қатысу.

26. ТБЖБЖ жұмысын ұйымдастырудың тиімділігі үшін қоғамның әрбір құрылымдық бөлімшесінде жауапты қызметкер тағайындалады, оның міндеттеріне өзінің құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты ұйымдастыру кіреді.

27. Қоғам өз қызметін жүзеге асыру барысында мүдделі тараптардың ықпалын тигізеді немесе сезінеді.

Мүдделі тараптар Қоғам қызметіне оң және теріс әсер етуі мүмкін, атап айтқанда қоғам құнының өсуі, тұрақты даму, бедел мен имидж, тәуекелдерді құру немесе азайту. Қоғам мүдделі тараптармен тиісті қарым-қатынасқа үлкен мән беруі керек.

## **7. ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ ПРОЦЕСІ**

28. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процесі тұрақты, динамикалық, циклдік (үздіксіз), көп бағытты болып табылады. Тәуекелдерді басқару процесі келесі компоненттерден тұрады (2-сурет):

- қоршаған ортаны анықтау;

- тәуекелдерді анықтау;

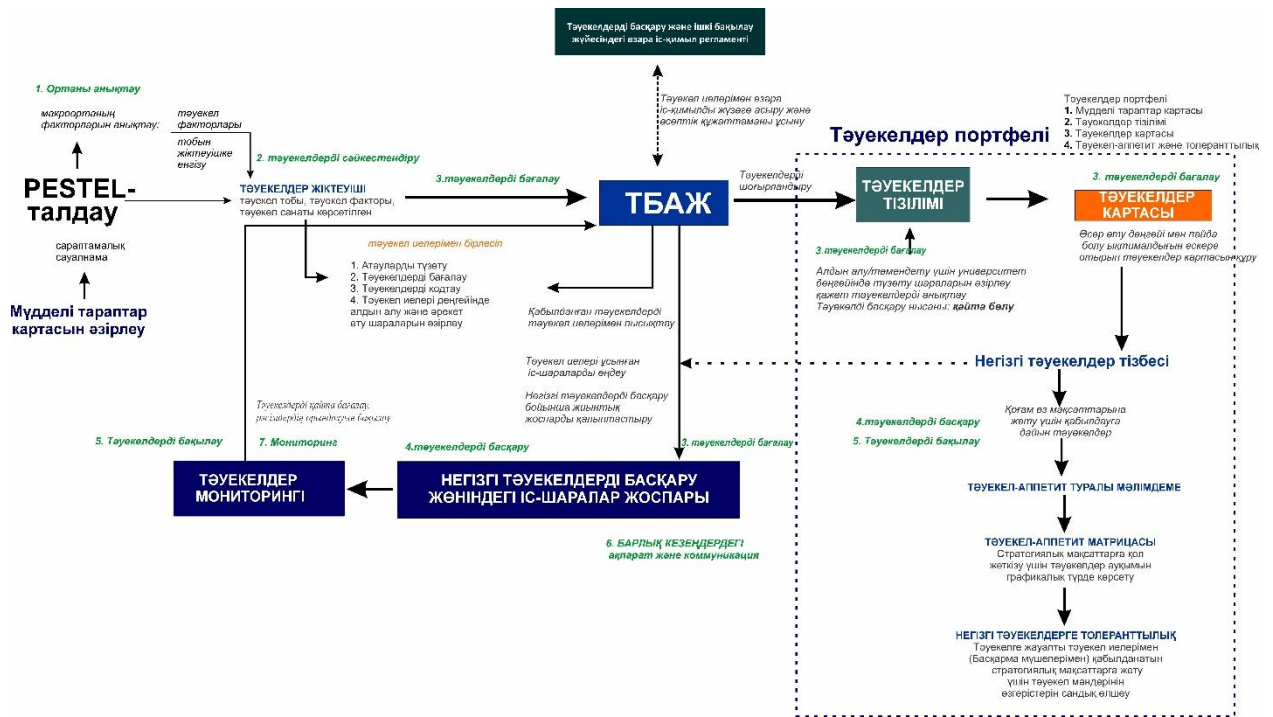
- тәуекелдерді бағалау;

- тәуекелдерді басқару;

- тәуекелдерді бақылау;

- ақпарат және байланыс;

-мониторинг.



2-сурет. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау процесі (Қоғамның Директорлар кеңесінің 2026 жылғы 30 сәуірдегі шешімімен өзгертілді).

Тәуекелдерді басқару компоненттері (процедуралары) жаңа тәуекелдерге жылдам жауап беруді, оларды сәйкестендіруді және тәуекел иелерін анықтауды қамтамасыз етеді. Қоғамның бәсекелестік немесе экономикалық ортасында кез келген күтпеген өзгерістер болған жағдайда, өзгерістердің Қоғам қызметіне әсерін бағалау, тәуекелдер картасын қайта бағалау және оның тәуекел-тәбет деңгейлеріне сәйкестігі жүзеге асырылады. (осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен толықтырылды).

29. Қоршаған ортаны анықтау және/немесе қалыптастыру тәуекелдерді басқару процесінің негізі болып табылады және нәтижесінде қоғам алдына қойылған міндеттерге қол жеткізудің мақсаттарын, міндеттері мен тәсілдерін айқындайтын Қоғам қызметінің сыртқы және ішкі факторларына шолу болып табылады.

30. Тәуекелдерді басқару ортасы сыртқы және ішкі болуы мүмкін.

31. Сыртқы орта қоғамның жұмыс істеуінің сыртқы жағдайларын білдіреді. Сыртқы ортаға: заңнамалық орта, шетелдік және отандық жоғары оқу орындары, колледждер тарапынан бәсекелестік, демографиялық ахуал, өңірдің әлеуметтік-экономикалық деңгейі, талапкерлерді даярлау деңгейі жатады.

32. Қоғамның сыртқы ортамен қарым-қатынасы ішкі ортада көрінеді және оның қалыптасуына әсер етеді.

33. Ішкі орта қоғамның тәуекелдерге жалпы қатынасын және оның жұмысшыларының тәуекелдерге қалай қарайтынын және оларға қалай жауап беретінін анықтайды. Ішкі орта ТБЖБЖ басқа компоненттері үшін негіз болып табылады және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясатын, тәуекел-тәбетті, адалдық пен этикалық құндылықтарды, кәсібилікті, ұйымдық құрылымды, өкілеттіктерді беруді және жауапкершілікті бөлуді қамтиды.

34. Қоғамның қызметі қызметкерлердің тәуекелдерді түсінудегі құзыреттілігін арттыратын және олардың тәуекелдерді басқару процесіне қатысуын арттыратын ішкі ортаны құруға бағытталған.

35. Тәуекелдерді басқару ортасын анықтаудың нәтижесі ТБЖІБЖ күшті және әлсіз жақтарын, мүмкіндіктері мен қауіптерін түсіну және қол жеткізілетін мақсаттарды анықтау болуы мүмкін.

36. Қоғамның тәуекел-тәбетін айқындауды шоғырландырылған негізде тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты құрылымдық бөлімше жүргізеді және Қоғамның Директорлар кеңесіне бекітуге шығарылады.

37. Тәуекел-тәбет ресурстарды бөлуге, процестерді ұйымдастыруға және тәуекелдерді тиімді бақылау және әрекет ету үшін қажетті ұйым ішінде инфрақұрылымды құруға әсер етеді.

38. Тиімді мониторингті жүзеге асыру және қоғамда тәуекел-тәбет деңгейінің асып кетуіне жол бермеу мақсатында негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейлері қолданылады.

39. Қоғамның құрылымдық бөлімшелері тәуекелдерді басқару жөніндегі Қоғамның ішкі құжаттарында сипатталған негізгі талаптарды міндетті түрде сақтай отырып, өздерінің тәуекел-тәбетін және негізгі тәуекелдерге төзімділік деңгейлерін айқындайды.

40. Тәуекелдерді сәйкестендіру – бұл қоғамның шоғырландырылған және жеке негізде жоспарланған мақсаттарға қол жеткізу және қойылған міндеттерді іске асыру қабілетіне теріс әсер етуі мүмкін оқиғалардың әсеріне ұшырауын анықтау, сондай-ақ тәуекелдерді басқару процесін жетілдіру бағыты мен қажеттілігін анықтау.

41. Тәуекелдерді анықтау үшін қойылған мақсаттар мен міндеттерге, семинарлар мен талқылауларға, сұхбаттасуға, процестерді талдауға, болған шығындарды жинауға және талдауға, жеке сараптамалық әдістерге, стратегиялық талдауға, жарияланымдар мен сөз сөйлеулерді бақылауға, SWOT талдауға негізделген тәуекелдерді анықтау сияқты әртүрлі әдістер мен құралдардың жиынтығы қолданылады.

42. Жыл сайын тәуекел-тәбеттің өзектілігін талдау негізінде қоғамның әрбір қызмет түріне тән ерекше тәуекелдерді топтастыруды, сәйкестендіруді және анықтауды қамтамасыз ету үшін қоғамның тәуекелдер тізілімі электрондық түрде қалыптастырылады.

43. Қоғамдағы тәуекелдерді жіктеу үшін тәуекелдерді келесі санаттар бойынша топтастыру қолданылады:

- стратегиялық тәуекелдер;
- қаржылық тәуекелдер;
- құқықтық тәуекелдер;
- академиялық тәуекелдер;
- операциялық тәуекелдер.

44. Тәуекелдерді анықтау және бағалау нәтижелері Басқарманың, Директорлар кеңесінің аудит жөніндегі комитетінің және Директорлар кеңесінің қарауына ұсынылады.

45. Тәуекелдерді басқару процесінің келесі кезеңі тәуекелдерді бағалау болып табылады.

46. Тәуекелдерді тәуекел иелері олардың пайда болу ықтималдығы немесе жиілігі және стратегия мен бизнес-процестерге әсері тұрғысынан бағалайды.

47. Тәуекелдерді бағалау кезінде сапалық немесе сандық талдаулар немесе олардың комбинациясы қолданылады, бұл тәуекелдерді басқару процесінің әдістемелік базасын жасайды.

48. Тәуекелдерді сапалы бағалау тәуекел иелеріне мақсатты сұхбат беру арқылы немесе қоғам үшін ең маңызды деп санайтын тәуекелдерді таңдау, оларды ұсынылған балдық шкала бойынша бағалау, сондай-ақ оларды басқару бойынша ұсыныстар беру ұсынылатын сауалнама арқылы жүзеге асырылады.

49. Негізгі тәуекелдер үшін сандық бағалау жүргізілуі мүмкін. Сандық бағалау аналитикалық деректерді дәлірек алуға мүмкіндік береді және әсіресе тәуекелдерді басқару іс-шараларын қаржыландыру әдістерін әзірлеуде пайдалы.

50. Барлық анықталған және бағаланған тәуекелдер Тәуекел картасында көрсетіледі. Тәуекел картасы әрбір тәуекелдің басқа тәуекелдермен салыстырғанда салыстырмалы маңыздылығын бағалауға, сондай-ақ негізгі болып табылатын және оларды басқару

жөніндегі іс-шараларды әзірлеуді және жүзеге асыруды талап ететін тәуекелдерді бөліп көрсетуге мүмкіндік береді.

51. Тәуекелдерді басқару бұл тәуекелді жүзеге асыру ықтималдығын азайту немесе пайда болған Тәуекел салдарының теріс әсерін азайту мақсатында ұйымның әртүрлі деңгейлерінде басқарушылық шешімдер қабылдау. Тәуекелді бағалай отырып, тәуекел иесі оған қалай жауап беру керектігін анықтайды.

52. Тәуекелдерді басқару процесінің тиімділігін қамтамасыз ету және оны іске асыру шығындарын азайту үшін қоғам өзінің қаржылық жағдайына, мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуге айтарлықтай әсер етуі мүмкін тәуекелдерге назар аударуы керек.

53. Қоғам тәуекелдерге жауап беру әдістерін анықтайды және қоғамның өзіндік ұстау қабілетіне және тәуекел тәбетіне сәйкес келетін тәуекелдерді басқару іс-шараларының жоспарын жасайды.

54. Тәуекелдерді басқару тәуекелді іске асыру ықтималдығын барынша азайтуға (алдын алу іс-шаралары) немесе туындаған тәуекелдің теріс салдарын барынша азайтуға (реактивті іс-шаралар) бағытталуы мүмкін.

55. Тәуекелдерді басқару жөніндегі алдын алу іс-шараларының орындалуына тәуекел иелері жауапты болады.

56. Тәуекелге жауап қайтару әдістері және қалдық тәуекелдің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету мақсатында тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын әзірлеу мынадай әдістерді қамтиды:

- тәуекелді азайту;
- тәуекелді қабылдау;
- тәуекелден жалтару;
- тәуекелді қайта бөлу.

57. Тәуекелді азайту – тәуекелді іске асыру жағдайында алдын алу іс-шараларын пайдалану және іс-қимылдарды жоспарлау арқылы тәуекелге әсер ету, бұл тәуекелді іске асыру ықтималдығы дәрежесінің төмендеу жағына қарай өзгеруіне және тәуекелді іске асырудан туындау себептерінің немесе салдарының өзгеруіне әкеп соғады.

58. Тәуекелді қабылдау оның деңгейі қоғам үшін қолайлы екенін білдіреді және Директорлар кеңесі оны көрсету мүмкіндігін қабылдайды, сондықтан жағымсыз оқиғаның ықтималдығын немесе әсерін азайту үшін ешқандай әрекет жасалмайды. Сондай-ақ, оны азайту шараларын қолданғаннан кейін қалдық тәуекелді қабылдауға болады.

59. Тәуекелден жалтару – тәуекелдің пайда болу көзі болып табылатын әрекетті жалғастыруға немесе қабылдауға қарсы шешім қабылдау. Бұл ретте анықталған тәуекелді толығымен болдырмайтын іс-шаралар әзірленеді.

60. Тәуекелді қайта бөлу немесе тәуекелді басқа Тарапқа ішінара беру, соның ішінде жауапкершілік пен міндеттемелерді бөлуге мүмкіндік беретін әртүрлі механизмдерді пайдалану.

61. Тәуекелдерді басқаруды бақылау – бұл тәуекелдерді басқару шараларын орындауды қамтамасыз етуге көмектесетін іс-шаралар. Бақылау әрекеттері Қоғамның барлық деңгейлеріндегі бизнес-процестерге енгізілген.

Қоғамда үш негізгі бағыт бойынша бақылау рәсімдерін әзірлеу, бекіту, нысандау және құжаттау жүзеге асырылады: операциялық қызмет, қаржылық есептілікті дайындау және Қазақстан Республикасы заңнамасының және ішкі құжаттардың талаптарын сақтау.

Бақылау рәсімдері басқарудың барлық деңгейлерінде жүзеге асырылуы тиіс және Қоғамның барлық қызметкерлері сақтауға тиіс және төмендегілерге бағытталған:

- 1) ықтимал тәуекелдердің туындау ықтималдығының төмендеуі;
- 2) қателер туындауының алдын алу және/немесе олар жасалғаннан кейін қателерді анықтау;
- 3) қайталанатын және артық операцияларды анықтау және жою;
- 4) жақсарту үшін кемшіліктер мен аймақтарды анықтау;
- 5) ішкі бақылау жүйесін одан әрі жетілдіру.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

62. Бақылау әрекеттеріне мақұлдау, авторизация, верификация, келісу, операцияларды жүргізуді талдау, активтердің қауіпсіздігі және міндеттерді бөлу сияқты көптеген шаралар кіреді.

63. Бизнес-процестерге талдау жүргізуге және қосымша бақылау іс-әрекеттерін енгізу қажеттілігі мен орындылығын анықтауға тәуекел иелері - Қоғамның тиісті құрылымдық бөлімшелерінің басшылары жауапты болады.

Директорлар кеңесі Аудит жөніндегі комитетпен бірлесіп Қоғамның ішкі құжаттарында көзделген тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігіне бағалау жүргізуге жауапты болады. Директорлар кеңесі оған ішкі аудит қызметі немесе сыртқы сарапшы, аудит жөніндегі комитет және атқарушы орган жеткізген ақпарат пен кепілдіктерді тиісті және мұқият талдағаннан кейін оның тиімділігі туралы өз пікірін қалыптастырады.

Директорлар кеңесі тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің ұйымдастырылуы, жұмыс істеуі және тиімділігі мәселелерін тұрақты негізде қарайды және оны жақсарту бойынша ұсыныстар береді.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

64. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процесінің негізгі нәтижелері мен қорытындылары тәуекелдер және оларға ден қою жөніндегі іс-шаралар бойынша тұрақты есептілік нысанында көрсетіледі.

Аудиторлық есептердің нәтижелері, негізгі анықтаулар және тиісті ұсынымдар тоқсан сайын Директорлар кеңесінің қарауына шығарылады.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

65. Тәуекелдер бойынша тұрақты есептілік негізінде Қоғамда ағымдағы тәуекелдерге және тәуекелдерге жауап қайтару жөніндегі шаралардың орындалуына бақылау жүргізіледі.

66. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі шеңберінде Директорлар кеңесін, аудит жөніндегі комитетті және ішкі аудит қызметін Қоғамның кез келген қызметкері мен лауазымды тұлғасы Қазақстан Республикасының заңнамасын, ішкі рәсімдерді, Іскерлік әдеп кодексін бұзу фактілері туралы хабардар етудің қауіпсіз, құпия және қолжетімді тәсілі ұйымдастырылады.

Ақпараттандырудың мұндай тәсілі ретінде Қоғам қоғамдық қабылдау бөлмесі, Әдеп жөніндегі кеңес, Комплаенс-қызмет арқылы өтініштер, сондай-ақ ескертулер мен шағымдарды есепке алу Тізілімінде тіркелген өзге де өтініштер туралы ақпараты бар қызметтік жазбалар белгілейді.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

67. Ақпарат және коммуникация-тәуекелдерді басқару процесіне қатысушыларды тәуекелдер туралы сенімді және уақтылы ақпаратпен қамтамасыз етуге мүмкіндік беретін тәуекелдерді басқару процесінің құрамдас бөлігі, тәуекелдерге жауап беру бойынша тәуекелдер, әдістер мен құралдар туралы хабардар болу деңгейін арттырады.

68. ТБЖБЖ әрбір компонентін іске асыру барысында Қоғамның құрылымдық бөлімшелері арасында ақпарат алмасу қамтамасыз етіледі. ТБЖБЖ шеңберінде дайындалған барлық материалдар мен құжаттар өздерінің ескертулері мен ұсыныстарын енгізетін мүдделі бөлімшелермен келісіледі.

69. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау мәселелеріне жауапты құрылымдық бөлімше тігінен және көлденеңінен ақпараттың барабар ағынын қамтамасыз етеді. Қоғамның тәуекелдері туралы үнемі ақпарат алмасу процесінің мақсаттары:

- тәуекел иелері үшін белгілі бір елеулі тәуекелдерді басқару үшін дербес жауапкершілікті бекіту;
- басқаруды қоғамның тиісті деңгейінде жүзеге асыру қажет болатын барлық тәуекелдер туралы ақпаратты Қоғамның Директорлар кеңесінің назарына уақтылы жеткізу;
- тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындаушылардың назарына тиісті іс-шараларды (күтілетін нәтижені, мерзімдерді, ресурстарды және т. б. қоса алғанда) орындау үшін олардың дербес жауапкершілігі туралы ақпаратты уақтылы жеткізу;
- қоғамның кросс-функционалдық тәуекелдерін басқару барысында ақпаратпен тиімді алмасуды қамтамасыз ету.

70. Қоғам: ашылған ақпараттың нақтылану дәрежесінің Қоғам қызметінің сипаты мен ауқымына сәйкестігін қамтамасыз ете отырып, тәуекелдерді басқару жөніндегі ақпаратты сыртқы мүдделі тараптарға жеткізе алады.

71. Тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша ақпарат сыртқы мүдделі тараптарға әртүрлі деңгейдегі есептілік, қоғамның сайтында ақпаратты орналастыру, сондай-ақ басқа да ақпараттық арналардың көмегімен жеткізіледі.

72. Мониторинг – ТБЖБЖ процесінің соңғы кезеңі, ол тәуекелдерді басқарудың бүкіл процесін бақылауға және қажет болған жағдайда түзетулер енгізуге мүмкіндік береді.

73. Мониторинг қоғамның операциялық қызметі шеңберінде (тәуекелдер бойынша есептілік), сондай-ақ ТБЖБЖ жұмысының тиімділігін бағалауды тұрақты негізде жүргізу арқылы жүзеге асырылады.

74. Тәуекелдерді басқару жүйесінің мониторингі екі бағыт бойынша жүзеге асырылады:

- 1) тәуекелдерді басқару жөніндегі саясаттың, рәсімдер мен іс-шаралардың орындалуын тұрақты қадағалау жолымен ағымдағы мониторинг;
- 2) Жеке (қосымша) ішкі және сыртқы тексерулер.

## **8. ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ПРОЦЕСІНІҢ СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЖОСПАРЛАУ, НЕГІЗГІ ҚЫЗМЕТ, БЮДЖЕТТЕУ, ЫНТАЛАНДЫРУ ЖӘНЕ ҚОҒАМНЫҢ ҚЫЗМЕТ ЕТУ НӘТИЖЕЛЕРІН БАҒАЛАУ ПРОЦЕСТЕРІМЕН БАЙЛАНЫСЫ**

*(Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен жаңа редакцияда жазылды)*

75. Қоғам қызметінің мақсаттары стратегиялық деңгейде айқындалады және операциялық мақсаттарды әзірлеу үшін негіз белгілейді. Қоғам сыртқы және ішкі көздердің тәуекелдеріне ұшырайды және тәуекелдерді басқару әдістерін тиімді сәйкестендірудің, бағалаудың және дамытудың негізгі шарты мақсат қою болып табылады.

76. Қоғамның мақсаттары оларға қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін ықтимал тәуекелдерді анықтағанға дейін анықталады. ТБЖБЖ қоғамда миссияға сәйкес келетін және қоғамның тәуекел тәбетіне сәйкес келетін мақсаттар мен міндеттерді анықтау процесі бар екеніне көз жеткізуге мүмкіндік береді.

77. Қоғам жыл сайын өз мақсаттарына жетудің балама жолдарын белгілейді және мақсаттарға жетуге әсер етуі мүмкін тәуекелдерді анықтайды.

78. Тәуекелдерді басқару процесі қоғамның негізгі бизнес-процестерімен өзара әрекеттесуге негізделген.

79. Тәуекелдерді басқару процесінің Стратегиялық жоспарлау процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмейді):

- 1) стратегиялық жоспарларды әзірлеу процесі қойылған стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге ықпал етуге қабілетті тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуге тиіс;
- 2) қоғамның стратегиялық жоспарлары жоспарланған стратегиялық бастамаларды іске асыруға байланысты тәуекелдерді барынша азайтуға бағытталған шаралар кешенін көздеуге тиіс.

80. Тәуекелдерді басқару процесінің операциялық қызмет процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмейді):

1) тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарлары (жекелеген іс-шаралар) Қоғамның/Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің тиісті жыл сайынғы жұмыс жоспарларына енгізіледі;

2) тәуекел иесі өзі ұсынатын тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін қажетті уақытша және әкімшілік ресурстарды объективті бағалауға және алынған бағаны тәуекел туралы тиісті есепте көрсетуге тиіс;

3) тәуекел иелеріне тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарында көзделген іс-шараларды орындау үшін қажетті уақытша және әкімшілік ресурстар бөлінуге тиіс;

4) тәуекел иелері іске асырылған тәуекелдер бойынша есеп береді.

81. Тәуекелдерді басқару процесінің бюджеттеу процесімен байланысы Қоғамның Директорлар кеңесінің тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын бекітуді қамтиды. Тәуекел иелері тәуекелдерді басқару жөніндегі ұсынылып отырған іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін қажетті қаржы ресурстарын көздеуі және осы мәселені бюджеттеуге жауапты құрылымдық бөлімшемен пысықтауы қажет.

82-1. Тәуекелдерді басқару процесінің персоналды ынталандыру процесімен байланысы мыналарды қамтиды (шектелмейді):

- Қоғам қызметкерлері жыл сайын, сондай-ақ жұмысқа қабылдау кезінде қабылданған тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылау жүйесімен танысу үшін өздерінің лауазымдық міндеттеріне қатысты бөлігінде оқытудан/кіріспе нұсқамадан өтеді. Осындай оқыту нәтижелері бойынша білімді тестілеу жүргізіледі;

- ТБЖБЖ қатысушыларының өздері үшін жүйеде көзделген барлық рәсімдерді орындау жөніндегі міндеттері лауазымдық нұсқаулықтарда бекітілуге тиіс, ал Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшылары олардың орындалуына мониторинг жүргізуі тиіс;

- сондай-ақ қоғамның басшылары мен қызметкерлерін белгіленген мерзімдер мен нысаналы көрсеткіштерге сәйкес ТБЖБЖ шеңберінде тиісті түрде әрекет етуге ынталандыруға арналған көтермелеу тетіктерін көздеу ұсынылады.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен өзгертілді).*

82-2. Тәуекелдерді басқару процесінің Қоғам қызметінің нәтижелерін бағалау процесімен өзара байланысы мыналарды қамтиды (шектелмей):

- Қоғам қызметінің тұжырымдамалық бағыттарын іске асыруға түйінді тәуекелдердің әсерін бағалау;

- пайда болған тәуекелдердің Қоғам дамуының нысаналы индикаторларына қол жеткізуге әсерін талдау;

- Даму бағдарламасын іске асыру шеңберінде тәуекелдердің алдын алу және оларға ден қою жөніндегі шараларды әзірлеу және іске асыру.

*(осы тармақ Қоғамның Директорлар кеңесінің 2024 жылғы 09 қазандағы шешімімен толықтырылды).*

## **9. ТӘУЕКЕЛДЕР ТУРАЛЫ АҚПАРАТТЫҢ ҚҰПИЯЛЫЛЫҒЫНА ҚОЙЫЛАТЫН ТАЛАПТАР**

83. Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің белгілі бір лауазымды адамдарын белгілі бір тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың сипаттамасы, бағалануы немесе жоспарлары туралы егжей-тегжейлі ақпаратқа жіберу туралы шешімді тәуекел иелері қабылдайды.

84. Тәуекелдерді басқару жөніндегі ақпараттың құпиялылығына қойылатын талаптар қоғамның ішкі құжаттарымен және Қазақстан Республикасы Үкіметінің қаулысымен бекітілген өзге де құжаттармен реттеледі.

85. Қызметтік немесе коммерциялық құпияларды қамтитын тәуекелдер туралы ақпаратқа қол жеткізетін сыртқы тұлғаларға құпия ақпаратты жария етпеу туралы келісімге қол қойылғаннан кейін ғана рұқсат беріледі.

86. Тәуекелдерді басқаруға байланысты барлық құжаттар Қоғамның орналасқан жерінде сақталуы тиіс. Аталған құжаттарды сақтауға тәуекел иелері жауапты болып табылады.

#### **10. ҚОРЫТЫНДЫ ЕРЕЖЕЛЕР**

87. Осы Саясатты бекіту, сондай-ақ оған өзгерістер мен толықтырулар енгізу Директорлар кеңесінің құзыретінде болады.

88. Егер заңнаманы, Жарғыны өзгерту нәтижесінде Саясаттың жекелеген нормалары қайшылыққа түссе, Саясаттың осы нормалары тиісті өзгерістер енгізілген сәтке дейін күшін жоғалтады.

## ТҮЗЕТУЛЕР ПАРАҒЫ

### 1. № 1 өзгерістер:

– «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ Директорлар кеңесінің шешімімен бекітілген (2024 жылғы 09 қазандағы № 8/39 шешім).

### 2. № 2 өзгерістер:

- «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ Директорлар кеңесінің шешімімен бекітілген (2026 жылғы 30 сәуірдегі №4/57 хаттама).