

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	23 беттің 1- беті

Қазақстан Республикасы Өнеркәсіп және құрылыс министрлігінің Геология комитетінің «Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ	АО «Национальная геологическая служба» Комитета геологии Министерства промышленности и строительства Республики Казахстан
---	--

«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ
Тәуекелдерді басқару саясаты

Астана, 2024 ж.

Әзірледі: Тәуекел менеджері С.С. Идрисова _____ 2024 жылғы «28» қараша	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Директорлар кеңесінің 2024 жылғы «19» желтоқсандағы шешімімен бекітілді (№02-02/08 хаттама)
--	---

Мазмұны

1.	Кіріспе	2
2.	Тәуекелдерді басқару саясаты	5
3.	Тәуекелдерді басқару жүйесі (ТБЖ)	5
4.	ТБЖ процесінің архитектурасы	7
5.	ТБЖ жұмыс істеу процесі	15
6.	Тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділік критерийлері	21
7.	Қорытынды ережелер	21
	Қосымшалар	22

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

1. Кіріспе

1.1. Тәуекелдерді басқару саясаты (бұдан әрі – Саясат) – «Ұлттық геологиялық қызмет» акционерлік қоғамындағы (бұдан әрі – Қоғам) тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінің пайымын, мақсаттары мен міндеттерін көрсететін ішкі нормативтік құжат.

1.2. Тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі нормативтік актілерді әзірлеу және жетілдіру кезінде Қоғам тәуекелдерді басқару саласындағы отандық және халықаралық тәжірибені басшылыққа алады, атап айтқанда ISO 31000 -2018 тәсілдерімен Тәуекелдерді басқару – Басшылық, ҚР СТ ИСО 31000-2020 Тәуекел менеджменті. Басшылық нұсқаулар, ҚР СТ ИЕС 31010-2020 Тәуекел менеджменті. Тәуекелді бағалау әдістері. Осы Саясат – Қоғамда тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесін құруға қойылатын талап. Тәуекелдерді анықтау және бағалау қағидаларының, тәуекелдерді басқару процесінің үлгілерінің, тәуекелдерді басқару процесін іске асыру және бақылау тәртібінің, тәуекелдерді басқару жөніндегі есептіліктің үлгілік нысандарының және тәуекелдерді басқару процесінің басқа да құрамдастарының егжей-тегжейлі сипаттамасы Қоғамның Басқармасы бекітетін Қоғамның өзге де ішкі құжаттарында белгіленеді. Саясат тәуекелдерді басқару жүйесін практикалық қолдану процесінде туындауы мүмкін барлық сценарийлерді қамтуды мақсат етпейді, бұл тәуекелдерді басқару процесі күнделікті басқару процесінің бөлігі бола отырып, басқарудың әртүрлі стильдері мен шығармашылық тәсілдерін қолдану еркіндігін қамтамасыз етуі керек деп болжайды.

1.3. Саясат – тәуекелдерді басқару мәселелерін реттейтін Қоғамның негізгі нормативтік құжаты, тәуекелдер түсінігі мен түрлерін, тәуекелдерді басқарудың мақсаттары, міндеттері, принциптері мен әдістерін ашады және корпоративтік тәуекелдерді басқару жүйесіндегі жоғарғы деңгейдегі құжат.

1.4. Терминдер, анықтамалар және қысқартулар

Қоғамның тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінде келесі терминдер, анықтамалар мен қысқартулар қолданылады:

1) Тәуекел – болашақта болуы мүмкін әлеуетті оқиғаны (немесе жағдайлардың жиынтығын) білдіреді, ол іске асырылған жағдайда Қоғамның ұзақ және қысқа мерзімді мақсаттарына қол жеткізуіне елеулі теріс әсерін тигізуі мүмкін.

2) Тәуекелдерді басқару жүйесі (бұдан әрі – ТБЖ) – Қоғамның барлық деңгейінде тәуекелдерді басқару процесінің ұйымдастырылуын және тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ететін принциптер, әдістер мен рәсімдердің жиынтығы.

3) Тәуекел менеджменті – қолайсыз нәтиженің туындау ықтималдығын азайтуға және Қоғамның қызметіне әсер етуі мүмкін және стратегиялық, сондай-ақ операциялық мақсаттарға қол жеткізу бөлігінде жеткілікті сенімділікті қамтамасыз етуге, ықтимал шығындарды азайтуға бағытталған басқару бойынша шешімдерді қабылдау және орындау процесі.

4) Тәуекел менеджері – тәуекелдерді басқару мәселелеріне жауапты Қоғамның қызметкері.

5) Тәуекел иесі/тәуекелдің меншік иесі – белгілі бір тәуекелді басқарудың барлық аспектілері үшін жауапты тұлға (қызметкер/құрылымдық бөлімше), атап айтқанда тәуекелді іске асыру ықтималдығының төмендеуі және/немесе тәуекелді іске асырудан Қоғамға ықтимал әсер етудің төмендеуі тәуекел менеджменті бойынша жауапкершілігі мен өкілеттігі бар құрылымдық бөлімше.

6) Тәуекел факторы (тәуекел факторы) – тәуекелді іске асыруға әкелетін тәуекел себептері пайда болатын шарттар, жай-күй, жағдайлар.

7) Сыртқы тәуекел факторлары – Қоғамның операциялық қызметінен тыс туындайтын және Қоғамның қызметіне тәуелді емес тәуекел факторлары.

8) Ішкі тәуекел факторлары – ішкі процестерге, ұйымдық құрылымға, адами ресурстарға, Қоғамның активтеріне байланысты және Қоғамның операциялық қызметі шеңберінде туындайтын тәуекел факторы.

9) Оқиға – қойылған мақсаттарға қол жеткізуге әсер ететін ұйымға қатысты ішкі немесе сыртқы себептері бар оқиға.

10) Тәуекелдер картасы – тәуекелдер матрицасы мен бизнес-процестерді бақылау негізінде жасалатын Қоғамның анықталған тәуекелдерінің графикалық сипаттамасы тәуекелдерді тікбұрышты кестеде бөлуді қамтиды, оның бір «осі» бойынша әсер ету күші немесе тәуекелдің маңыздылығы, ал екіншісі бойынша оның пайда болу ықтималдығы немесе жиілігі көрсетілген.

11) Тәуекелдер тізбесі – анықталған тәуекелдер туралы ақпаратты қамтитын Қоғам тәуекелдерінің құрылымдық тізбесі.

12) Тәуекелге төзімділік деңгейі – Қоғам қаржылық тұрақтылықты сақтайтын тәуекелдің рұқсат етілген деңгейі. Қоғамдағы тәуекел деңгейіне төзімділік субъективті және объективті факторлардың жиынтығынан тұрады.

13) ІНҚ – ішкі нормативтік құжаттар.

14) Аймақтық геологиялық қызметтер – аумақтық оқшауланған бөлімшелер.

15) Тәуекелдер жөніндегі комитет – Қоғам Басқармасы жанындағы ТБЖ және ішкі бақылау жүйесінің жұмыс істеу процесін үйлестіретін, ұйымдастыратын алқалы, консультативтік-кеңесші орган.

2. Тәуекелдерді басқару саясаты

2.1. Осы Саясат «Ұйымдардың тәуекелдерін басқару. Интеграцияланған модель» (2016), ISO 31000-2018 Тәуекелдерді басқару – Басшылық халықаралық стандартының (COSO) талаптарына сай Қоғамның қызметін реттейтін ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес әзірленді және тәуекелдерді басқару саласындағы жалпы қабылданған тұжырымдамалар мен стандарттардың негіздерін ескереді.

2.2. Осы Саясаттың миссиясы – Қоғамның атқарушы органы мен басқару органдарына тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау, басқару және мониторингілеу есебінен Қоғам үшін қолайлы тәуекел деңгейін қамтамасыз ету және оларды белгісіздік жағдайында басқару үшін ресурстарды тиімді

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

басқаруға және басым бағыттар бойынша бөлуге мүмкіндік беретін тәуекел-менеджмент жүйесін қолдау.

2.3. Осы Саясаттың күші Қоғам қызметінің барлық түрлеріне қолданылады. Саясатпен барлық құрылымдық бөлімшелер, өңірлік геологиялық қызметтер және Қоғамның барлық қызметкерлері танысуы және осы Саясатты қолдануы міндетті. Функционалдық міндеттерді жүзеге асыру және қойылған міндеттерді іске асыру кезінде Қоғамның әрбір қызметкері Саясатта баяндалған ережелерді басшылыққа алады.

2.4. Аумақтық окшауланған бөлімшелер – Өңірлік геологиялық қызметтерде негізгі операциялық тәуекелдің болуын назарға ала отырып, Қоғам Өңірлік геологиялық қызметтерде тәуекелдерді басқару жүйесін енгізу және жетілдіру процесіне жетекшілік етеді, оның ішінде тәуекелдерді басқару жүйесі шеңберінде бірыңғай әдістерді, процестер мен рәсімдерді, бірыңғай терминологияны, бірыңғай нысандарды, есептілікті ұсыну тәртібін айқындайды.

2.5. ТБЖ саласындағы регламенттеуші құжаттар Қоғам қызметінің мақсаттарына, ауқымы мен күрделілігіне және Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйелеріне сәйкестігін қамтамасыз ету, жаңа реттеушілік талаптарды, тәжірибе мен тәуекел-менеджмент стандарттарын ескеру үшін жылына кемінде бір рет қайта қаралады (қажет болған жағдайда, осы Саясатты қоса алғанда).

2.6. Тәуекелдерді басқару процесін реттейтін құжаттарды әзірлеу үшін жауапкершілік тәуекелдерді басқарудың жалпы жүйесінің жұмыс істеуіне жауапты тәуекел менеджеріне жүктеледі.

3. Тәуекелдерді басқару жүйесі

3.1. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару Қоғамның барлық деңгейінде тәуекелдерді басқару жүйесін (бұдан әрі – ТБЖ) енгізу арқылы жүзеге асырылады. ТБЖ орнату және жаңғырту – Қоғамның стратегиялық және операциялық мақсаттарына қол жеткізудің қажетті шарты.

3.2. Тәуекелдерді басқару бекітілген даму стратегиясынан, іс-шаралар жоспарларынан және басқа да ішкі құжаттардан туындайтын белгілі бір мақсаттар, Қоғам алдына қойылған міндеттер аясында жүзеге асырылуы керек.

3.3. Осы Саясат:

- 1) Қоғамның ТБЖ процестерінің архитектурасын;
- 2) Қоғамның ТБЖ басқаруының негізгі принциптерін;
- 3) Қоғамның ТБЖ қатысушыларын;
- 4) Қоғамдағы тәуекелдерді басқарудың басым бағыттарын анықтайды.

3.4. ТБЖ мақсаттары:

- 1) Қоғамның ұзақ мерзімді құнының өсуі, оның орнықты дамуы мен тәуекелдері арасындағы оңтайлы теңгерімге қол жеткізу;

- 2) өндірістік/өндірістік емес тәуекелдерді басқару үшін Қоғам қолданатын негізгі құралдарды, рәсімдерді анықтау;
- 3) өндірістік/өндірістік емес тәуекелдерді басқару саласындағы тәуекел иелерінің жауапкершілік аймақтарын анықтау;
- 4) тәуекелдерді басқару процесін қамтамасыз ететін ішкі құжаттарды анықтау.

3.5. Қоғам ТБЖ-сының негізгі міндеттері:

- 1) стратегиялық және операциялық мақсаттарға қол жеткізуге қауіп төндіретін оқиғалардың пайда болуын болдырмау;
- 2) ал орын алған жағдайда, мұндай оқиғалардың әсерін қолайлы деңгейге дейін азайту;
- 3) туындайтын тәуекел факторларына сай тиісті әрекет ету бойынша шешім қабылдау процесін жетілдіру;
- 4) капиталды ұтымды пайдалану;
- 5) тәуекелдерді басқару процесін Қоғамның негізгі бизнес-процестеріне интеграциялау;
- 6) тәуекел иелері өз бетінше тәуекелдерді анықтап және талдай алатын, тәуекелдерді басқару бойынша стандартты әдістерді қолданып және олардың негізінде іс-шаралар (бақылау рәсімдерін) әзірлеуге мүмкіндік беретін тәуекелдермен жұмыс істеудің жүйесін құру;
- 7) басқарудың жоғарғы деңгейінен бастап төменгі сызықтық деңгейіне дейінгі барлық деңгейлерінде тәуекелдерді басқарудың және тәуекелдерді басқару жүйесінің жұмыс істеуінің вертикалды (тік) процесін құру.

3.6. ТЖБ Қоғамды басқарудың бизнес-процестеріне біріктірілген өзара байланысты мынадай процестер арқылы жүзеге асырылады:

- 1) тәуекелдерді анықтау;
- 2) тәуекелдерді бағалау және талдау;
- 3) тәуекелдерді басқару;
- 4) мониторинг және бақылау;
- 5) шараларды іске асыру.

3.7. Бүкіл Қоғам бойынша интеграцияланған және дәйекті түрде жүзеге асырылатын тәуекелдерді тиімді басқару келесі көрсеткіштер түрінде оң әсер етеді:

- 1) кешендегі көптеген тәуекелдерді анықтау және басқару арқылы тәуекелдерді ескере отырып белгіленген стратегиялық және операциялық мақсаттарға оңтайлы қол жеткізу ықтималдығын арттыру;
- 2) Қоғамның өз қызметінің ауқымына сәйкесетін жол берілетін тәуекелдерді қабылдауы арқылы күтпеген жағымсыз оқиғаларды азайту, тұрақсыздықты қысқарту және рентабельділікті арттыру;
- 3) заңнамалық реттеуші талаптарға және корпоративтік басқару талаптарына тиімді сәйкес келу;
- 4) сыртқы ортадағы өзгерістерді және трендтерді бақылау және оларға сәйкесінше әрекет ету;
- 5) шешім қабылдау процесінің сапасын жақсарту және ашықтық деңгейін арттыру;
- 6) Қоғамның шығындары мен шығыстарын бақылауды арттыру;
- 7) Қоғам қызметінің тиімділік көрсеткіштерін жақсарту;

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
			Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап

8) мемлекеттік және коммерциялық қызметтерді ұсыну және оларды капиталға айналдыру саласындағы жаңа мүмкіндіктерді уақытылы байқау.

3.8. Іске асыру мерзімі. Қоғамда ТБЖ енгізу және іске асыру мерзімдері осы Саясатты және Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процесін реттейтін негізгі рәсімдерді келісу мен бекіту мерзіміне байланысты.

3.9. ТБЖ мониторингі – тәуекелдерді басқарудың бүкіл процесінің маңызды бөлігі және мұндай жүйенің болуын, сондай-ақ компоненттерінің іске асырылуын да бағалайды.

3.10. Мониторинг Саясаттың, тәуекелдерді басқару жүйесінің және мақсатты тексерулердің рәсімдері мен іс-шараларының орындалуын үнемі қадағалау арқылы жүзеге асырылады. Мақсатты тексерулердің ауқымы мен жиілігі тәуекелдерді бағалау мен тұрақты бақылаудың тиімділігіне байланысты болады.

3.11. Қоғамның басқару органдары мен атқарушы органы тәуекелдерді басқару жүйесінің кемшіліктері туралы хабардар болуы тиіс.

3.12. Тоқсан сайын Қоғамдағы тәуекелдерді басқару есебі бойынша ақпарат Қоғамның тиісті Комитеті мен Директорлар кеңесіне ұсынлады.

3.13. Қоғамның әр қызметкері белгілі бір дәрежеде тәуекелдерді басқаруға жауапты.

4. ТБЖ процесінің архитектурасы

4.1. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процесі – тұрақты, динамикалық және үздіксіз процесс және келесі схемаға сәйкес компоненттерден тұрады:

1-сурет: Тәуекелдерді басқару процесі



4.2. Сыртқы орта

4.2.1. Сыртқы орта дегеніміз – Қоғамның қоршаған ортасы, яғни ұйымның құрамына кірмейтін, бірақ оған әсер ететін немесе оның жұмыс істеу процесіне әсер ететін элементтердің жиынтығы. Мысалы: мемлекеттік органдар, Қоғам көрсететін қызметтер, шарттық қатынастарға сәйкес тауарлар мен қызметтерді жеткізушілер, қаржылық қызметтердің контрагенттері, коммуналдық қызметтерді жеткізушілер (электр энергиясы, жылумен жабдықтау).

4.2.2. Қоғамның сыртқы ортасы құрылымы жағынан күрделі және өзара байланысты әртүрлі салаларды қамтиды және тәуекелдердің жүйелі пайда болуына жағдай жасайды.

4.3. Ішкі орта

4.3.1. Ішкі орта Қоғамның тәуекелдерге жалпы қатынасын және оның жұмысшыларының тәуекелдерге қалай қарайтынын және оларға тиісінше қалай әрекет ететінін анықтайды. Ішкі орта – тәуекелдерді басқару жүйесінің барлық басқа компоненттері үшін негіз, тәуекелдерді басқару философиясын, этикалық құндылықтарды, қызметкерлердің құзыреті мен жауапкершілігін, Қоғамның құрылымын, оның адами, қаржылық және басқа ресурстармен

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

анықталатын мүмкіндіктерін қамтиды. Ішкі орта ұйымның мақсаттары мен міндеттерін, оның құрылымын, қызметкерлерін, техникасы мен технологиясын, ішкі ақпаратты, ұйымдастырушылық мәдениетті және т. б. қамтиды.

4.3.2. Қоғамның ішкі ортасы келесі ішкі жүйелерге бөлінеді:

1) әлеуметтік – Қоғамның барлық қызметкерлері және олардың өзара қарым-қатынас кешені;

2) ұйымдастырушылық – коммуникациялық процестерді, бағыныстылықты, өкілеттіктерді бөлуді, еңбек тәртібін қамтиды;

3) ақпараттық – Қоғамды оның үздіксіз қызметі үшін қажетті ақпаратпен қамтамасыз ететін ұйымдық-техникалық құралдардың жиынтығы;

4) өндірістік-техникалық – өндірістік құралдар кешені (ұйымдастыру техникасы және оның жиынтықтаушы құралдары, қағаз, кеңсе тауарлары, ұйымдастыру жиһазы, жабдық);

5) экономикалық – экономикалық процестердің жиынтығы (капитал мен меншік құқығының қозғалысы, ақша қаражаттарының есебі мен қозғалысы).

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

4.3.4. Ішкі орта Қоғам қызметінің мынадай қағидаттарын қолдауы тиіс:

1) шешім қабылдау кезінде тәуекелдердің барлық нысандарын сәйкестендіру және қарау, сондай-ақ Қоғам басшылығының тәуекелдерді кешенді пайымдауын қолдау;

2) тұтастай алғанда Қоғам тобының мақсаттарына ең жақсы жауап беретін тәуекел профилін құру және Қоғам тобы деңгейінде бағалау;

3) басқару иерархиясының тиісті деңгейлерінде (Қоғам, құрылымдық бөлімшелер, өңірлік геологиялық қызметтер және т.б.) тәуекелдер үшін жауапкершілікті қабылдау және тәуекелдерді басқару. Бұл ретте тәуекелдерді басқару жауапкершілікті басқаларға аударуды білдірмейді;

4) Қоғамның ішкі саясаты мен рәсімдеріне сәйкестігін және корпоративтік басқару жүйесінің жай-күйін қадағалау;

5) тәуекелдерді басқару жүйесінің негізгі (маңызды) тәуекелдері мен кемшіліктері туралы уақытылы ақпарат;

6) Тәуекелдерді басқару саясаты мен рәсімдерінің міндетті екенін түсіну.

4.4.ТЖБ басқарудың қағидаттары

4.4.1. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процесінің негізгі қағидаттары мыналар:

1) әдістемелік базаның бірлігі – ТБЖ процестері барлық құрылымдық бөлімшелерде бірыңғай әдіснамалық тәсілдер негізінде іске асырылады;

2) кешенділік – ТБЖ Қоғам қызметінің барлық бағыттарын және олардың шеңберінде туындайтын тәуекелдердің барлық түрлерін қамтиды.

Бақылау процедуралары басқарудың барлық деңгейіндегі барлық бизнес-процесте бар;

3) бейімделу – ТБЖ қызметтің барлық ықтимал тәуекелдерін анықтау және тәуекелдерді бақылау және басқару әдістерін барынша тиімді қолдану үшін үнемі жетілдіріліп отыру;

4) ақылға қонымды сенімділік – ТЖБ Қоғамның стратегиялық және операциялық мақсаттарына жетудің ақылға қонымды кепілдіктерімен ғана қамтамасыз етеді, бірақ сыртқы және ішкі ортаға тән шектеулерге қатысты абсолютті кепілдік бере алмайды (мысалы, адами фактор, бақылау процедураларын енгізудің орындылығы принципін қолдану);

5) ақпараттандыру – тәуекелдерді басқару процесі объективті, сенімді және өзекті ақпараттың болуымен қатар жүреді;

6) үздіксіздік – тәуекелдерді басқару процесінің тұрақты негізде жүзеге асырылуы;

7) нақты реттеу – барлық операциялар ішкі-нормативтік құжаттарда белгіленген оларды жүзеге асыру тәртібіне сәйкес жүргізіледі.

4.5. ТЖБ құрылымы

4.5.1. Қоғамның Тәуекелдерді басқару жүйесінің құрылымы тәуекелдерді басқарудың бірнеше деңгейінде келесі органдар мен Қоғамның құрылымдық бөлімшелерін тарта отырып ұсынылған. Олар: Директорлар кеңесі, Басқарма, Тәуекелдер жөніндегі комитет, Тәуекел менеджері, Әшкі аудит қызметі және өзге де құрылымдық бөлімшелер.

4.6. ТЖБ қатысушылары

4.6.1. Бірінші деңгей – Тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесінің болуына, оның ішінде осы Тәуекелдерді басқару саясатын бекітуге жауапты Директорлар кеңесі. Директорлар кеңесі сонымен қатар тәуекел менеджменті саясаты мен Қоғам философиясын көрсететін «тәуекелдерді тану» мәдениетін қалыптастыруға жауапты.

4.6.2. Екінші деңгей – Тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін ұйымдастыруға және корпоративтік саясатты орындауды және ұстануды қамтамасыз ету үшін тәуекелдерді бақылаудың құрылымын құруға жауапты Қоғам Басқармасы. Басқарма сонымен қатар тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін құруға жауап береді, осылайша қызметкерлер тәуекелдерді басқару бойынша нақты міндеттерге ие және өз міндеттерін орындауға жауапты болады. Басқарма тәуекелдерді басқару саласындағы функциялардың бір бөлігін тиісті комиссиялар не комитеттер, мысалы, Тәуекелдер жөніндегі комитет құру арқылы жүзеге асыруға құқылы. Қоғам Басқармасы мынадай функцияларды жүзеге асыру арқылы тәуекелдерді басқару жүйесінің тұтастығы мен функционалдығын қамтамасыз етеді:

1) Тәуекелдерді басқару саясатын іске асыру;

2) Қоғамның тәуекелдерін басқару қағидалары мен рәсімдерін бекіту;

3) Қоғамның тәуекелдер тізілімін, картасын және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын бекіту;

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

5) Қоғамның құрылымдық бөлімшелері осы Саясаттың ережелерін сақтауын қамтамасыз ету;

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

6) сұраныстар мен адекватты бақылауды және тәуекелдерді азайтуды қамтамасыз ететін Қоғамның ұйымдық құрылымын бекіту;

7) Қоғамның тәуекелдерін басқару жөніндегі есептерді шоғырландырылған негізде қарау және өз құзыреті шеңберінде тиісті шаралар қабылдау;

8) тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі рәсімдер мен регламенттерді жетілдіру;

4.6.3. Тәуекелдерді басқару процесінің үшінші деңгейі –Қоғамның тәуекел менеджері. Оның негізгі функциялары (қоса алғанда, бірақ онымен шектелмей):

1) тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау процесін ұйымдастыру және үйлестіру, сондай-ақ тәуекелдер тізілімі мен картасын, негізгі тәуекел көрсеткіштерін, Қоғамның тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын тәуекел иелерімен келісу, сондай-ақ жоспардың іске асырылуына мониторинг жүргізу;

2) Қоғам Басқармасын тәуекелдерді басқару процестеріндегі елеулі ауытқулар туралы хабардар ету;

3) Қоғамда тәуекелдерді басқару процесін енгізу және жетілдіру;

4) Қоғам Басқармасына тәуекелдер бойынша (оның ішінде шоғырландырылған негізде) ақпарат дайындау және ұсыну;

5) Қоғамның стратегиялық жоспарларын бекіту шеңберінде «Тәуекелдерді басқару» кіші компонентін бағалау бойынша ұсыныстар енгізу арқылы Қоғамның тәуекелдерді басқару жүйесін ұйымдастыруға қатысу;

6) тәуекелдерді басқару жөніндегі әдіснамалық базаны, саясатты, қағидаларды, тәуекелдерге мониторинг жүргізу жөніндегі рәсімдерді әзірлеу, енгізу және жаңарту (қажет болған жағдайда);

7) тәуекелдерді басқарудың басқа бизнес-процестерге интеграциялануын қамтамасыз ету және Қоғамда тәуекел менеджменті мәдениетін дамыту;

8) Басқарма аппараты мен өңірлік геологиялық қызметтердің тәуекелдері бойынша тұрақты есептерді қарау және келісу;

9) стратегиялық бағыттағы жобалардың, Қоғамның инвестициялық және пилоттық жобаларының тәуекелдер бойынша ақпаратының толық ашылуы мен талдауының жеткілікті болуы бөлігінде келісу;

10) Қоғам қызметкерлеріне тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша әдіснамалық және консультациялық қолдаумен қамтамасыз ету;

11) тәуекелдерді басқару саласындағы өңірлік геологиялық қызметтердің нормативтік және жұмыс барысындағы ақпаратын талдауды және тексеруді жүзеге асыру;

12) Қоғам қызметкерлері үшін тәуекелдерді басқару бойынша оқыту семинарлары мен тренингтер өткізу бөлігінде ұсыныстар ұсыну;

13) ішкі аудит жоспарын қалыптастыру, ақпарат алмасу, аудит нәтижелерін талқылау, білім және әдіснамалар алмасу бөлігінде Қоғамның Ішкі аудит қызметімен өзара іс-қимыл жасау;

14) тәуекелдің пайда болуының ықтимал жағдайларын, тәуекелдің жоғарылауын көрсететін нақты немесе ықтимал, теріс тенденцияларды анықтау, тәуекелді тудырған факторларды талдау және болжамды залалдың көлемін бағалау.

4.6.4. Тәуекел менеджердің жауапкершілігі және ұсынылатын есептілікке қойылатын талаптар осы Саясатта және тәуекел менеджердің лауазымдық міндеттерінде және Қоғамның басқа да ІНҚ-да қарастырылған.

4.6.5. Тәуекел менеджері тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары мен міндеттерін тиімді жүзеге асыру үшін басқа басқару бөлімшелерімен және аймақтық геологиялық қызметтермен, сондай-ақ Қоғамның сыртқы және ішкі аудиторларымен өзара әрекеттесуі керек.

4.6.6. Тәуекел менеджері осы Саясатта және қызметкерлердің лауазымдық нұсқаулықтарында көрсетілген функционалдық міндеттерін орындау үшін қажетті ақпаратқа, Қоғам құжаттарына, ақпараттық жүйелерге қол жеткізе алуы тиіс.

4.6.7. Қоғамның Ішкі аудит қызметі тәуекелдерді басқару процесінде мынадай негізгі функцияларды жүзеге асырады:

1) тәуекелдерді басқару рәсімдерінің аудиті және тәуекелдерді бағалау әдіснамасы, сондай-ақ тәуекелдерді басқару рәсімдерінің тиімділігін арттыру бойынша ұсыныстар әзірлеу;

2) Қоғамның Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігін бағалау жөніндегі есепті ұсыну;

3) бекітілген нормативтік құжаттарға сәйкес өзге де функциялар.

4.6.8. Тәуекелдерді басқару жүйесінің құрылымындағы маңызды элементтердің бірі – Қоғамның құрылымдық бөлімшелері және әр қызметкер.

4.6.9. Құрылымдық бөлімшелер (тәуекел иелері) тәуекелдерді басқару процесінде шешуші рөл атқарады. Қоғам қызметкерлері күнделікті тәуекелдермен жұмыс істейді, оларды басқарады және олардың функционалдық міндеттеріне ықтимал ықпалына мониторинг жүргізеді. Құрылымдық бөлімшелер тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын орындауға жауапты, өз қызметіндегі елеулі тәуекелдерді уақытылы анықтап, хабардар етуі және іс-шаралар жоспарына енгізу үшін тәуекелдерді басқару бойынша ұсыныстар беруі тиіс.

4.6.10. Тәуекелдерді басқару процесінде Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің негізгі функциялары:

1) тәуекелдерді анықтау және бағалау;

2) ТБЖ саласында олардың құзыреті шеңберінде әдістемелік және нормативтік құжаттаманы әзірлеуге қатысу;

3) тәуекелдерді басқару және тәуекелдерді азайту шаралары бойынша іс-шаралар жоспарларын әзірлеу;

4) тәуекелдерге ден қою және оларды басқару жөніндегі бекітілген іс-шараларды іске асыру және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды орындау бойынша тұрақты негізде есептілікті ұсыну;

5) тәуекел коммуникациясын дамыту процесіне жәрдемдесу;

6) іске асырылған тәуекел бойынша ақпарат беру.

4.6.11. Тәуекелдерді басқару жүйесінің жұмысын ұйымдастырудың тиімділігі үшін Қоғамның әрбір құрылымдық бөлімшесінде тәуекел-

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

үйлестіруші тағайындалады, оның міндеттеріне өзінің құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты үйлестіру және қоғамның ТБЖ рәсімдерін іске асырудың барлық кезеңдерінде Қоғамдағы тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшемен өзара іс-қимыл кіреді.

4.6.12. Тәуекел мәдениетін қолдау және арттыру үшін Қоғамда жаңа қызметкерлерді таныстыру және Қоғамның барлық қызметкерлерін (кем дегенде жыл сайынғы негізде) Қоғамның қолданыстағы ТБЖ-мен таныстыру үшін оқыту жүргізіледі.

4.7.ТБЖ үйлестіру

4.7.1. Қоғам қызметінің мақсаттары стратегиялық деңгейде айқындалады және операциялық мақсаттар үшін негіз болып есептеледі. Қоғамға сыртқы және ішкі факторлар әсер етуі нәтижесінде тәуекелдер туындайды және мақсат қою – тәуекелдерді басқару әдістерін тиімді сәйкестендіру, бағалау және әзірлеудің негізгі шарты.

4.7.2. Қоғамның мақсаттары оларға қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін ықтимал тәуекелдерді анықтағанға дейін белгіленеді. Тәуекелдерді басқару жүйесі Қоғамда Қоғамның мемлекеттік көрсетілетін қызметтерінің сапасын, ашықтығын және қолжетімділігін арттыру миссиясымен келісілген мақсаттар мен міндеттерді айқындау процесі бар екеніне көз жеткізуге мүмкіндік береді.

4.7.3. Тәуекелдерді басқару процесі функционалды өзара әрекеттесуге негізделген. Функционалдық (процесаралық) тәуекелдерді (бірнеше функциялардың (бизнес-процестердің) мақсаттарына әсер ететін тәуекелдерді) басқару процесі әртүрлі бөлімшелерде (қатысушыларда және бизнес-процестердің басшыларында) бар ақпарат негізінде бірлесіп қабылданатын алқалы шешімдерге негізделеді.

4.8.Стратегиялық жоспарлау

5.8.1. Тәуекелдерді басқару процесінің Стратегиялық жоспарлау процесімен байланысы мыналарды қамтиды (бірақ төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):

1) стратегиялық жоспарларды әзірлеу процесі қойылған стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге және орнықты дамуға ықпал етуге қабілетті тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуі тиіс;

2) Қоғамның стратегиялық жоспарлары жоспарланған стратегиялық бастамаларды іске асыруға байланысты негізгі тәуекелдердің ықтимал қолайсыз әсерін барынша азайтуға бағытталған шаралар кешенін көздеуі тиіс.

4.9.Операциялық қызмет

4.9.1. Тәуекелдерді басқару процесінің операциялық қызмет процесімен байланысы мыналарды қамтиды (бірақ төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):

1) тәуекел иелері операциялық тәуекелдерді және оларға тән тәуекел факторларының негізгі көрсеткішіне қол жеткізуге әсер ететін факторларды сәйкестендіруі және бағалауы тиіс;

2) тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар (сондай-ақ қажет болған жағдайда олардың жекелеген кезеңдері) Қоғамның құрылымдық бөлімшелері қызметінің тиісті жылдық/жартыжылдық жоспарларына енгізілуі тиіс;

3) тәуекел иелері өздеріне ұсынылатын тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін қажетті уақытша және әкімшілік ресурстарды объективті бағалауы және тәуекелдер жөніндегі тиісті есепте тәуекел факторларының ағымдағы жай-күйін көрсетуі тиіс;

4) құрылымдық бөлімшелердің қызметкерлеріне тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарында көзделген іс-шараларды орындау үшін қажетті уақытша және әкімшілік ресурстар бөлінуі тиіс;

5) Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің қызметкерлері іске асырылған тәуекел бойынша мәліметтерді ұсынады;

6) Қоғам ұсынатын қызметтерді/сервисті кеңейту және мемлекеттік көрсетілетін қызметтердің сапасын арттыру мақсатында енгізілетін жобалар осы жобаларды іске асыру кезінде тәуекелдердің туындау мүмкіндігін анықтау үшін тәуекелдер алдын ала бағаланады;

7) Қоғам Басқармасының қарауына өз материалдарына шығарылатын мәселелердің бастамашылары (түсіндірме жазба) шығарылатын шешімдердің қабылдануы, қабылданбауына байланысты тәуекелдерді сипаттайтын тармақтарды қамтиды;

4.9.2. Жоспарлы-қаржылық қызмет. Тәуекелдерді басқару процесінің жоспарланған қаржылық процеспен байланысы мыналарды қамтиды (бірақ төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):

1) Қоғамның қаржылық жоспарын/даму жоспарын әзірлеу процесі алға қойылған мақсаттарға қол жеткізуге және орнықты дамуға ықпал ететін тәуекелдерді анықтауды және талдауды көздеуі тиіс;

2) қаржы ресурстарының қозғалысын басқаруды ұйымдастыру және оңтайландыру кезінде Қоғамның негізгі тәуекелдерінен ықтимал қолайсыз әсерді барынша азайтуға бағытталған шаралар, бақылау рәсімдерінің кешені көзделуі тиіс;

3) тәуекелдердің иесі Қоғамның қазынашылық операциялары бойынша ішкі-нормативтік қағидаларға сәйкес қауіпсіздік (капиталдың сақталуы), өтімділік (активтерді қысқа мерзімде ақшалай қаражатқа айналдыру мүмкіндігі) және кірістілік (қауіпсіздік және өтімділік қағидаттары сақталған жағдайда алынуы мүмкін ең көп табыс) қағидаттарын сақтау мақсатында тәуекел факторларының әсерін бағалауды және талдауды жүзеге асыруы тиіс;

4) ақша ағындарын басқару өтімділікке әсер ететін тәуекел факторларын азайту мақсатында ақша ағындарын болжауды және құрамы бойынша ақша позициясын оңтайлы бөлуді ескере отырып жүргізіледі.

4.9.3. Персоналды басқару. Тәуекелдерді басқару процесінің персоналды ынталандыру процесімен байланысы мыналарды қамтиды (бірақ төмендегілермен шектелмеуі мүмкін):

1) ТБЖ қатысушыларының олар үшін жүйеде көзделген барлық рәсімдерді орындау жөніндегі міндеттері ресми түрде бекітілуі тиіс және

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

есепті кезең ішінде тиісті міндеттердің орындалуы немесе орындалмауына мониторинг жүргізіледі;

2) Сондай-ақ Қоғамның басшылары мен қызметкерлерін белгіленген мерзімдер мен нысаналы көрсеткіштерге сәйкес тәуекелдерді басқару жүйесі шеңберінде тиісті түрде әрекет етуге ынталандыруға арналған көтермелеу тетіктерін көздеу ұсынылады.

5. ТБЖ жұмыс істеуі процесі

5.1. Қоғамның стратегиялық мақсаттарын (дамудың стратегиялық бағыттарын) анықтағаннан кейін тәуекел менеджері Қоғамның қойылған мақсаттарға қол жеткізуіне теріс әсер етуі мүмкін тәуекелдерді анықтайды.

5.1.1. Мақсат қою – бұл стратегиялық, орта және қысқа мерзімді жоспарлаудың мақсаттары тарамдалатын және байланысатын маңызды процесс.

5.1.2. ТБЖ тиімділік процесі арқылы стратегиялық жоспарлау, бюджеттеу, ынталандыру процестеріне бірігеді.

5.1.3. Стратегиялық, орта мерзімді, қысқа мерзімді жоспарлау мақсаттарын іске асыру үшін Қоғамды басқарудың барлық деңгейлерінде мақсат қою мақсат ағашын сызуға әкеледі. Басқарудың барлық деңгейлерінің менеджменті үшін мақсаттарды белгілей отырып, Қоғам бекітілген тиімділік көрсеткіштеріне қол жеткізуге тырысады.

5.1.4. Мақсаттардың жоғарыдан төменге қарай тарамдалуы мақсаттардың даралануына әкеледі, яғни әрбір мақсатта қойылған мақсатты іске асыруға жауапты нақты лауазымды тұлға пайда болады, сондай-ақ өзінің лауазымдық міндеттері мен тәжірибесіне байланысты ол қойған міндеттердің орындалуына қандай тәуекелдер әсер етуі мүмкін екенін түсінеді.

5.2. Тәуекелдерді анықтау

5.2.1. Тәуекелдерді анықтау – бұл жоспарланған мақсаттарға жету және қойылған міндеттерді іске асыруына теріс әсер етуі мүмкін оқиғаларға шоғырландырылған және жеке негізде Қоғамның бейімділігін анықтау. Тәуекелдерді анықтау процедурасының мақсаты – тәуекелдерді анықтау және оларды Тәуекелдер тізіліміне енгізу. Тәуекелдерді анықтау және бар тәуекелдерге нақты объективті көзқарастың болуы Қоғамның алға қойған мақсаттарға қол жеткізуіне ықпал ететін тәуекелдерді тиімді басқарудың негіздерінің бірі болады.

5.2.2. Тәуекелдерді және сәйкесінше олардың тәуекел факторларын анықтауды тәуекел иелері жүргізеді. Қоғамның ТБЖ тәуекелдердің кең спектрін анықтауға және оларды кешенде қарастыруға бағытталған, бұл бар тәуекелдер бойынша тұтас көріністі көрсетуге ықпал етеді, тәуекелдерге талдау жүргізудің сапасын арттырады.

5.2.3. Анықталған оқиғалар мен тәуекелдер Тәуекелдер тізілімі түрінде жүйеленеді.

5.2.4. Қоғамның Тәуекелдер тізілімі – бұл Қоғамның өз қызметінде кездесетін тәуекелдер тізімі, ол сонымен қатар тәуекелді жүзеге асырудың әртүрлі сценарийлерін қамтиды. Әрбір тәуекел бойынша тәуекел иелері, яғни функционалдық міндеттеріне байланысты тәуекелге ұшырайтын бөлімшелер анықталады.

5.2.5. Тәуекел тізілімін Қоғамның құрылымдық бөлімшелері жаңа тәуекелдер анықталуына қарай тұрақты негізде толықтырып отырады.

5.2.6. Тәуекелдер тізілімін және тәуекелдер матрицасын қарауды және бекітуге шығаруды Басқарма жанындағы тұрақты жұмыс істейтін комиссия ретінде Тәуекелдер жөніндегі комитет жүргізеді.

5.2.7. Тәуекелдерді анықтау және бағалау нәтижелерін, сондай-ақ маңызды тәуекелдер туралы ақпаратты, сыни тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын Тәуекелдер жөніндегі комитет Басқармаға, тиісті комитеттерге ұсынады.

5.2.8. Анықтау тәртібі, сондай-ақ тәуекелдерді және оларға сәйкес тәуекел факторларын анықтау әдістері мен құралдары тәуекелдерді басқару жөніндегі Қоғамның ішкі құжаттарында сипатталған.

5.3. Тәуекелдерді бағалай және талдау

5.3.1. Тәуекелдерді анықтау және бағалау неғұрлым «әлсіз» тұстарын анықтау үшін базалық саралауды жүзеге асыру арқылы бар тәуекелдер мен олардың мөлшері бойынша ортақ пайым беруге бағытталған. Бұл процесс негізгі тәуекелдерді басқарудың қолданылатын әдістері мен процедураларын бағалауға мүмкіндік береді.

5.3.2. Іске асыру ықтималдығын және тәуекелдердің ықтимал әсерін бағалау тәуекелдер туралы түсінікті дамытуға мүмкіндік береді, белгілі бір тәуекелді басқару қажеттілігі туралы шешімдер қабылдау үшін қажетті ақпараттық базаны, сондай-ақ оны азайту үшін ең қолайлы және үнемді стратегияларды ұсынады.

5.3.3. Тәуекелдерді бағалау процесі Қоғамның қызметіне және стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізуге теріс әсер етуі мүмкін аса маңызды (сыни) тәуекелдерді бөліп көрсету мақсатында жүргізіледі.

Тәуекелдерді бағалау және талдау шеңберінде Қоғамның тәуекелдерін басқару процесінің әдістемелік базасын қалыптастыру үшін сапалық, сандық талдаулар немесе олардың комбинациясы пайдаланылады.

5.3.4. Тәуекел/тәуекел факторы параметрлерін сандық және сапалық бағалау әдістері мен құралдары, тәуекелдерді/тәуекел факторларын талдау тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі құжаттарда сипатталады.

5.3.5. Тәуекелдерді бағалау әр тәуекелдің көздері мен себептерін, оларды жүзеге асырудағы жағымсыз салдарларды және белгілі бір оқиғаның орын алу ықтималдығын қарастыруды қамтиды.

5.3.6. Барлық анықталған және бағаланған тәуекелдер тәуекел картасында көрсетіледі. Тәуекел картасы – тікбұрышты кестеде орналасқан Қоғам тәуекелдерінің шектеулі санының графикалық және мәтіндік сипаттамасы, оның бір «осі» бойынша тәуекелдің әсер ету күші немесе маңыздылығы, ал екіншісінде оның пайда болу ықтималдығы немесе жиілігі көрсетілген. Картада ықтималдық немесе жиілік көлденең осьте, ал әсер ету

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

күші немесе маңыздылығы тік осьте көрсетіледі. Бұл жағдайда көлденең ось бойымен алға жылжу кезінде тәуекелдің ықтималдығы солдан оңға қарай, ал тәуекелдің әсері төменнен жоғары қарай тік ось бойынша артады.

5.3.7. Тәуекел картасы әрбір тәуекелдің салыстырмалы маңыздылығын бағалауға мүмкіндік береді (басқа тәуекелдермен салыстырғанда), сондай-ақ маңызды және басқару бойынша іс-шараларды әзірлеуді қажет ететін тәуекелдерді бөліп көрсетуге мүмкіндік береді.

5.4. Тәуекелдерді басқару

5.4.1. Қоғам тәуекелге жауап беру әдістерін анықтайды және маңызды тәуекелдерді басқару жоспарын жасайды.

5.4.2. Тәуекелдерді басқару – теріс әсерді және шығындар ықтималдығын азайтуға немесе Қоғам қызметінің тәуекелдеріне байланысты шығындар туындаған кезде қаржылық өтемақы алуға мүмкіндік беретін шараларды әзірлеу және іске асыру процесі.

5.4.3. Процестің тиімділігін қамтамасыз ету және оны жүзеге асыру шығындарын азайту үшін Қоғам өзінің қаржылық жағдайына және мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуге айтарлықтай әсер етуі мүмкін тәуекелдерге назар аударуы керек. Қоғамның сыни тәуекелдерін басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын жыл сайын Қоғамның уәкілетті органы қарайды және бекітеді, оны барлық құрылымдық бөлімшелер орындауға міндетті.

5.4.4. Тәуекелдерге тиісті әрекет ету әдістерін таңдау және қалған тәуекелдің қолайлы деңгейін қамтамасыз ету мақсатында тәуекелдерді басқару жөніндегі іс шаралар жоспарларын әзірлеу мынадай стратегияларды қамтиды:

1) тәуекелдерді азайту және бақылау – тәуекелді іске асыру жағдайында алдын алу іс-шараларын пайдалану және іс-қимылдарды жоспарлау жолымен тәуекелге әсер ету. Бұл тәуекелді іске асыру ықтималдығы дәрежесін азайту жағына қарай өзгертуді және ықтимал шығындар деңгейін төмендету мақсатында тәуекелді іске асырудан туындау себептерін немесе салдарын өзгертуді қамтамасыз етеді;

2) тәуекелді ұстап қалу/ қабылдау, оның деңгейі рұқсат етілетіндігін білдіреді және оның көріну мүмкіндігі қабылданады, сонымен қатар оны азайту шараларын қолданғаннан кейін қалдық тәуекелді қабылдауға болады;

3) тәуекелдерді қаржыландыру – жауапкершілік пен міндеттемелерді бөлуге мүмкіндік беретін әртүрлі тетіктерді (келісімшарттар, сақтандыру келісімдері, құрылымды анықтау) пайдалануды қоса алғанда, тәуекелді басқа Тарапқа беру/бөлу немесе тәуекелді ішінара беру;

4) тәуекелден жалтару теріс тәуекелден туындаған қауіпті болдырмайтын, Қоғамның мақсаттарын тәуекел салдарларынан қорғайтын немесе қауіп төнген мақсаттарды әлсірететін әрекет жоспарын өзгертуді қамтиды;

5) кейінгі әсер – тәуекелді оқиғаны іске асырудың салдарына әсер етуді көздейтін стратегия.

5.4.5. Бұл стратегия басқарудың төмен деңгейімен және/немесе іске асырудың төмен ықтималдығымен сипатталатын тәуекелдерге қатысты қолданылады.

5.4.6. Тәуекелдерді басқару жөніндегі стратегияларға, әдістерге және жоспарларға қатысты ұсыныстарды тәуекел иелері ұсынады және олар тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарына енгізіледі.

5.4.7. Тәуекелдердің иелері болып табылатын қоғамның құрылымдық бөлімшелері тоқсанына бір рет белгіленген нысанда қоғамның ІНҚ сәйкес бекітілген іс-шаралар жоспарларын іске асыру бойынша есептерін тапсырады.

5.5. Мониторинг және есептілік

5.5.1. Тәуекелдерді басқару мониторингі-тәуекелдер параметрлерінің өзгеру динамикасын және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар мен бақылау рәсімдерін іске асыру тиімділігін бақылау.

5.5.2. Мониторингті Қоғамның тәуекел менеджері тәуекелдерді басқару жөніндегі ішкі құжаттарға сәйкес тәуекелдер иелерінен келіп түсетін тәуекелдер динамикасы бойынша ақпаратты тоқсан сайын жинау және оларды басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарлары мен бақылау рәсімдерін іске асыру жолымен жүзеге асырады.

5.5.3. Қоғамда нақты уақыт режимінде операцияларды ағымдағы жедел бақылауды қоса алғанда, қызметтің үздіксіз мониторингі жүзеге асырылады. Ағымдағы бақылау барысында анықталған тәуекелдерді басқару процесінің кемшіліктері туралы кез келген мәліметтер тәуекелдер иесінің және жауапты бөлімшенің назарына жеткізілуі тиіс. Тәуекелдерді басқару процесінің кемшіліктерін талдау нәтижелері бойынша анықталған кемшіліктерді жою үшін түзету шаралары қабылдануы керек.

5.5.4. Мониторинг Саясаттың, ТБЖ рәсімдері мен іс-шараларының орындалуын және нысаналы тексерулерді үнемі қадағалау арқылы жүзеге асырылады. Мақсатты тексерулердің ауқымы мен жиілігі тәуекелдерді бағалауға және тұрақты бақылаудың тиімділігіне байланысты.

5.5.5. ТБЖ кемшіліктері Қоғам Басқармасының назарына жеткізілуі тиіс.

5.6. Ақпарат және коммуникация

5.6.1. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару құрылымы ақпараттың ақылға қонымды ағынын қамтамасыз етеді – тігінен және көлденеңінен. Бұл ретте төменнен жоғарыға түсетін ақпарат Қоғамның Басқармасын ағымдағы қызмет туралы; қызмет барысында қабылданған тәуекелдер, оларды бағалау, бақылау, тиісінше тәуекелге қарсы әрекет жасау әдістері және оларды басқару деңгейі туралы мәліметтермен қамтамасыз етеді.

5.6.2. Жоғарыдан төменге бағытталған ақпарат ішкі құжаттарды, регламенттер мен тапсырмаларды бекіту арқылы мақсаттарды, стратегияларды және қойылған міндеттерді жеткізуді қамтамасыз етеді. Ақпаратты көлденеңінен беру Қоғам ішіндегі құрылымдық бөлімшелердің

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

өзара әрекеттесуін және тәуекелдерді басқаруға жауапты құрылымдық бөлімшенің өзара әрекеттесуін білдіреді.

5.6.3. Қоғамдағы ақпарат пен коммуникация тәуекелдерді басқару процесіне қатысушыларды тәуекелдер туралы сенімді және уақытылы ақпаратпен қамтамасыз етуге мүмкіндік береді, тәуекелдер, тәуекелдерге әрекет ету әдістері мен құралдары туралы хабардар болу деңгейін арттырады. Тиісті ақпарат қызметкерлерге өз функцияларын тиімді орындауға мүмкіндік беретін нысаны және мерзімі анықталады, жазылады және беріледі.

5.6.4. Тәуекелдерді басқару жүйесіндегі ақпараттың сапасы келесі критерийлерге сәйкес келеді:

- 1) мазмұнның ақылға қонымдылығы;
- 2) ақпараттың уақытылы болуы;
- 3) ақпараттың өзектілігі;
- 4) ақпараттың дәлдігі;
- 5) ақпараттың қолжетімділігі.

5.6.5. Ақпаратты берудің ашық арналарынан басқа, Қоғам коммуникацияның жекелеген арналарымен қамтамасыз етеді: сенім телефоны, QR-код бойынша ақпараттандырудың *«whistleblowing» темігі* (қызметкерлердің Қоғамның ішкі процестеріндегі кемшіліктер мен бұзушылықтар туралы құпия мәлімдеме рәсімі).

5.7. Бақылау әрекеттері

5.7.1. Бақылау әрекеттері – бұл тәуекелдерді басқару шараларын орындауға көмектесетін саясат пен рәсімдер. Бақылау іс-әрекеттері Қоғам құрылымына кіретін ұйымдардың барлық деңгейлеріндегі бизнес-процестерге енгізілген. Бақылау әрекеттеріне мақұлдау, авторизация, верификация, келісу, операцияларды жүргізуді талдау, активтердің қауіпсіздігі және міндеттерді бөлу сияқты көптеген шаралар жатады.

5.7.2. Бизнес-процестерге талдау жүргізу және қосымша бақылау іс-әрекеттерін енгізудің қажеттілігі мен орындылығын айқындау үшін тәуекелдердің меншік иелері/тәуекел иелері – Қоғамның тиісті құрылымдық бөлімшелерінің басшылары жауапты болады.

5.7.3. Қоғамдағы тәуекелдерді басқару процесінің негізгі нәтижелері мен қорытындылары Директорлар кеңесі алдында тәуекелдер және оларға бағытталған іс-шаралар бойынша тұрақты есептілік нысанында (тоқсан сайын, жарты жылда бір рет) көрсетіледі.

5.7.4. Тәуекелдер бойынша тұрақты есептілік негізінде Қоғам ағымдағы тәуекелдерге және тәуекелдерге бағытталған шаралардың орындалуына бақылау жүргізіледі.

6. Тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділік критерийлері

6.1. ТБЖ тиімділігін келесі сандық және сапалық критерийлер негізінде бағалауға болады:

1) тәуекелдерді басқару тұрақты негізде жүргізіледі, тәуекелдерді басқару процесі стратегиялық және операциялық жоспарлау, бюджеттеу, персоналды ынталандыру процестерімен байланысты;

2) ТБЖ генерациялайтын ақпарат басқару шешімдерін қабылдау процесінде, оның ішінде басым міндеттерге және ресурстарды тиімді бөлуге қатысты белсенді пайдаланылады және ескеріледі;

3) ұзақ мерзімді перспективада ТБЖ ресурстарды тұтыну субъектісі ретінде емес, оларды неғұрлым үнемді пайдалану құралы ретінде әрекет етеді;

4) Қоғамның ТБЖ тиімділігі ішкі және/немесе сыртқы аудиторлар немесе тәуелсіз сарапшылар жүргізген тәуелсіз тексерулердің нәтижелерімен, Қоғамның Директорлар кеңесінің мүшелері, Қоғамның Басқарма мүшелері, құрылымдық бөлімшелердің басшылары, кредиторлар, Қоғам қызметкерлері, мемлекеттік органдар, бұқаралық ақпарат құралдарымен расталады.

6.2. Қоғамның ТБЖ бағалау Директорлар кеңесі бекіткен ТБЖ тиімділігін бағалау әдістемесіне сәйкес жүргізіледі.

6. Қорытынды ережелер

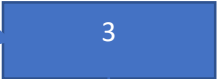
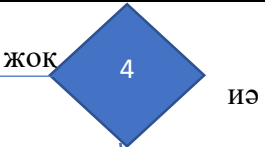
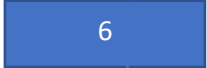
6.1. Саясат Қоғамның Директорлар кеңесі құжатты бекіткен күннен бастап күшіне енеді және қолданысқа енгізіледі.

6.2. Саясатқа өзгерістер мен толықтырулар Қоғамның Директорлар кеңесінің шешімі бойынша енгізіледі.

6.3. Егер Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасын немесе Қоғам Жарғысын өзгерту нәтижесінде Саясаттың жекелеген тармақтары оларға қайшы келсе, Саясаттың қолданыстағы заңнамаға және Қоғам Жарғысына қайшы келмейтін бөлігі қолданылады.

	«Ұлттық геологиялық қызмет» АҚ Тәуекелдерді басқару саясаты		
		Енгізу күні: Директорлар кеңесі бекіткен сәттен бастап	

Блок-схема системы управления рисками АО НГС

Блок-сызба	Әрекет	Кім орындайды	Жазба
	Қоғамның тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалау жөніндегі жұмыстарды жүргізуге бастамашылық жасау	Тәуекелдерді басқару жүйесі (ТЖБ)	хат, қызметтік жазба
	Құрылымдық бөлімшелерге (ҚБ) тиісті сұрауларды жіберу, сауалнамалар жүргізу, Тәуекелдер тізілімінің жобасын толтыру	ТЖБ, ҚБ	қызметтік жазба / қағаз жеткізгіштердегі материалдар
	ҚБ-дан келіп түскен ақпаратты жинақтау және шоғырландыру, санаттар бөлінісінде тәуекелдерді топтастыру, тиісті есептеулер жүргізу	ТЖБ	Тізілім жобасы және Тәуекелдер картасы
	Тәуекелдер тізілімінің жобасын ҚБ-ға келісуге жіберу	ТЖБ, ҚБ	қызметтік жазба / қағаз жеткізгіштердегі материалдар
	Тәуекелдер тізілімінің жобасын кейіннен бекіту үшін Қоғамның тәуекелдерін жыл сайынғы сәйкестендіру және бағалау нәтижелеріне қосу	СУР, Басқарма	Басқарма отырысының хаттамасынан үзінді
	Тізілімге және Тәуекелдер картасына сәйкес негізгі тәуекелдер бойынша іс шаралар жоспарын әзірлеу және ҚБ-мен келісу	ТЖБ, ҚБ	хат, қызметтік жазба
	Белгіленген тәртіпте Негізгі тәуекелдер бойынша іс-шаралар жоспарын бекіту	ТЖБ, Басқарма	Басқарма отырысының хаттамасынан үзінді
	Негізгі тәуекелдер бойынша бекітілген іс-шаралар жоспарын ҚБ-ға орындауға жіберу	ТЖБ, ҚБ	Хат, ҚЖ
	Тәуекел менеджерінің Негізгі тәуекелдер бойынша іс-шаралар жоспарының тармақтарын орындалуын мониторингілеуі	ТЖБ	Орындалуы туралы есеп
Процесті аяқтау	Бекітілген тізілім, Тәуекелдер картасы және Негізгі тәуекелдер бойынша іс-шаралар жоспары		

Тәуекелдерді басқару процесінің алгоритмі

