

Тәуекелдерді басқару жүйесі

2019-2029 жылдарға арналған даму стратегиясын ұстана отырып, «Қазақтелеком» АҚ тәуекел-менеджменттің ең озық тәжірибесін енгізеді.

Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесін (ТБКЖ) және ішкі бақылауды (ІБ) дамыту мақсаты активтерді пайдаланудың барынша тиімділігіне қол жеткізу, қолайсыз оқиғалар туындаған кезде шығындарды азайту, мүмкіндіктерді анықтау және инновацияларды ынталандыру болып табылады, бұл өз кезегінде акционерлер, кредиторлар және басқа да мүдделі тараптар үшін компанияның құнын құруға және қорғауға ықпал етеді.

Тәуекел-менеджментінің тиісінше жобаланған және қолданылған құрылымы оның шешім қабылдау процесін қоса алғанда, қызметтің барлық түрлеріне енгізілуін, сондай-ақ сыртқы және ішкі бизнес-ортадағы өзгерістерді тиісінше есепке алуды қамтамасыз етеді.

Тәуекелдерді басқару процесіне қатысушылар

Компанияның ТБКЖ ұйымдық құрылымы бірнеше деңгейде ұсынылған және тәуекелдерді басқару процесінің келесі қатысушыларын қамтиды:

ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІ

- › Компаниядағы тәуекелдерді басқару мәселелері үшін акционер (лер) алдында негізгі жауапкершілікте болатын басқару органы болып табылады

БАСҚАРМА

- › Компанияның атқарушы органы болып табылады және Компанияда тәуекелдерді басқару саясатын іске асыруға жауапты

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ КОМИТЕТІ

- › Басқарма жанындағы консультативтік-кеңесші орган болып табылады, оның негізгі мақсаттары мен міндеттері тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша сапалы ақпаратты және Компанияның құрылымдық бөлімшелері арасындағы тиісті байланыс арналарын қамтамасыз ету, сондай-ақ басқарма деңгейінде келісуді/бекітуді талап ететін мәселелерді жұмыстық талқылау болып табылады

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ҚЫЗМЕТІ

- Тәуекелдерді басқару қызметі ТБКЖ-ның негізгі құрылымдық бөлімшесі болып табылады, ол Компания деңгейінде ТБКЖ-ның барлық қатысушыларына тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша үйлестіруді, қажетті талдауды және әдіснамалық қолдауды қамтамасыз етеді

ІШКІ БАҚЫЛАУ ҚЫЗМЕТІ

- Компания бизнесінің ауқымы мен күрделілігіне барабар ішкі бақылау мен үдерісті басқарудың тиімді жүйесін енгізуге және оның жұмыс істеуін қолдауға жауапты болады

ҚҰРЫЛЫМДЫҚ БӨЛІМШЕ

- ТБКР маңызды қатысушылары болып табылады, өйткені олар өз өкілеттіктері мен құзыреттері шегінде тәуекелдерді басқаруға жауапты

ТӘУЕКЕЛ-ҮЙЛЕСТІРУШІЛЕР ЖӘНЕ ТӘУЕКЕЛДЕР БОЙЫНША ЖҰМЫС ТОПТАРЫ

- Компанияның құрылымдық бөлімшелерінде қорғаудың бірінші желісінде тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету үшін тағайындалады

ІШКІ АУДИТ ҚЫЗМЕТІ

- Директорлар кеңесіне тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және корпоративтік басқару жүйелерін бағалауға және тиімділігін арттыруға жүйелі және дәйекті көзқарас арқылы Компанияның қызметін жетілдіруге бағытталған тәуелсіз және объективті ұсынымдар беретін қызмет болып табылады

Ішкі бақылау жүйесі

Ішкі бақылау жүйесінің (ІБЖ) негізгі мақсаты Компанияның стратегиялық және операциялық мақсаттарға, сондай-ақ қызметтің заңнамалық талаптар мен ішкі құжаттарға сәйкестігі бойынша мақсаттарға қол жеткізуде ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз ету үшін ішкі құжаттар мен процестерді бұзуды қоса алғанда, процестік тәуекелдерді анықтау және алдын алу жолымен бизнесті ұйымдастыру процестерін жетілдіру және қаржылық және басқарушылық есептілікті дайындау болып табылады. ІБК басқармасы тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау, үдерісті басқару, ақпараттық және телекоммуникациялық технологиялар саласындағы халықаралық кәсіби ұйымдардың, оның ішінде Трэдуэй комиссиясының (COSO), TMForum демеушілік ұйымдары комитетінің, ISO сериялы стандарттарының стандарттары мен практикалық ұсынымдарын ескере отырып құрылады.

Компанияның SVK үш қорғаныс желісінің моделіне негізделген және оның Компанияда жұмыс істеуі үшін жауапкершілік қатысушылар арасында келесідей бөлінеді:

1 Бірінші қорғаныс желісі

ПРОЦЕСС ИЕЛЕРІ/БӨЛІМШЕ БАСШЫЛАРЫ (ОНЫҢ ІШІНДЕ БАС ЖӘНЕ БАСҚАРУШЫ ДИРЕКТОРЛАР)

ЖАУАПҚЕРШІЛІК

1. Процестердің тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалау, сәйкестендірілген тәуекелдерді төмендету үшін бақылау рәсімдерін әзірлеу (дизайн) және енгізу;
2. Бақылау рәсімдерінің дизайны мен операциялық тиімділігін тексеру;
3. Процеске қатысушылардың/Бөлімше қызметкерлерінің бақылауды орындауына үздіксіз мониторинг;
4. Қызметкерлердің функция-лары мен жауапкершілігін қоса алғанда, саясат ережелерін есеп беретін бөлімше қызметкерлерінің назарына жеткізу;
5. Процестің және оның бақылау рәсімдерінің (бар болса) ішкі құжаттардың талаптары мен ережелеріне сәйкестігін қамтамасыз ету;
6. Өз өкілеттіктері шегінде IBҚ жетілдіру жөніндегі іс-шаралар жоспарын іске асыру үшін жағдайлар ұйымдастыру және оның орындалуын, оның ішінде анықталған бұзушылықтарды жою бойынша бақылау;
7. Екінші қорғаныс сызығымен ақпарат алмасу.

ЕСЕП БЕРУШІЛІК

- › Жетекшілік ететін басшы/Басқарма төрағасы

ҚЫЗМЕТКЕРЛЕР

ЖАУАПҚЕРШІЛІК

1. Лауазымдық нұсқаулықтарға және ішкі құжаттардың талаптарына сәйкес бақылауды сапалы енгізу және орындау;
2. Бөлімше қызметіндегі өзгерістерді ескере отырып, процестер бойынша құжаттаманы және қолданыстағы бақылау рәсімдерін жаңартуға қатысу;
3. Тәуекелдерді анықтау және бақылау рәсімдерінің тиімділігін бағалау процесіне қатысу;
4. Өз құзыреті шеңберінде IBЖ кемшіліктерін жою бойынша ұсыныстар қалыптастыру;
5. Екінші қорғаныс желісімен ақпарат алмасу.

ЕСЕП БЕРУШІЛІК

- › Тікелей басшы

2 Екінші қорғаныс желісі

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ҚЫЗМЕТІ

ЖАУАПҚЕРШІЛІК

1. Тәуекелдерді бағалау әдіснамасын, оларға ден қою жөніндегі ұсынымдарды, тәуекелдердің жол берілетін деңгейін айқындау әдістемесін әзірлеу;
2. Тәуекелдерді бағалау нәтижелерін жинау, шоғырландыру;
3. Бірінші қорғау желісінің тәуекелдерді бағалау нәтижелерін сыни талдау;
4. Үшінші қорғау желісімен ақпарат алмасу.

ЕСЕП БЕРУШІЛІК

- › Басқарма төрағасы

КОМПЛАЕНС ҚЫЗМЕТІ

ЖАУАПҚЕРШІЛІК

1. Тәуекелдерді комплаенс бағалау әдіснамасын әзірлеу;
2. Компанияда сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл бойынша сыртқы реттеу талаптарының, сондай-ақ Компанияның ішкі құжаттарының мониторингі және орындалуын қамтамасыз ету;
3. Үшінші тұлғалардың сенімділігіне тексерулерді енгізуді және жүргізуді қамтамасыз ету;
4. Қызметтік тексерулер мен тергеулерді үйлестіру.

ЕСЕП БЕРУШІЛІК

- › Директорлар кеңесі

ІШКІ БАҚЫЛАУ ҚЫЗМЕТІ

ЖАУАПКЕРШІЛІК

1. Ішкі бақылау әдіснамасын әзірлеу;
2. Бақылау рәсімдерін жақсарту бойынша процестік тәуекелдерді сәйкестендіруде және құжаттауда ІБЖ қатысушыларын қолдау;
3. Дизайнды тестілеу нәтижелерін және бақылау рәсімдерінің операциялық тиімділігін шоғырландыру;
4. Дизайнды әзірлеу мен тестілеуді және бақылау рәсімдерінің операциялық тиімділігін қамтамасыз ету;
5. ТБЖ және ІБЖ интеграциясын қамтамасыз ету;
6. Компания қызметкерлерін ІБЖ әдіснамасына оқыту;
7. Ішкі бақылау бойынша түзету іс-шаралары жоспарларының орындалуын мониторингілеу;
8. Компанияда ІБЖ дамыту және еншілес ұйымдарда ішкі бақылауды жүзеге асыруды үйлестіру;
9. Екінші және үшінші қорғаныс желілерімен ақпарат алмасу.

ЕСЕП БЕРУШІЛІК

- › Басқарма төрағасы

3

Үшінші қорғаныс желісі

ІАҚ

ЖАУАПКЕРШІЛІК

1. ІБҚ тиімділігін бағалау;
2. Екінші қорғаныс сызығымен ақпарат алмасу.

ЕСЕП БЕРУШІЛІК

- › Директорлар кеңесі

2021 жылы ТБКЖ-ны дамыту

Компания Басқармасы бекіткен «Қазақтелеком» АҚ компаниялар тобының ТБЖ және ШҚ дамытудың 2019-2021 жылдарға арналған негізгі бағыттарымен көзделген іс-шаралар жүзеге асырылды.

Тәуекелдерді басқару қызметі жыл бойы тәуекелдерді басқару бойынша әдіснамалық және нормативтік құжаттарды әзірлеу және бекіту бойынша жұмыс жүргізді. Іске асырылған тәуекелдер мен оқыс оқиғалардың дерекқоры енгізілді.

Корпоративтік басқару кодексінің талаптарына сәйкес жыл сайынғы негізде «Қазақтелеком» АҚ-да тәуекелдерді басқару жүйесі, ішкі бақылау, үдерісті басқару бойынша қабылданған ішкі нормативтік құжаттаманы білуге қызметкерлерді тестілеу жүргізіледі. Тестілеуден өткен қызметкерлердің жалпы саны **2 162 адамды** құрады.

2021 жылдың III-IV тоқсанында PwC тәуелсіз аудиторлық компаниясы «Қазақтелеком» АҚ корпоративтік басқару диагностикасын жүргізді. Жүргізілген іс-шаралардың нәтижелері бойынша тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит бөлімі бойынша жалпы рейтинг — BVB-ны құрады.

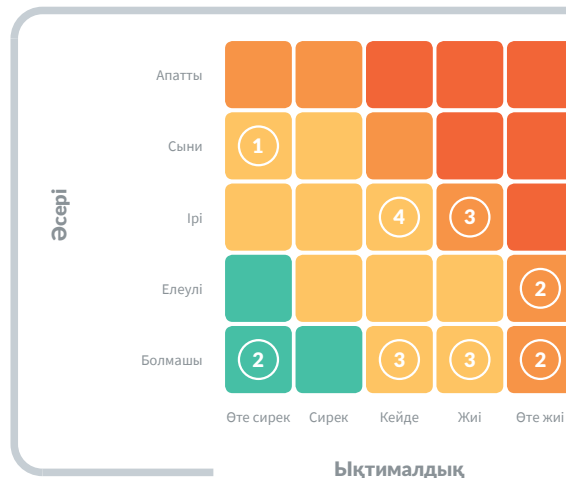
Компанияда және оның еншілес ұйымдарында тәуекелдерді басқарудың және ішкі бақылаудың тиімді жүйелерінің болуы бөлігінде Компанияның корпоративтік басқару стандарттарының талаптарын сақтауын қамтамасыз ету мақсатында Компанияның еншілес ұйымдарында ТБКЖ және ІБЖ диагностикалауға арналған өлшемшарттар тізбесі бар ішкі құжат әзірленді. 2021 жылы «Кселл» АҚ мен «Цифрлық экономиканы дамыту орталығы» ЖШС жүйелердің диагностикасы жүргізілді.

2021 жылы тәуекелдерді басқару

Компанияда жыл сайын Компанияның тәуекелдерін сәйкестендіру жүргізіледі, оның нәтижелері Директорлар кеңесі бекітетін тәуекелдер тіркелімінде көрсетіледі. Тіркелімге ұзақ мерзімді стратегиялық мақсаттарға және Даму жоспары қызметінің негізгі көрсеткіштеріне қол жеткізуге ықпал етуге қабілетті тәуекелдер енгізілген.

2021 жылдың соңында Компанияның тәуекелдер тіркеліміне және тәуекелдер картасына сәйкес Компанияда 21 тәуекел.

Тәуекелдер картасы



2021 жылғы негізгі тәуекелдер

Тәуекелдерді басқару қызметі негізгі тәуекелдер серпініне тұрақты мониторинг және тәуекелдерді митигациялауға бағытталған іс-шаралардың орындалуын бақылайды. Мониторинг нәтижелері тоқсан сайын Компанияның Директорлар кеңесіне тәуекелдер бойынша есептілік түрінде жіберіледі.

Компания негізгі тәуекелдердің кезең мақсаттарына әсерін төмендету үшін оларды проактивті басқару бойынша іс-шараларды іске асырады:

Негізгі тәуекелдер	Компания тәуекелді азайту бойынша қабылдаған іс-шаралар
Инновациялар жөніндегі тәуекел	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Автоматты ақпараттандыру жүйесі енгізілді (клиенттерді жаңа өнімдер туралы ақпараттандыру, қосылуға бастапқы өтінімдерді қалыптастыру, қосымша сату арнасы); ➢ Персоналды жаңа бизнес бойынша оқыту жүргізіледі; ➢ White-box-жабдық (UfiSpace және IP Infusion) негізінде vcsг виртуалдау бойынша шешімді тестілеу жүргізілді.
Құқықтық тәуекел	<ul style="list-style-type: none"> ➢ АЖШ АЖК функционалымен қамтамасыз ету жүргізілуде
ФРОД	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Нормативтік құжаттар жаңартылды; ➢ ОА құрылымдық бөлімшелері мен Компания филиалдарын тексеру тұрақты негізде жүзеге асырылады.
Кадрылық тәуекел	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Жаппай кәсіптер қызметкерлерінің лауазымдық жалақыларын арттыру жағына қайта қаралды; ➢ Басқарма төрағасының қатысуымен ішкі онлайн-конференциялар өткізіледі.
Өндірістік жарақаттанушылық	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ОА еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау қызметтері, Компанияның дивизиондары мен филиалдары қызметкерлерінің еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау бойынша ішкі бақылау жүргізуі.
Сатып алу рәсімдерінің тәуекелі	<p>2 жұмыс тобына қатысу:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Байланыс және телекоммуникация саласында ұсынылатын «ҒЭЖ» ; 2. «Квазимемлекеттік сектордың жекелеген субъектілерін сатып алу туралы» және «ҚР кейбір заңнамалық актілеріне квазимемлекеттік сектордың жекелеген субъектілерінің сатып алу мәселелері бойынша өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы» ҚРЗ жобасы бойынша.
Жеке активтердің сақталуы	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Компания объектілерін күзетуді және техникалық қорғау жүйелерін қамтамасыз ету жүзеге асырылады.

Дамушы тәуекелдер

Тәуекелдерді басқару бойынша алдын алу шараларын қамтамасыз ету мақсатында тәуекелдер картасына әлі енгізілмеген, бірақ дамып келе жатқан және тәуекелдер картасына одан әрі енуі мүмкін дамушы тәуекелдер анықталды. Алайда, «Қазақтелеком» АҚ қазіргі уақытта ештеңе білмейтін немесе «Қазақтелеком» АҚ маңызды емес деп санайтын басқа тәуекелдердің болуын жоққа шығармайды:

- климатты қорғау іс-әрекеттеріндегі сәтсіздік;
- төтенше ауа-райы құбылыстары;
- биоәртүрліліктің жоғалуы;
- әлеуметтік бірлестіктің эрозиясы;
- өмір сүру дағдарысы;
- жұқпалы аурулардың таралуы;
- жасанды экологиялық апаттар (адамдар жасаған);
- табиғи ресурстардың тапшылығы;
- қарыз дағдарысы;
- геэкономикалық қарама-қайшылық.

ТБКЖ-ның даму бағыттары

Жаңа сын-қатерлерге, бизнес-ортаның жоғары құбылмалылығына, өнімдер мен қызметтерді тұтынушылардың үнемі өсіп келе жатқан үміттеріне, қазіргі әлемнің геосаяси көрінісіне тәуелділікке және мемлекеттің экономикадағы реттеуші рөлінің күшеюіне байланысты белгісіздік жағдайында тәуекелдерді басқару жүйесіне және ішкі бақылауға деген көзқарасты өзгерту қажеттілігі туындайды.

Компания негіз қалаушы тұжырымдамалар мен стандарттарды қолданып және олардың өлшемдерін басшылыққа ала отырып, тәуекелдерді және ішкі бақылауларды басқарудың ағымдағы моделін жетілдіруге ниетті:

1. Корпоративтік басқару және мәдениет;
2. Стратегия және мақсат қою;
3. Қызмет тиімділігі;
4. Өзгерістерді мониторингілеу және енгізу;
5. Ақпарат, коммуникациялар және есептілік.