



Утверждено  
решением Совета директоров  
АО «НК «QazExpoCongress»

Приложение 4  
к решению Совета директоров  
АО «НК «QazExpoCongress»  
от 5 ноября 2020 года  
протокол № 6

**Политика  
системы внутреннего контроля  
АО «НК «QazExpoCongress»**

г. Нур-Султан, 2020г.

**Оглавление**

1. Общие положения.....	3
2. Цели и задачи системы внутреннего контроля.....	5
3. Компоненты системы внутреннего контроля .....	6
4. Принципы системы внутреннего контроля.....	9
5. Модель «Три линии защиты» .....	10
6. Ответственность и полномочия участников СВК.....	11
7. Основа эффективности и ограничения СВК.....	14
8. Порядок проведения работ по системе внутреннего контроля.....	15
9. Заключительные положения.....	18



## 1. Общие положения

1. Настоящая Политика системы внутреннего контроля АО «НК «QazExpoCongress» (далее - Политика) определяет цели и задачи системы внутреннего контроля (далее - СВК), принципы ее функционирования, ключевые области и основные компоненты, компетенции и ответственность субъектов, а также описывает организацию системы внутреннего контроля при осуществлении деятельности акционерного общества «Национальная компания «QazExpoCongress» (далее - Общество).

2. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества и предназначена для применения всеми должностными лицами и работниками всех уровней управления и деятельности Общества, структурными подразделениями, дочерними и зависимыми организациями (далее - ДЗО) Общества, а также других участников внутреннего контроля и заинтересованных сторон.

3. Настоящая Политика является внутренним нормативным документом (далее - ВНД) Общества и не подлежит представлению другим сторонам, кроме органов государственного управления, экспертов/аудиторов при проведении проверок.

4. Настоящая Политика разработана в соответствии с Кодексом корпоративного управления, Уставом и другими внутренними документами Общества, а также законодательными актами Республики Казахстан и международными стандартами в области внутреннего контроля с учетом положений международной методологии COSO: «Внутренний контроль – Интегрированная модель».

5. Ответственность за выполнение требований настоящей Политики несут руководители структурных подразделений и ДЗО Общества.

6. В настоящей Политике применяются следующие понятия, термины и определения:

Бизнес-процесс	Совокупность последовательных взаимосвязанных мероприятий, процедур или задач, регламентирующих процесс «от входа до выхода» и приводящий к получению ожидаемого результата
Блок-схема	Графическое описание действующих контрольных процедур (действий) процесса с указанием очередности взаимосвязанных контрольных процедур (действий) от входа (начало процесса) до выхода (окончание или результат процесса), а также исполнителей контрольных процедур (действий)
Владелец бизнес-процесса	Структурное подразделение, которое имеет в своем распоряжении персонал, инфраструктуру, программное и аппаратное обеспечение, управляет ходом бизнес-процесса и несет ответственность за его результаты и эффективность
Группа бизнес-процессов	Совокупность бизнес-процессов, связанных между собой по принципу однородности и направленных на достижение стратегической цели Общества



Дизайн действующей контрольной процедуры	Порядок выполнения действующей контрольной процедуры, анализ которого позволяет провести оценку эффективности действующей контрольной процедуры для минимизации процессных рисков
Исполнитель контрольной процедуры (действия)	Структурные подразделения, консультационно-совещательные органы, исполнительный орган и/или орган управления Общества, которые являются ответственными за осуществление действий или мероприятий, направленных на минимизацию возникновения рисков
Карта рисков	Инструмент, который содержит графическое описание всех выявленных рисков Общества, упорядоченных по степени их влияния и вероятности возникновения
Категория бизнес-процессов	Совокупность взаимосвязанных групп бизнес-процессов, направленных на принятие управленческих решений/создание определенного продукта или услуги для потребителей/поддержание снабжения ресурсами деятельности Общества
Классификатор бизнес-процессов	Документ, отражающий структуру бизнес-процессов, осуществляемых Обществом по категориям и группам
Ключевые риски	Риски, которые попадают в красную зону Карты рисков
Контрольная процедура	Набор политик и процедур, которые позволяют обеспечить выполнение распоряжений руководства, обеспечивающие принятие необходимых мер по управлению рисками и влияющими на достижение целей Общества
Матрица рисков и контролей	Отчетный документ, содержащий перечень рисков и контрольных процедур, а также их сопутствующие атрибуты в разрезе каждого процесса Общества
Процесс	Части бизнес-процесса, которые характеризуются повторяемостью, полезностью, определенным конечным продуктом/услугой и способствуют достижению целей бизнес-процесса
Процессный риск	Риск, присущий процессу, который может оказать негативное влияние на достижение целей процесса
Реестр рисков	Перечень рисков, присущих деятельности Общества
Риск-фактор	Причина, способствующая реализации риска
Система внутреннего контроля	Совокупность организационной структуры, процедур и действий, направленных на обеспечение Обществом достижения своих целей и минимизацию процессных рисков при осуществлении деятельности
Субъекты системы внутреннего контроля	Совет директоров, Правление, консультативно-совещательные органы, структурные подразделения и работники Общества, ответственные за организацию, функционирование и оценку эффективности СВК



Модель «Три линии защиты»	Подход к организации СУР, основанный на том, что для эффективного управления рисками под руководством Совета директоров Общества необходимо разделить роли и обязанности между тремя отдельными группами - линиями защиты: бизнес функциями (каждое структурное подразделение), функцией мониторинга рисков (СКУиРМ) и функцией независимой оценки эффективности управления рисками (СВА)
---------------------------	---

7. Термины и определения, применяемые, но не определенные в настоящей Политике, используются в том смысле, в котором они используются в законодательстве Республики Казахстан, Уставе Общества и иных внутренних нормативных документах Общества.

8. В Политике применяются следующие сокращения:

ВНД	Внутренний нормативный документ
ДКП	Действующая контрольная процедура
СКУиРМ	Структурное подразделение, ответственное за организацию процессов в рамках СВК – Служба корпоративного управления и риск-менеджмента
СВА	Служба внутреннего аудита
Инструкция по составлению и использованию матриц рисков и контролей	Инструкция по составлению и использованию матриц рисков и контролей АО «НК «QazExpoCongress»
Кадровая политика Общества	Кадровая политика АО «НК «QazExpoCongress»
Кодекс корпоративного управления	Кодекс корпоративного управления АО «НК «QazExpoCongress»
Кодекс деловой этики	Кодекс деловой этики АО «НК «QazExpoCongress»
КПД	Ключевые показатели деятельности
Стратегия развития Общества	Стратегия развития АО «НК «QazExpoCongress» на период 2015-2024 годы
COSO	Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея

## 2. Цели и задачи системы внутреннего контроля

9. Настоящая Политика определяет внутренний контроль как процесс, осуществляемый участниками СВК с целью достижения поставленных перед Обществом задач по трем ключевым областям:

- 1) операционная деятельность;
- 2) подготовка финансовой отчетности;
- 3) соблюдение нормативных и законодательных требований.

10. Внутренний контроль направлен на обеспечение разумной гарантии руководству и Совету директоров Общества в достижении Обществом стратегических и операционных целей и реализуется путем организации в Обществе СВК, основными задачами которой являются:

- повышение эффективности операционной деятельности;



- обеспечение сохранности активов и эффективного использования ресурсов;
- обеспечение полноты, надежности и достоверности финансовой и управленческой отчетности;
- соблюдение требований законодательства Республики Казахстан и ВНД Общества;
- снижение вероятности возникновения рисков и размера возможных потерь (в том числе, убытки и прочее);
- контроль над эффективным функционированием управленческих, основных и поддерживающих бизнес-процессов;
- исключение «зон безответственности»;
- выявление и устранение дублирующих и/или избыточных операций;
- предотвращение возникновения ошибок и/или определение ошибок после их совершения;
- выявление областей для улучшения;
- дальнейшее совершенствование СВК.

11. СВК Общества является неотъемлемой частью системы корпоративного управления, которая охватывает все уровни управления, все внутренние процессы и операции Общества.

12. Организация СВК предусматривает построение в Обществе системы управления, способной быстро реагировать на риски, осуществлять контроль над управленческими, основными и поддерживающими бизнес-процессами, ежедневными операциями Общества, а также осуществлять незамедлительное информирование руководства соответствующего уровня о любых существенных недостатках и областях для улучшения.

13. Надежное и эффективное функционирование СВК требует вовлечения и постоянного взаимодействия в рамках внутреннего контроля должностных лиц и работников всех уровней Общества.

### 3. Компоненты системы внутреннего контроля

СВК Общества строится в соответствии с моделью COSO: «Внутренний контроль – Интегрированная модель» и состоит из пяти взаимозависимых компонентов:

14. **Компонент первый «Контрольная среда»** - компонент внутреннего контроля, обеспечивающий дисциплину и структурированность. Совет директоров совместно с Правлением Общества обеспечивают создание такой контрольной среды, которая выражает и демонстрирует всем работникам Общества существенность, важность и необходимость внутреннего контроля и соблюдения этических норм на всех уровнях деятельности. Контрольная среда является основой для всех компонентов системы внутреннего контроля и обеспечивает наличие четкой структуры и дисциплины среди должностных лиц и участников системы внутреннего контроля.

На контрольную среду влияют следующие факторы:

**Организационная структура:** должна соответствовать стратегическим целям и задачам Общества, международным стандартам в области системы менеджмента качества, а также должна быть регламентирована во ВНД, раскрывающей цели, задачи, функции, обязанности, права, компетенции и

*Над*



полномочия органов, должностных лиц, структурных подразделений и работников Общества;

**Честность и этические нормы:** ключевыми ценностями и основой деловой этики Общества являются компетентность, честность, прозрачность и осознание социальной ответственности. В Обществе действует Кодекс деловой этики, определяющий и отражающий видение и понимание принципов корпоративной деловой этики участниками СВК;

**Философия и стиль руководства:** корпоративные ценности Общества являются его высшими ценностями, которые отражают миссию и видение Общества и устанавливают философию и принципы взаимоотношений как внутри Общества, так и с партнерами и государством. Основным корпоративным принципом деятельности Общества является демократичность при принятии решений, означающая принятие решений на основе мнения каждого работника, который имеет право высказывать свою точку зрения;

**Кадровая политика:** направлена на подбор, обеспечение и сохранение высококвалифицированных и мотивированных работников;

**Компетентность работников:** отражает знания и навыки, необходимые для выполнения поставленных задач и является основой успешной реализации стратегических целей Общества. Как результат, существование эффективных и надежных процедур найма и обучения работников является важным направлением деятельности Общества и основывается на положениях Кадровой политики Общества.

**15. Компонент второй «Оценка рисков»** - это динамичный и непрерывный процесс выявления, идентификации, анализа и оценки рисков, препятствующих достижению целей Общества.

15.1. Идентификацию процессных рисков и их последующую экспертную оценку осуществляют на основании блок-схем владельцы бизнес-процессов совместно с вовлеченными участниками процессов.

15.2. СКУиРМ оказывает методологическую поддержку в процессе идентификации и документирования процессных рисков и осуществляет контроль качества предоставленной информации.

15.3. СВА проводит контроль оценки процессных рисков и разработанных ДКП для них, путем тестирования бизнес-процессов согласно ежегодного плана проверок СВК.

**16. Компонент третий «Контрольные процедуры»** - это встроенные в каждодневную деятельность Общества мероприятия, направленные на снижение влияющих на достижение целей Общества идентифицированных и оцененных рисков до допустимого уровня.

16.1. Контрольные процедуры являются документально зафиксированной системой мероприятий и действиями по обеспечению эффективного внутреннего контроля за исполнением целей, задач и планов Общества, выявлению и совершению нестандартных операций, а также предупреждению, ограничению и предотвращению процессных рисков и возможных неправомерных действий со стороны должностных лиц и работников Общества.

16.2. Контрольные процедуры осуществляются на всех иерархических уровнях Общества и направлены на:

- снижение вероятности возникновения возможных рисков;



- предотвращение возникновения ошибок и/или определение ошибок после их совершения;
- выявление и устранение дублирующих и избыточных операций;
- выявление недостатков и областей для улучшения;
- обеспечение соответствия законодательству Республики Казахстан и внутренним документам Общества;
- дальнейшее совершенствование системы внутреннего контроля.

16.3. Контрольные процедуры должны отвечать на вопросы: кто, с какой целью, когда/как часто и что делает, каким документом регламентируется контроль, какие доказательства или документы, подтверждающие исполнение контроля.

16.4. Порядок выполнения контрольной процедуры характеризуется обязательным наличием:

- исполнителя контрольной процедуры;
- порядка действий, выполняемых в рамках контрольной процедуры;
- частоты выполнения контрольной процедуры;
- средств контроля (технические средства, ИТ-системы, документы и отчеты);
- результата выполнения контрольной процедуры.

16.5. Владельцы процессов и Участники процессов обеспечивают взаимодействие со СКУиРМ, которое оказывает им методологическую поддержку. В рамках такого взаимодействия Владельцы процессов совместно с Участниками процессов разрабатывают/актуализируют по курируемым ими процессам блок-схемы процессов с указанием рисков процессного уровня и контрольных процедур, матрицы рисков и контролей процессов, поддерживают эффективные процедуры внутреннего контроля, формируют, при необходимости, план мероприятий по дальнейшему совершенствованию СВК.

**17. Компонент четвертый «Информация и коммуникация»** - это налаженная система непрерывного процесса сбора, идентификации, обмена, документирования и своевременного доведения до сведения руководства необходимой для достижения целей Общества информации.

17.1. Системы информационного обеспечения и обмена информацией включают в себя четыре основных этапа:

- 1) организацию системы сбора, обработки и передачи информации, в том числе формирование отчетов и сообщений, содержащих информацию по всем существенным аспектам деятельности Общества;
- 2) организацию эффективных каналов и средств коммуникации, обеспечивающих вертикальные и горизонтальные коммуникативные связи внутри Общества, а также с ДЗО и третьими лицами;
- 3) обеспечение в установленном порядке доступа и сохранности информации, полученной из внутренних и внешних источников;
- 4) доведение до сведения работников действующих документов, применяемых в Обществе.

17.2. Система информационного обеспечения Общества в рамках СВК представлена следующими инструментами, к которым СКУиРМ обеспечивает непрерывный доступ всем работникам Общества:

- настоящие Правила;



- методики и инструкции по отдельным аспектам СВК;
- блок-схемы процессов;
- матрицы рисков и контролей процессов;
- отчеты по оценке системы внутреннего контроля;
- планы совершенствования СВК (при необходимости).

**18. Компонент пятый «Мониторинг»** - это непрерывная, встроенная в каждодневную деятельность Общества оценка эффективности функционирования компонентов СВК во времени.

18.1. Мониторинг СВК в Обществе осуществляется в форме постоянного мониторинга и разовых оценок по всем трем линиям защиты, а именно:

1) Руководством (Правление, заместители Председателя Правления и управляющие директора), руководителями и работниками структурных подразделений на постоянной основе;

2) СКУиРМ Общества посредством проведения тестирования мероприятий и/или контрольных процедур в процессах;

3) СВА Общества посредством проверок в соответствии с годовым аудиторским планом или в виде отдельной оценки.

18.2. Участники всех трех линий защиты СВК в случае обнаружения недостатков, связанных с внутренними документами Общества, не обеспечивающих эффективность процедур внутреннего контроля, должны инициировать и обеспечить своевременное внесение в них соответствующих изменений.

18.3. Недостатки внутреннего контроля, выявленные на всех уровнях линий защиты, должны своевременно доводиться до руководителей структурных подразделений и оперативно устраняться. В случае выявления существенных недостатков СВК, информация доводится до Правления и Совета директоров Общества.

#### **4. Принципы системы внутреннего контроля**

19. Пять компонентов системы СВК взаимосвязаны между собой семнадцатью принципами, рекомендованных COSO:

<b>Компонент</b>	<b>Принципы</b>
Контрольная среда	Совет директоров, Правление, руководство Общества демонстрируют собственным примером приверженность к честности и этическим ценностям.
	Совет директоров демонстрирует независимость от Правления Общества и осуществляет надзор над разработкой и эффективностью системы внутреннего контроля.
	Правление Общества разрабатывает организационную структуру, линии подотчетности, адекватно распределяет соответствующие полномочия и ответственность для достижения целей Общества.
	Общество демонстрирует приверженность к привлечению, развитию и удержанию квалифицированного персонала в соответствии с целями Общества.



	Правление Общества официально распределяет ответственность за функционирование системы внутреннего контроля между всеми заинтересованными сторонами.
Оценка рисков	Общество устанавливает четкие цели с достаточной ясностью для возможности идентификации и оценки рисков, препятствующих достижению установленных целей.
	Общество идентифицирует риски, препятствующие достижению целей по всем существенным процессам/проектам Общества, анализирует и разрабатывает методы управления идентифицированными рисками.
	При анализе рисков Общество выявляет возможности мошенничества.
	При анализе рисков Общество учитывает последние внутренние и внешние изменения, влияющие на достижение целей.
Контрольные мероприятия/процедуры	Общество разрабатывает (дизайн) контрольные мероприятия/процедуры, направленные на снижение рисков до допустимого уровня.
	Общество разрабатывает (дизайн) общие контроли информационных технологий/информационной безопасности, обеспечивающие достижение целей Общества.
	Общество внедряет контрольные мероприятия/процедуры через регламентирующие внутренние документы, организационно-распорядительные документы.
Информация и коммуникации	Общество формирует и использует достоверную, качественную информацию для функционирования системы внутреннего контроля.
	Общество осуществляет эффективную внутреннюю коммуникацию, включая коммуникацию о целях и ответственности за внутренние контроли.
	Общество осуществляет внешнюю коммуникацию, необходимую для функционирования системы внутреннего контроля.
Мониторинг	Общество осуществляет непрерывную или отдельную оценку существования и функционирования всех компонентов системы внутреннего контроля.
	Общество оценивает и своевременно информирует о недостатках внутренних контролей заинтересованные стороны, ответственные за разработку корректирующих мер, в том числе Правление и Совет директоров Общества.

### 5. Модель «Три линии защиты»

20. Совет директоров и Правление Общества при выполнении своих функций опираются на модель «Три линии защиты», которые рекомендованы стандартами COSO.



**Первая линия защиты** (бизнес-функции) представлена структурными подразделениями в лице каждого работника в рамках своей компетенции. Работники Общества (владельцы рисков) при выполнении должностных обязанностей непосредственно управляют рисками и выполняют контрольные процедуры в рамках своей компетенции, идентифицируя и оценивая риски, меры по реагированию на риски, по соблюдению Риск-аппетита и своевременно предоставляя необходимую информацию о рисках СКУиРМ.

**Вторая линия защиты** (функции мониторинга) представлена СКУиРМ и его курирующим руководителем, которые отвечают за совершенствование, внедрение и мониторинг исполнения структурными подразделениями эффективной практики управления всеми группами рисков Общества, а также соблюдение законодательства и внутренних нормативных документов Общества.

**Третья линия защиты** (независимая гарантия) представлена СВА, которая проводит независимую оценку эффективности и содействует совершенствованию СУР и СВК, оказывает поддержку Комитету по аудиту и Совету директоров Общества, предоставляет им независимую оценку эффективности системы управления рисками.

#### 6. Ответственность и полномочия участников СВК

21. Для создания и надлежащего функционирования СВК Общество распределяет ответственность и полномочия всех участников согласно трех линий защиты, а именно:

Ответственность	Полномочия:
<b>Совет директоров (подотчетен Единственному акционеру)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Создание контрольной среды, выражающей и демонстрирующей работникам Общества существенность, важность и необходимость внутреннего контроля, а также соблюдения этических норм на всех уровнях управления и направлениях деятельности Общества;</li> <li>Наличие независимой и объективной СВА;</li> <li>Анализ отчетов СВА по оценке СВК Общества.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Утверждение настоящей Политики;</li> <li>Утверждение Инструкции по составлению и использованию матриц рисков и контролей;</li> <li>Утверждение оптимальной штатной численности с учетом необходимого количества работников для эффективного выполнения задач, а также непрерывного роста и развития Общества;</li> <li>Утверждение Кадровой политики Общества;</li> <li>Мониторинг эффективности СВК.</li> </ul>
<b>Комитет по внутреннему аудиту (подотчетен Совету директоров)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение надежности и эффективности системы внутреннего контроля и</li> </ul>	Анализ отчетов СВА по оценке СВК Общества.

*Handwritten signature*



<p>формирование рекомендаций по ее дальнейшему совершенствованию.</p>	
<p align="center"><b>• Руководство (Правление, заместители Председателя Правления и Управляющие директора (подотчетны Совету директоров))</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и внедрение утвержденной Советом директоров политики (положения, правил) о системе внутреннего контроля;</li> <li>• Надежное и эффективное функционирование СВК;</li> <li>• Совершенствование процессов и процедур внутреннего контроля и обеспечение ее мониторинга.</li> <li>• Разработка и внедрение механизмов, определяющих порядок проведения обучения работников в целях повышения индивидуального уровня понимания внутреннего контроля и передачи информации между субъектами СВК;</li> <li>• Разработка и утверждение должностных инструкций согласно штатной численности Общества, а также их последующее обновление/оптимизацию;</li> <li>• Разработка и реализация Кадровой политики Общества;</li> <li>• Разработка оптимальной штатной численности и обеспечение наличия и соблюдения утвержденных стандартов и процедур найма, оценки деятельности, оплаты труда работников, обучения персонала, ротации ключевых работников и иных процедур, связанных с управлением персоналом, а также обеспечения мониторинга данных процедур;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рассмотрение и утверждение разработанного классификатора бизнес-процессов Общества;</li> <li>• Рассмотрение и утверждение разработанных блок-схем, а также матриц рисков и контролей;</li> <li>• Утверждение Плана мероприятий по совершенствованию СВК, содержащего конкретные мероприятия, сроки их исполнения и ответственность субъектов СВК;</li> <li>• Разработка, утверждение, формализация и документирование ДКП.</li> </ul>
<p align="center"><b>Первая линия защиты</b></p>	
<p align="center"><b>Владельцы процессов (подотчетны Руководству/курирующему руководителю)</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Идентификация и оценка рисков, присущих процессам/проектам, разработка (дизайн) внутренних контролей для снижения идентифицированных рисков с учетом оценки.</li> <li>• Непрерывный мониторинг исполнения контролей их сотрудниками.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение требований настоящей Политики;</li> <li>• Организация бизнес-процессов и процессов структурных подразделений, а также выявление процессных рисков;</li> </ul>

*Handwritten signature*



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качественное исполнение контролей, вмененных в их обязанности через должностные инструкции или внутренние регламентирующие документы.</li> <li>• Обмен информацией с подразделениями второй линии защиты.</li> <li>• Направление информации/документов о потребности в разработке и/или актуализации документов СВК;</li> <li>• Организация эффективного дизайна ДКП;</li> <li>• Разработка, документирование, внедрение, мониторинг и совершенствование ДКП;</li> <li>• Мониторинг выполнения должностных инструкций работников Общества</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование и актуализация блок-схем, а также матриц рисков и контролей.</li> </ul>
<b>Работники (подотчетны непосредственному руководителю)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Качественное исполнение контролей, вмененных в их обязанности через должностные инструкции или внутренние регламентирующие документы;</li> <li>• Обмен информацией с подразделением второй линии защиты.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение требований настоящей Политики;</li> <li>• Поддержание эффективного функционирования СВК в соответствии со своими должностными инструкциями.</li> </ul>
<b>Вторая линия защиты</b>	
<b>СКУиРМ (подотчетна Руководству/курирующему руководителю)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка единой методологии оценки всех видов рисков (количественная, качественная), рекомендаций по реагированию на все виды рисков, методик определения допустимого уровня рисков (количественные, качественные).</li> <li>• Сбор и консолидация результатов оценок рисков.</li> <li>• Критический анализ результатов оценок рисков первой линией защиты.</li> <li>• Обмен информацией с подразделением третьей линии защиты.</li> <li>• Разработка единой методологии по внутреннему контролю.</li> <li>• Тестирование эффективности дизайна или операционной эффективности мероприятий/контрольных процедур.</li> <li>• Рекомендации по улучшению мероприятий/ контрольных процедур.</li> <li>• Мониторинг СВК и информирование руководства.</li> <li>• Обучение работников Общества.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставление сформированных и утвержденных Правлением Общества блок-схем, а также матриц рисков и контролей в СВА;</li> <li>• Формирование Плана мероприятий по совершенствованию СВК, на основании предоставленных структурными подразделениями планов мероприятий, с учетом выданных рекомендаций СВА;</li> <li>• Оценка материальности (существенности) бизнес-процессов и выбор бизнес-процессов, для которых необходимо сформировать блок-схемы, а также матрицы рисков и контролей;</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка классификатора бизнес-процессов Общества;</li> <li>• Подготовка календарного плана-графика работ по разработке и/или актуализации блок-схем, а также матриц рисков и контролей на предстоящий год;</li> <li>• Оказание методологической поддержки владельцам бизнес-процессов в части выявления и документирования процессных рисков, определения ДКП по управленческим, основным и поддерживающим бизнес-процессам в блок-схемах, а также матрицах рисков и контролей;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Контроль на соответствие разработанных структурными подразделениями Общества блок-схем, а также матриц рисков и контролей требованиям, установленным в Инструкции по составлению и использованию матриц рисков и контролей.</li> </ul>
<b>Третья линия защиты</b>	
<b>СВА (подотчетна Совету директоров)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществление независимой оценки системы внутреннего контроля с использованием результатов аудиторских проверок или в виде отдельной оценки эффективности системы внутреннего контроля.</li> <li>• Обмен информацией по рискам/контролям со СКУиРМ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тестирование операционной эффективности ДКП и документирование результатов проверки;</li> <li>• Формирование рекомендаций по дальнейшему совершенствованию СВК;</li> <li>• Предоставление соответствующей отчетности для Комитета по аудиту и Совета директоров Общества.</li> </ul>

## 7. Основа эффективности и ограничения СВК

22. При наличии эффективной СВК, Совет директоров, Правление и другие заинтересованные стороны могут быть уверены в разумной степени, что Общество достигнет поставленных целей.

23. Эффективный внутренний контроль обеспечивается путем формирования надлежащей контрольной среды. Система внутреннего контроля является эффективной, когда:

1) все пять компонентов и связанных с ними принципов существуют и функционируют.

2) все пять компонентов являются взаимосвязанными, взаимодополняющими и функционируют для снижения рисков, препятствующих достижению целей Общества.

24. Несмотря на наличие основ эффективности СВК, Общество признает, что существует ряд ограничений системы внутреннего контроля, таких как:

- ошибочное профессиональное суждение;
- ошибочно принятые решения;



- внешние негативные факторы, не подконтрольные Обществу;
- установление изначально недостижимых целей;
- человеческий фактор;
- возможность персоналом Общества обойти выполнение контролей;
- возможность руководства Общества превысить полномочия;
- возможность сговора персонала.

25. Наличие ограничений СВК означает, что СВК не обеспечивает абсолютную гарантию достижения целей Общества, при этом, Общество учитывает имеющиеся ограничения при разработке дизайна внутренних контролей.

## **8. Порядок проведения работ по системе внутреннего контроля**

### **26. Формирование классификатора бизнес-процессов Общества**

26.1. Первоначальным этапом планирования работ по СВК является формирование классификатора бизнес-процессов Общества.

26.2. СКУиРМ определяет бизнес-процессы Общества и их границы в соответствии с анализом ВНД Общества, ежедневной деятельности Общества и интервью с субъектами СВК.

26.3. Общество классифицирует свою деятельность на три категории бизнес-процессов:

1) **Управленческие бизнес-процессы:** охватывают весь комплекс функций управления, к которым относятся бизнес-процессы стратегического, оперативного и текущего планирования, а также способствующие формированию и принятию управленческих решений;

2) **Основные бизнес-процессы:** являются совокупностью взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей, и способствующих достижению целей Стратегии развития Общества.

3) **Поддерживающие бизнес-процессы:** являются совокупностью взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей, и поддерживающие снабжение ресурсами деятельность Общества и обеспечивающие функционирование основных бизнес-процессов.

26.4. В рамках каждой категории бизнес-процессов необходимо объединить бизнес-процессы в группы.

26.5. Для каждого бизнес-процесса определяется перечень процессов и их границы путем анализа ВНД Общества и проведения интервью с владельцем (владельцами) бизнес-процесса.

### **27. Оценка материальности (существенности) бизнес-процессов**

27.1. В соответствии со сформированным классификатором бизнес-процессов необходимо провести оценку материальности (существенности) бизнес-процессов.

27.2. Оценка материальности проводится на ежегодной основе, в срок до 31 января планового года.

27.3. Оценка материальности (существенности) бизнес-процессов проводится двумя способами:



1) на основании существующего Реестра рисков Общества осуществляются процедуры в следующем порядке:

- на основании качественной и количественной оценки выделяются ключевые риски;
- определяются внутренние риск-факторы (причины) возникновения данных ключевых рисков.

Как результат, бизнес-процессы, в рамках которых происходит управление внутренними риск-факторами ключевых рисков Общества, являются наиболее материальными (существенными).

В первую очередь необходимо сформировать блок-схемы, а также матрицы рисков и контролей для бизнес-процессов, в рамках которых происходит управление внутренними риск-факторами ключевых рисков Общества.

По мере завершения формирования блок-схем, а также матриц рисков и контролей бизнес-процессов, которые являются риск-факторами ключевых рисков, необходимо приступить к формированию блок-схем, а также матриц рисков и контролей бизнес-процессов, которые являются менее материальными (существенными) в следующей последовательности:

- риски оранжевой зоны Карты рисков;
- риски желтой зоны Карты рисков;
- риски зеленой зоны Карты рисков.

2) по результатам предыдущих проверок СВА необходимо выбрать бизнес-процессы, в которых выявлено наибольшее количество несоответствий.

27.4.СКУиРМ в соответствии с утвержденным классификатором бизнес-процессов подготавливает календарный план-график работ по разработке и/или актуализации блок-схем, а также матриц рисков и контролей на предстоящий год и предоставляет на согласование и утверждение Правления Общества в срок до 28 (29) февраля планового года.

27.5.СКУиРМ направляет утвержденный календарный план-график работ соответствующим владельцам бизнес-процессов для ознакомления в течение двух рабочих дней с момента утверждения Правлением.

## **28. Документирование бизнес-процессов**

28.1.Документирование бизнес-процессов осуществляется посредством следующих процедур:

- 1) формирование блок-схемы;
- 2) формирование матрицы рисков и контролей.

28.2.Блок-схема позволяет определить взаимосвязанные контрольные процедуры (действия) процесса от входа (начало процесса) до выхода (окончание или результат процесса), очередность действий, а также исполнителей контрольных процедур (действий).

28.3.По итогам выявления процессных рисков и определения ДКП, заполняется матрица рисков и контролей. Матрица рисков и контролей содержит текстовое описание следующего:

- наименование бизнес-процесса;
- наименование процесса;
- код процессного риска;
- процессный риск;

*Handwritten signature*



- код ДКП;
- ДКП;
- исполнители ДКП;
- частота ДКП;
- тип ДКП;
- вид ДКП;
- оценка эффективности дизайна ДКП;
- основание для оценки эффективности дизайна ДКП.

28.4. В блок-схеме в соответствии с информацией, которая содержится в матрице рисков и контролей, отобразить ссылки на процессные риски и ДКП.

28.5. Матрица рисков и контролей позволяет определить существующие риски и слабые стороны ДКП, а также оценить их эффективность. Матрица рисков и контролей также позволяет выявить процессные риски, для которых отсутствуют ДКП.

## **29. Разработка и/или актуализация блок-схем и матриц рисков и контролей в разрезе по материальным (существенным) бизнес-процессам Общества**

29.1. СКУиРМ координирует проведение разработки и/или актуализации блок-схем и матриц рисков и контролей на основании утвержденного календарного плана-графика, при возникновении изменений в деятельности Общества.

29.2. Владельцы бизнес-процессов разрабатывают и/или актуализируют блок-схемы и матрицы рисков и контролей в соответствии со сроками, указанными в утвержденном календарном плане-графике, а также в соответствии с Инструкцией по составлению и использованию матриц рисков и контролей, но не позднее 31 мая планового года.

29.3. Владельцы бизнес-процессов после разработки и/или актуализации блок-схем и матриц рисков и контролей предоставляют в СКУиРМ блок-схемы и матрицы рисков и контролей на рассмотрение.

29.4. СКУиРМ в срок до 30 июня планового года осуществляет проверку блок-схем и матриц рисков и контролей, предоставленных владельцами бизнес-процессов, и проводит предварительную оценку эффективности дизайна ДКП.

29.5. Для проведения предварительной оценки эффективности дизайна ДКП СКУиРМ проводит анализ информации, указанной в матрицах рисков и контролей. Далее заполняет колонку «Основание для оценки эффективности дизайна ДКП» в соответствии с Инструкцией по составлению и использованию матриц рисков и контролей. После проведения анализа колонка «Основание для оценки эффективности дизайна ДКП» подлежит корректировке либо остается без изменений.

29.6. СКУиРМ после проверки блок-схем и матриц рисков и контролей, предварительной оценки эффективности дизайна ДКП, а также устранения замечаний владельцами бизнес-процессов, предоставляет разработанные и/или актуализированные блок-схемы и матрицы рисков и контролей на утверждение Правлению Общества, но не позднее 31 июля планового года.

29.7. СКУиРМ в течение 5 рабочих дней направляет утвержденные Правлением Общества блок-схемы, а также матрицы рисков и контролей в СВА.

*Над*



### **30. Тестирование операционной эффективности контрольных процедур**

30.1.СВА, в соответствии с утвержденным Годовым аудиторским планом, готовит планы тестирования операционной эффективности ДКП на основании утвержденных матриц рисков и контролей Общества.

30.2.Тестирование операционной эффективности ДКП необходимо проводить только для тех ДКП, дизайн которых признан эффективным.

30.3.СВА, в соответствии с утвержденным Годовым аудиторским планом, проводит тестирование операционной эффективности ДКП в Обществе. При необходимости СВА запрашивает дополнительную информацию у владельцев бизнес-процессов для подтверждения или опровержения информации, отраженной в матрицах рисков и контролей.

30.4.СВА после проведения тестирования операционной эффективности ДКП формирует отчет об оценке эффективности СВК и направляет данный документ на рассмотрение Комитету по аудиту и Совету директоров Общества в соответствии с утвержденным Годовым аудиторским планом.

30.5.Отчет об оценке эффективности СВК должен содержать перечень областей для улучшения, представляющий собой текущее описание ДКП с кратким анализом обнаруженных несоответствий, а также рекомендации по совершенствованию СВК.

30.6.Совет директоров Общества на основании отчета об оценке эффективности СВК, сформированным СВА, принимает решение об эффективности СВК.

30.7.Субъекты СВК обеспечивают непосредственное содействие СВА при проведении оценки эффективности СВК.

30.8.Вопросы в области внутреннего контроля Общества (формирование контрольных процедур, построение матриц рисков и контролей, мониторинг и др.), не нашедшие отражение в настоящей Политике должны быть приведены в иных внутренних нормативных документах Общества по организации и осуществлению внутреннего контроля.

## **9. Заключительные положения**

31. Вопросы, не урегулированные настоящей Политикой, регулируются Законодательством Республики Казахстан, Кодексом корпоративного управления Общества и иными ВНД Общества. В случае изменения законодательства или нормативных актов Республики Казахстан и вступления в противоречие с ними отдельных статей настоящей Политики, эти статьи утрачивают силу. До момента внесения соответствующих изменений в Политику, необходимо руководствоваться нормами законодательства Республики Казахстан.



