Корпоративтік басқаруды бағалау нәтижелері туралы есеп



«QazExpoCongress» ҰК» АҚ

Қазан 2025

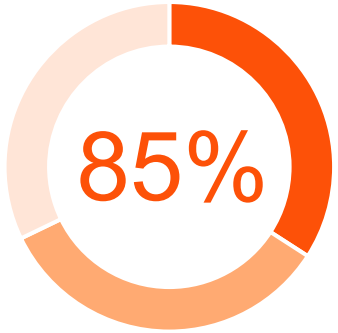


1

Жобаға шолу

Нәтижелерге шолу

Корпоративтік басқаруға тәуелсіз бағалау жүргізу шеңберінде келесі рәсімдер жүзеге асырылды: Қоғамның Директорлар кеңесінің мүшелерімен, басшыларымен және құрылымдық бөлімшелер қызметкерлерімен сұхбаттар жүргізілді; Корпоративтік басқару процестерін реттейтін ішкі нормативтік құжаттар (бұдан әрі – ІНҚ) талданды; Директорлар кеңесі отырыстарының хаттамалары мен материалдарына талдау жүргізілді; Қоғамның негізгі қызметінің нәтижелеріне қатысты құжаттар және сыртқы тараптармен қатынастарды сипаттайтын құжаттар қарастырылды; Қоғам туралы жалпыға қолжетімді ақпаратқа талдау жасалды; Корпоративтік басқару жүйесінің ҚР заңнамасына және үздік халықаралық тәжірибелерге сәйкестігіне бағалау жүргізілді.



Корпоративтік басқару диагностикасының жалпы нәтижесі

Бағалау нәтижелері бойынша корпоративтік басқару жүйесінің қорытынды рейтингі **85%** деңгейінде анықталды.

Бұл рейтинг деңгейі Қоғамдағы корпоративтік басқару жүйесінің жоғары жетілу деңгейін және ЭЫДҰ белгілеген негізгі қағидаттарға, сондай-ақ халықаралық үздік тәжірибелерге сәйкестігін білдіреді. Аталған көрсеткіш Қоғамда корпоративтік қадағалаудың негізгі тетіктері енгізілгенін және тиімді жұмыс істеп тұрғанын растайды: Басқару органдарының ашықтығы мен есептілігі қамтамасыз етілген; Тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит бойынша тиімді рәсімдер қалыптасқан; Акционерлердің құқықтары сақталады және мүдделі тараптарға әділ қатынас қамтамасыз етіледі.



Бағалау құрылымы

Бағалау үш негізгі компонент бойынша құрылды:

I. Құрылым — басқару органдары, рөлдер мен комиттердің қызметі;

II. Процестер — стратегиялық және операциялық жоспарлау, KPI, тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит рәсімдері;

III. Ашықтық — ақпаратты жариялау, есептілік жүйесі, мүдделі тараптармен коммуникация.



2

«Құрылым» компоненті бойынша негізгі оң аспектілер мен жетілдіруді қажет ететін бағыттар

Негізгі оң тұстар

Корпоративтік басқарудың ресми нормативтік базасы



Қоғамның Жарғысы, Корпоративтік басқару кодексі, Директорлар кеңесі, комитеттер мен Басқарма туралы ережелер, мүдделердің қарама-қайшылығы жөніндегі саясат; сондай-ақ тәуекелдерді басқару саясаты (тәуекелдер картасы мен тізілімімен бірге), тұрақты даму саясаты, ақпараттық қауіпсіздік саясаты, экологиялық саясат, дивидендтік саясат және басқа да құжаттар қолданыста.

Айқын анықталған миссия, мақсаттар және қызмет түрлері



Қоғамның миссиясы мен стратегиялық мақсаттары ұзақ мерзімді даму жоспарында бекітілген, Қоғамның сайтында ашық жарияланған және Жалғыз акционердің талаптарымен келісілген. Қызмет түрлері егжей-тегжейлі сипатталған және іскерлік туризмді дамыту мен инфрақұрылымды тиімді пайдалану міндеттеріне сәйкес келеді.

Директорлар кеңесі мен комитеттер корпоративтік басқаруды бағалау әдістемесіне сәйкес келеді



- Директорлар кеңесі 7 мүшеден тұрады, олардың үшеуі – тәуелсіз директорлар. Директорлар кеңесінің құрамында бірінші басшыдан басқа Қоғам қызметкерлері жоқ, бұл тәуелсіздік қағидаттарына сәйкес келеді. Үш негізгі комитет жұмыс істейді (аудит және тәуекелдер жөніндегі, кадрлар және сыйақылар жөніндегі, стратегиялық жоспарлау жөніндегі комитеттер), барлығы тәуелсіз директорлардың басшылығында.
- Директорлар кеңесінің мүшелері мемлекеттік басқару, корпоративтік басқару, қаржы, құқық, стратегиялық даму және салалық ерекшелік салаларында расталған тәжірибеге ие.
- Тәуелсіз директорлар ұқсас салаларда жұмыс тәжірибесіне және функционалдық мәселелер бойынша терең білімге ие.

Ақпаратты ашық және тұрақты түрде жариялау



Қоғамның жылдық есептері, корпоративтік басқару жөніндегі есептер, меншік құрылымы, дивидендтік саясат және басқару органдарының негізгі шешімдері туралы ақпарат ашық жарияланады және мүдделі тараптарға қолжетімді.

Жетілдіруді қажет ететін негізгі бағыттар

Негізгі функцияларды біріктіру тәуекелдері және халықаралық сертификаттаудың болмауы

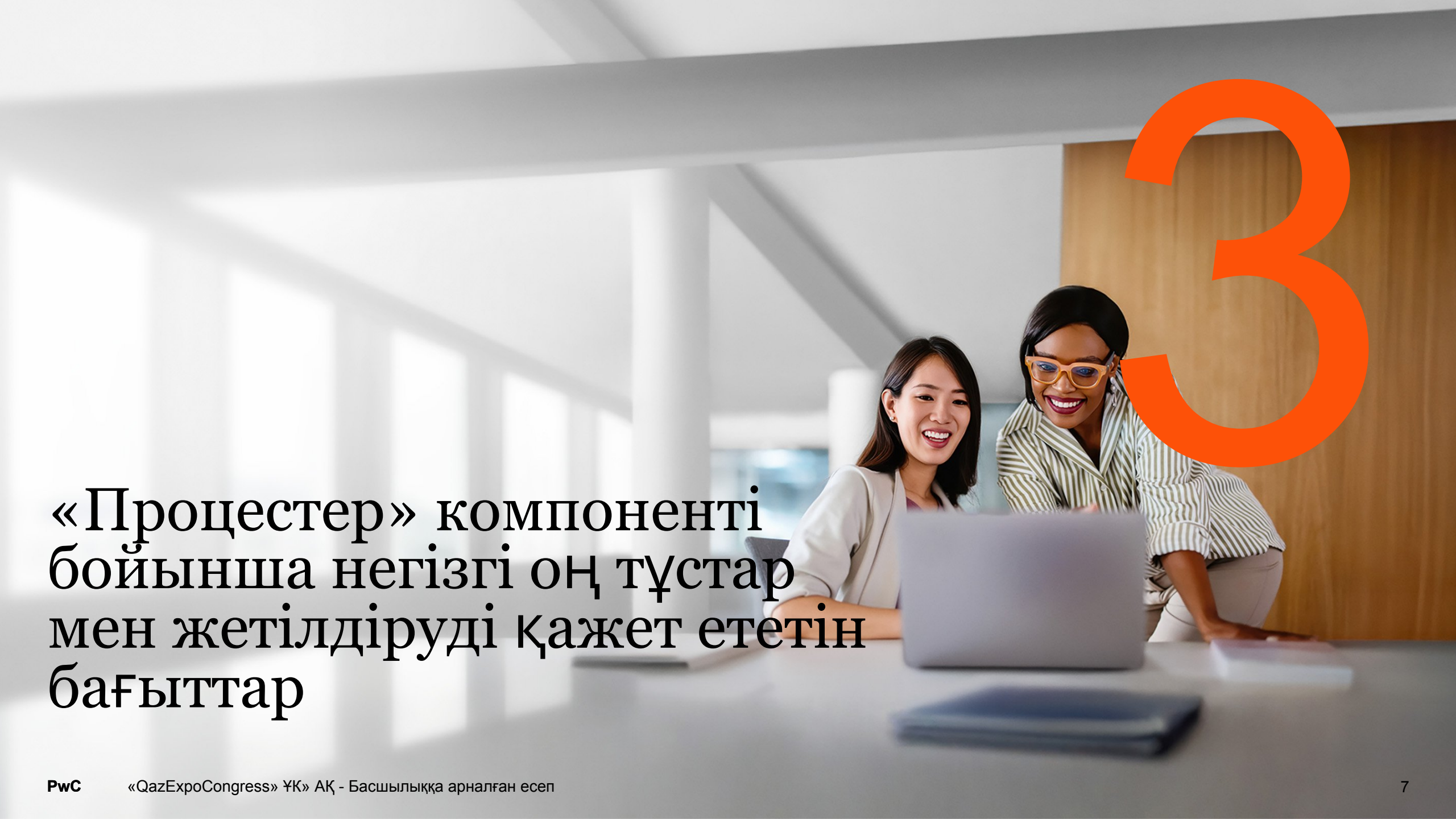


Корпоративтік хатшы омбудсмен лауазымын қатар атқарады. Корпоративтік хатшы мен омбудсменнің рөлдерін біріктіру мүдделердің қарама қайшылығы қаупін тудыруы мүмкін және екі функцияға да деген сенімді төмендетуі мүмкін.

Сонымен қатар, қазіргі уақытта Корпоративтік хатшы тиісті салада халықаралық сертификаттарға ие емес.

Корпоративтік хатшы мен омбудсменнің рөлдерін бөлу мүмкіндігін қарастыру ұсынылады. Корпоративтік басқару бойынша озық халықаралық тәжірибеге сәйкес, корпоративтік хатшы басқа лауазымдарды, әсіресе тәуелсіздік пен құпиялылықты талап ететін лауазымдарды біріктірмейді деп есептеледі. Хатшы ресми процестерді қолдауға және Директорлар кеңесін хабардар етуге бағытталғанын, ал омбудсмен қызметкерлердің сұраулары үшін бейтарап және құпия арнаны қамтамасыз етуге және ұйымдастыруға жауапты екенін ескере отырып, осы функцияларды біріктіру жауапкершіліктердің қабаттасуына және ықтимал мүдделердің қарама қайшылығына әкелуі мүмкін. Рөлдерді бөлу операциялық тиімділікті арттыруға және екі функцияға да сенім артуға көмектеседі.

Корпоративтік хатшыға құзыреттіліктерді жетілдіру үшін мамандандырылған оқытудан және кәсіби сертификат алу мүмкіндігін қарастыру ұсынылады. Ең танымал сертификаттардың қатарына ISCA, IFC және IoD жатады.



3

«Процестер» компоненті бойынша негізгі оң тұстар мен жетілдіруді қажет ететін бағыттар

Негізгі оң тұстар

Директорлар кеңесінің жұмысын тиімді ұйымдастыру

- Директорлар кеңесінің мүшелерін сайлау процесі ашық болып табылады және іріктеу мен тәуелсіздік критерийлері белгіленген.
- Тиімділікті жыл сайын бағалау жоғары кәсібилікті және Қоғамның қажеттіліктеріне сәйкестікті қамтамасыз етеді.
- Жаңа мүшелерді енгізу рәсімі рәсімделген - бұл олардың тез бейімделуін қамтамасыз етеді.
- Директорлар кеңесінің жұмысына қатысты нақты рәсімдер бекітілген: отырыстар жылдық жоспарға сәйкес және қажет болған жағдайда кезектен тыс өткізіледі. Стратегиялық мәселелер шешім қабылдауға толыққанды қатысу үшін бетпе-бет отырыстарда талқыланады.
- Директор Кеңесіне материалдар алдын-ала ұсынылады, бұл мүшелерге мұқият дайындалуға және қажет болған жағдайда қосымша ақпарат сұрауға мүмкіндік береді.

Комитеттер мен ішкі рәсімдер

- Директорлар кеңесі мен комитеттердің барлық негізгі жұмыс рәсімдері ішкі құжаттарда бекітілген - бұл тәжірибенің жүйелілігі мен ашықтығын қамтамасыз етеді.
- Директорлар кеңесінің комитеттері бекітілген ережелер негізінде жұмыс істейді, жеткілікті мөлшерде отырыстар өткізеді және жұмыс нәтижелері туралы Директорлар кеңесі мүшелерін уақытылы хабардар етеді.

Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік және тұрақты даму

- Қоғам тұрақты даму саясатын мақұлдады және оны жүзеге асыруда, сондай-ақ БҰҰ-ның Жаһандық келісімінің қағидаттары біріктірілді.
- Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік саласындағы мақсаттар мен басымдықтар айқындалған.
- Жыл сайын нақты KPI бар іс-шаралар жоспары бекітіледі, жүйелі мониторинг және тиімділікті талдау жүргізіледі, бұл сізге негізделген басқару шешімдерін қабылдауға мүмкіндік береді.

Тәуекелдерді басқару

- Қоғамда тәуекелдерді басқару саясаты бекітілген, құрылым, функциялар және әртүрлі органдардың жауапкершілігі айқындалған, «қорғаныстың үш желісі» моделі енгізілген.
- Тәуекелдер барлық деңгейде тұрақты түрде бағаланады, негізгі көрсеткіштер мен лимиттер бекітілген, тәуекелдер бойынша мониторинг және есептілік жүзеге асырылады.

Жетілдіруді қажет ететін негізгі бағыттар

Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін растау

Директорлар кеңесі тәуекелдерді басқару жүйесінің (ТБЖ) және ішкі бақылау жүйесінің (ІБЖ) тиімділігін бағалау үшін ішкі аудиттің есептерін және/немесе сыртқы сарапшылардың есептерін пайдаланады. Соңғы ұсынылған есеп 2023 жылдың 4-тоқсанына тиесілі. 2024 жылы Ішкі аудит қызметі ТБЖ және ІБЖ бойынша бағалау жүргізген жоқ. Атқарушы орган Директорлар кеңесіне ТБЖ және ІБЖ тиімділігі туралы растау ұсынбайды.

Тұрақты жетілдіруді қамтамасыз ету үшін Директорлар кеңесі жыл сайын ТБЖ және ІБЖ тиімділігін бағалауды жүзеге асыруы тиіс. Бағалау барысында ішкі аудиттің есептерімен қатар сыртқы сарапшылар дайындайтын ТБЖ және ІБЖ жағдайы туралы есептерді басшылыққа алу қажет.

Ұсыныстар:

Ішкі аудит қызметі жыл сайын ТБЖ және ІБЖ тиімділігін бағалау бойынша ресми есеп ұсынуы тиіс, оның ішінде ішкі аудит қызметінің жүйенің тиімділігін арттыруға қатысты кез келген ұсыныстарын іске асырудағы прогресс сипаттамасы болуы қажет.

ТБЖ және ІБЖ тиімділігін бағалау үшін сыртқы сарапшыларды үш жылда бір рет тарту ұсынылады.

Мұрагерлікті жоспарлау тәжірибесін формализациялау және жүйелілік

Қазіргі сабақтастық жоспары онбординг процессі мен нормативтік құжаттарға бағытталған; негізгі қызметкерлер кеткен жағдайда сараптаманы сақтау шаралары шектеулі. ӘМК&СЖК күн тәртібінде (2022–2024 жж.) сабақтастық мәселелері және Директорлар кеңесіне арналған ұсыныстар жоқ. Директорлар кеңесінің жұмыс жоспарында кадрлық резервпен кездесулер қарастырылмаған. Сабақтастық жоспары туралы ақпараттандыру көзделген, бірақ сабақтастық бағдарламалары іске асырылмаған.

Ұсыныстар:

Сабақтастық жоспарын кеңейту: құжаттама, жиналыстар және білім базасы арқылы маңызды сараптаманы беру.

- Таланттар қорын қалыптастыру: негізгі лауазымдар, бірыңғай критерийлер, даму және бағалау бағдарламасы.
- Корпоративтік басқаруға интеграция: сабақтастық мәселелерін Комитет пен Директорлар кеңесінің күн тәртібіне енгізу.
- Директорлар кеңесімен және Басқарма Төрағасымен кезекті кездесулер.
- Ашық коммуникация: жарияланымдар, ақпараттық сессиялар, HR және Директорлар кеңесінің қатысуы.

Жетілдіруді қажет ететін негізгі бағыттар

Тәуекелдерді басқару қызметінің құрылымы мен ресурстары

Директорлар кеңесі мүшелерімен және КБ&ТБҚ басшысымен жүргізілген сұхбаттарға сәйкес, Қызметте кадрлық проблемалар байқалады: қызмет басшысы Қоғамда бірнеше лауазымды қатар атқаруда, сондай-ақ кадр тапшылығы және бөлімшенің тиімсіз құрылымы байқалады. КБ&ТБҚ бөлімшесі мамандарының сыйақы деңгейіне қатысты бенчмарк жүргізілмейді.

Ұсыныстар:

- Бөлімшенің ұйымдастырушылық құрылымына аудит жүргізу: функцияларды оңтайлы бөлу, негізгі рөлдердің қосарлануын жою, штат санын кеңейту мүмкіндігін қарастыру, сондай-ақ КБ&ТБҚ-ті екі бөлек қызметке бөлу (Корпоративтік басқару қызметі – КБҚ және Тәуекелдерді басқару қызметі – ТБҚ), әрқайсысына жеке басшылар тағайындау арқылы әр функцияның дербестігі мен фокусын қамтамасыз ету.
- Тәуекелдерді басқару мамандарының сыйақы деңгейіне нарықтық талдау (бенчмарк) жүргізуді бастау, бұл үшін сыртқы кеңесшілерді тарту немесе салалық деректерді пайдалану.

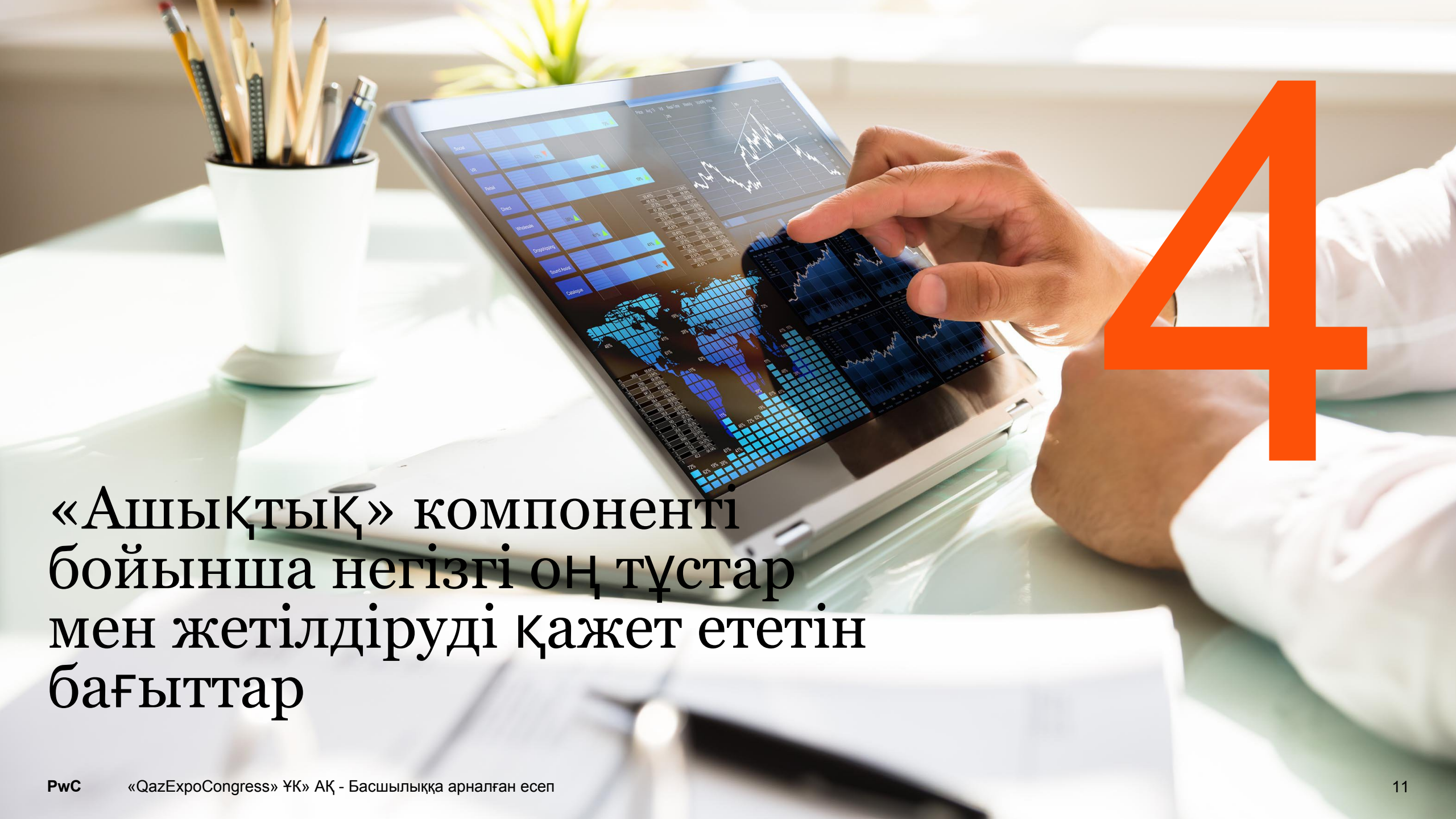
Тәуекелдерді басқару қызметі басшысының шектеулі тәуелсіздігі

Қоғамның корпоративтік басқару кодексіне сәйкес, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау функциясының басшысы тәуелсіз болуы және тәуекел иесі болмауы тиіс. Бұл функцияларды экономикалық жоспарлау, қаржы, қазынашылық, инвестициялар немесе ішкі аудитпен біріктіруге жол берілмейді (179-тармақ).

Қоғамда тәуекелдерді басқару қызметінің басшысы Басқарма төрағасының орынбасары болып табылады және сатып алу процесін қадағалайды, бұл тәуелсіздікті шектеуі және ықтимал мүдделер қақтығысын туындатуы мүмкін.

Тәуекелдерді басқару функциясының жетекшісінің ұйымдық бағыныштылығы мен мәртебесін оның тәуелсіздігін және халықаралық стандарттарға сәйкестігін қамтамасыз ету мақсатында келесі шаралар ұсынылады:

- Тәуекелдерді басқару функциясының басшысының тәуелсіздігін және халықаралық стандарттарға сәйкестігін қамтамасыз ету мақсатында ұйымдастырушылық бағыныштылығын және мәртебесін қайта қарау ұсынылады.
- Тәуекелдерді басқару қызметінің басшысы мүдделердің қарама-қайшылығын болдырмау мүмкін емес бизнес-функцияларды қадағаламауын қамтамасыз ету ұсынылады. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау функцияларын басқа функциялармен біріктіруге тек елеулі мүдделердің қарама-қайшылығы туындамаған жағдайда ғана жол берілуі тиіс.
- Тәуекелдерді басқару қызметінің басшысының Қоғамның Басқарма Төрағасына тікелей есеп беру мүмкіндігін қарастыру ұсынылады.



4

«Ашықтық» компоненті бойынша негізгі оң тұстар мен жетілдіруді қажет ететін бағыттар

Негізгі оң тұстар

Ақпарат саясатының қолжетімділігі мен қолжетімділігі



- Қоғамда ақпараттық саясат бекітілген және Қоғамның сайтында ашық қолжетімді, бұл барлық мүдделі тараптар үшін ақпараттың ашықтығы мен қолжетімділігін қамтамасыз етеді.
- Саясатта мақсаттар, қағидаттар, мүдделі тараптар тобы, ақпаратты жариялау тізімі мен тәртібі, сондай-ақ жариялау мерзімдері мен жиілігі нақты реттелген.
- Қоғам дәйектілік, жеделдік және ақпараттың тең қолжетімділігі қағидаттарына адалдығын көрсетеді.
- Барлық негізгі ақпарат мемлекеттік, орыс және ағылшын тілдерінде бір мезгілде және толық көлемде жарияланады.

Құрылымдық және ақпараттандырылған сайт



Қоғамның сайты навигацияға ыңғайлы, онда Қоғам туралы барлық қажетті ақпарат, оның құрылымы, стратегиялық мақсаттары, ішкі құжаттары, басқару органдарының құрамы, қаржылық есептілігі, корпоративтік әлеуметтік жауапкершілігі және басқа да мәліметтер қамтылған. Барлық ақпарат үш тілде қолжетімді және тұрақты түрде жаңартылып отырады.

Қаржылық және қаржылық емес мәліметтер



- Қоғамның сайтында ХҚЕС талаптарына сәйкес дайындалған аудиттелген жылдық қаржылық есеп, сондай-ақ егжей-тегжейлі түсіндірмелер мен негізгі есептілік нысандары (баланс, пайда мен залал туралы есеп, ақша қаражатының қозғалысы және т.б.) орналастырылған.
- Қаржылық есеп уақытылы жарияланады және үздік тәжірибелерге сәйкес келеді.
- Қоғам қызметі, меншік құрылымы, басқару органдарының құрамы, корпоративтік басқару, тұрақты даму және т.б. туралы толық ақпарат жалпыға қолжетімді.
- Жылдық есепте операциялық нәтижелер, негізгі өнімділік көрсеткіштері және орташа салалық көрсеткіштер көрсетіледі.

Ішкі аудиттің тиімді жүйесі



- Ішкі аудит қызметі Директорлар кеңесі алдында есеп береді, нормативтік құқықтық актілер мен тиімділіктің негізгі көрсеткіштері бекітілді, қызметкерлерді дамытудың жеке жоспарлары орындалды.
- Ішкі аудит қызметі басқа бақылау функцияларымен белсенді өзара әрекеттеседі, процестерді автоматтандыру үшін заманауи IT-шешімдерді қолданады және мүдделі тараптардан үнемі кері байланыс алады.

Жетілдіруді қажет ететін негізгі бағыттар

Басқарма мүшелеріне сыйақы төлеу саясатының ашықтығының жеткіліксіздігі



Қоғам Басқарма мүшесінің әрбір мүшесі үшін сыйақы мөлшері, сыйақы құрылымы (жалақы, бонустар, опциондар, жеңілдіктер), өнімділік мақсаттары және сыйақы туралы шешім қабылдау рәсімдері туралы ақпаратты жария етпейді. Деректер веб-сайтта да, жылдық есепте де қол жетімді емес.

Атқарушы органдар мүшелерінің еңбекақы төлеу жүйесі туралы ақпараттың ашықтығын арттыру ұсынылады, оның ішінде келесі аспектілер:

- Басқарманың әрбір мүшесінің еңбекақысы туралы ақпаратты ұсыну мүмкіндігін қарастыру, мысалы: жалақы және қосымша төлемдер мөлшері; опциондар мен акциялардың қолжетімділігі; жеңілдіктер тізімі; жылдық бонустардың жоғарғы шегі; өкілеттіктерді тоқтатқаннан кейін өтемақы төлеу шарттары; Мақсатты орындау және олардың орындалу деңгейі.
- Атқарушы органдар мүшелерінің сыйақы саясатын жариялау.
- Сыйақы белгілеу және төлеу бойынша шешім қабылдаудың негізгі тәртібін ашу.
- Ақпаратты корпоративтік веб-сайттың жеке бөліміне орналастыру, сондай-ақ оны Қоғамның жылдық есебіне қосу.

Директорлар кеңесінің сыйақы саясатының ашықтығының жеткіліксіздігі



Қоғам жылдық есепте Директорлар кеңесінің тәуелсіз мүшелерінің сыйақысы туралы жалпы ақпаратты ғана жариялайды. Сонымен қатар, сыйақының жеке мөлшері, құрылымы (тұрақты және айнымалы бөліктер), акциялардың, жеңілдіктердің, лимиттер мен өтемақымдардың болуы немесе болмауы жария етілмейді. Сондай-ақ, сыйақы саясаты мен сыйақы белгілеу және төлеу бойынша шешім қабылдау рәсімдері жарияланбайды. Ақпарат сайттың бөлек бөлімінде ұсынылмайды.

Директорлар кеңесі мүшелерінің сыйақы жүйесі туралы ақпаратты әдістеме мен халықаралық стандарттарға сәйкес толық және ашық ашуды қамтамасыз ету мүмкіндігін қарастыру ұсынылады, оның ішінде:

- Сыйақы туралы жеке мәлімет: Директорлар кеңесінің әрбір мүшесіне төленетін сыйақы мөлшері; сыйақы құрылымы (тұрақты бөлік, айнымалы бөлік (бонустар, сыйлықақы)); акциялар немесе опциондар түрінде сыйақы төлеудің болуы немесе болмауы; қосымша жеңілдіктер туралы ақпарат; Сыйақы мөлшерлемесінің жоғарғы шегі (егер бар болса); Өкілеттіктерді мерзімінен бұрын тоқтату үшін өтемақы төлеу (егер бар болса).
- Сыйақы саясатын жариялау;
- Сыйақы төлеу процесінің сипаттамасы.
- Ақпаратты Қоғамның веб-сайтындағы бөлек бөлімге орналастыру, сондай-ақ Қоғамның жылдық есебіне қосу.

Жетілдіруді қажет ететін негізгі бағыттар

Қаржылық емес ақпараттың жеткіліксіздігі



Қоғам өзінің жылдық есебінде Директорлар кеңесінің Қоғамның жылдық есебінде қабылдаған шешімдері туралы ақпаратты жариялайды. Алайда, белгілі бір шешім бойынша дауыстардың бөлінуі туралы және жиналысқа қатысқан Директорлар кеңесінің мүшелері туралы ақпарат жоқ. Жалғыз акционердің шешімдері сайтта жарияланбайды. Қоғамның веб-сайтында корпоративтік іс-шаралар кестесі жоқ.

Басқару органдарының шешімдері туралы ақпаратты уақтылы, құрылымдалған және көпшілікке жария етуді қамтамасыз ету, сондай-ақ үздік халықаралық тәжірибеге сәйкес корпоративтік іс-шаралар күнтізбесін енгізу ұсынылады.

- Жалғыз акционер мен Директорлар кеңесінің шешімдерін сайтта шешім қабылданған күннен бастап бір жұмыс күні ішінде қабылданған шешімдердің мәселелерін көрсете отырып, бөлек бөлімде жариялайды; дауыстарды бөлу; Директорлар кеңесінің қазіргі мүшелері туралы мәлімет.
- Корпоративтік іс-шаралар күнтізбесін әзірлеу және жариялау.

Шектеулі ішкі аудит ресурстары



Қазіргі уақытта Ішкі аудит қызметінің (ІАҚ) құрамында бір ғана қызметкер — қызмет басшысы жұмыс жасайды. Сонымен қатар, қосымша мамандарды іріктеу жүргізілмейді, бұл тексеру ауқымын кеңейту мүмкіндігін шектеуі мүмкін және ішкі бақылауға қойылатын талаптар мен өсіп келе жатқан міндеттер жағдайында функцияның тұрақтылығын төмендетуі мүмкін.

Ішкі аудит қызметінің штатын кеңейту және ішкі бақылау, аудит және тәуекелдерді бағалау міндеттерін орындау үшін қажетті құзыреттердің болуын қамтамасыз ету ұсынылады. Ол үшін ІАҚ-нің тиімді жұмыс істеуі үшін қажетті қызметкерлердің оңтайлы санын анықтау үшін ағымдағы жұмыс жүктемесін және тексерулердің ауқымын бағалау қажет. Сондай-ақ, кешенді тексерулер жүргізуде ІАҚ-не қолдау көрсету үшін тиісті құзыреттері бар басқа бөлімшелердің қызметкерлерін уақытша тарту мүмкіндігін қарастыру ұсынылады.

Жетілдіруді қажет ететін негізгі бағыттар

Ішкі аудит сапасын тәуелсіз бағалау тәжірибесінің болмауы



Қоғам ішкі аудит қызметінің тиімділігіне сыртқы бағалау жүргізбейді.

Ішкі аудит қызметінің тиімділігін тұрақты сыртқы бағалау тәжірибесін, кем дегенде үш жылда бір рет, тиісті біліктілігі мен тәжірибесі бар тәуелсіз сарапшыларды немесе мамандандырылған ұйымдарды тарта отырып, енгізу ұсынылады. Мұндай бағалау мыналарға мүмкіндік береді:

- ІАҚ-нің жұмысында күшті және жетілдірілген бағыттарды объективті түрде анықтау;
- Қызметтің жұмысын халықаралық стандарттармен, соның ішінде Ішкі аудиттің кәсіби практикасының халықаралық стандарттарымен салыстыру;
- Директорлар кеңесі мен Аудит комитетінің ішкі аудит нәтижелеріне деген сенімін арттыру;
- Ресурстарды, қызметкерлерді оқытуды және дамыту қажеттілігін негіздеу.

Ішкі аудит қызметі үшін жеке бюджеттің болмауы



Қазіргі уақытта Қоғамда Ішкі аудит қызметі үшін күнтізбелік жылға жоспарланған жұмыс негізінде қалыптасатын жеке бюджет қалыптастырылмаған.

Ішкі аудит функциясының дұрыс жұмыс істеу мақсатында бюджетті құру маңызды аспект болып табылады. Бұл тәуекелге негізделген аудитті, атап айтқанда адам ресурстарын, сыртқы қызметтерді (мысалы, IT-аудит, криминалистика), қызметкерлерді оқыту мен аттестаттауды, технологиялық құралдарды енгізуді ақылға қонымды жоспарлауға мүмкіндік береді.

Ішкі аудит қызметі үшін үздік халықаралық тәжірибеге сәйкес бюджеттік жоспарлау жүйесін енгізу ұсынылады, оның ішінде:

- Бюджет жобасын дайындау және Директорлар кеңесінің қарауына және бекітуіне ұсыну. Мақұлдағаннан кейін оны қалыптастыру және кейіннен түзету үшін белгіленген мерзімдер ішінде Қоғамның корпоративтік бюджетіне біріктіру жатады.
- ІАҚ қызметкерлерінің жұмыс уақытын пайдалану тиімділігін талдауға және ресурстарға қойылатын талаптарды тиімді жоспарлауды жүзеге асыруға мүмкіндік беретін ІАҚ қызметкерлерінің жұмыс уақытын есепке алу жүйесін енгізу.
- Бюджеттің орындалуына жүйелі мониторинг, ауытқуларды талдау және Аудит комитетіне ақпарат ұсыну.

© 2025 PwC. Барлық құқықтар қорғалған. PwC рұқсатынсыз одан әрі таратуға тыйым салынады. "PwC" - PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) компаниясының мүше фирмаларының желісіне немесе контекстке сәйкес PwC желісінің жеке мүше фирмаларына жатады. PwCIL клиенттерге қызмет көрсетпейді. PwCIL мүше фирмалардың кез-келген әрекеті немесе әрекетсіздігі үшін жауапты емес және олардың кәсіби қызметін бақыламайды және ешбір жағдайда олардың әрекеттерін шектемейді. Мүше фирмалардың ешқайсысы кез келген басқа мүше фирманың әрекеттері немесе әрекетсіздігі үшін жауапты болмайды және олардың кәсіби қызметін бақыламайды немесе қандай да бір жағдайларда олардың әрекеттерін шектемейді.

pwc.com