
БІЗДІҢ ТҰРАҚТЫ ДАМУҒА ДЕГЕН КӨЗҚАРАСЫМЫЗ

”

Біз портфельдік компаниялардағы өзгерістердің драйвері бола отырып, жоғары стандарттар мен талаптар қоя отырып, үздік әлемдік тәжірибеге сәйкес корпоративтік басқару жүйесін үнемі жетілдіріп отырамыз.



03

Тұрақты даму мақсаттарына қол жеткізу үшін біз ESG қағидаттарын корпоративтік мәдениетке және Қордың негізгі рәсімдеріне дәйекті түрде біріктіреміз. Біз жоғары стандарттар мен талаптарды қоя отырып, портфельдік компаниялардағы өзгерістердің драйвері бола отырып, үздік әлемдік тәжірибелерге сәйкес корпоративтік басқару жүйесін үнемі жетілдіріп отырамыз. [GRI 2-9, GRI 2-10, GRI 405](#)

Үкімет бекіткен Қордың корпоративтік басқару кодексі корпоративтік басқару саласындағы соңғы әлемдік трендтерді және ЭЫДҰ-ның неғұрлым өзекті ережелерін, атап айтқанда, Директорлар кеңестерінің тиімділігін арттыру және олардың акционерлерге есеп беруі мәселелерінде ескереді. Кодексті әзірлеу ЭЫДҰ сарапшыларының, Қор менеджментінің және топтың тәуелсіз директорлар пулының тікелей қатысуымен жүргізілді.

Қордың компаниялар тобы институционалдық инвесторлар тарапынан сенімді нығайту мақсатында Корпоративтік басқару кодексінің қағидаттарын барынша ықтимал сақтауға ұмтылады. 2022 жылы Кодекстің негізгі ережелеріне олардың сақталуына талдау жүргізілді, есепті жылы Қор негізінен Кодексте көрсетілген барлық қағидаттарды ұстанды.

Корпоративтік басқару саласындағы стандарттарды арттыра отырып¹¹, біз өз кезегінде Ұлыбританияның Корпоративтік басқару кодексінің, ЭЫДҰ-ның мемлекет қатысатын кәсіпорындар үшін басшылығының ең қатаң нұсқамаларына негізделетін жетекші қор биржаларының Премиум сегментінің талаптарына назар аударамыз. Нәтижесінде Премиум сегменттің талаптарына сәйкестік компаниялардың капитал нарығындағы мүмкіндіктерін айтарлықтай арттырады.

Жауапты инвестор бола отырып, Қор барлық портфельдік компанияларда Корпоративтік басқарудың тиісті тәжірибесін дамытуға жәрдемдеседі. Қордың өкілдері портфельдік компаниялардың ДН мүшелері болып табылады, бұл Қорға корпоративтік басқарудың жоғары деңгейде жұмыс істеуін, сондай-ақ портфельдік компанияларда шешім қабылдау кезінде Қор мүдделерінің сақталуын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Қор ДН тиімділігін бағалау бойынша портфельдік компаниялардың есептерін, портфельдік компаниялардың қызметі туралы есептерді қарайды, Қордың стратегиялық мақсаттарын каскадтауды ескере отырып Портфельдік компаниялардың стратегияларын бекітеді.

Біз ақпараттың жеткіліксіздігімен байланысты тәуекелдер компаниялардың ұзақ мерзімді тұрақтылығы мен құнына әсер

ететін инвестициялық тәуекелдерге айналатынын түсінеміз. Осыған байланысты біз ашылатын ақпараттың сапасы мен қолжетімділігін арттыру бойынша, оның ішінде Сантьяго қағидаттарын ұстану бойынша IFSWF (International Forum of Sovereign Wealth Funds) тұрақты есептілігі арқылы жұмыс жүргіземіз.

Қор тобы озық халықаралық стандарттарға (GRI, TCFD, ISSB, CDP) сәйкес жыл сайынғы қаржылық емес есептілікті (орнықты даму туралы есептерді) дайындауды практикаға енгізеді. Бизнесітегі нақты өзгерістерді қадағалауға мүмкіндік беретін құрал ретінде Қор тобында беделді халықаралық рейтингтік агенттіктердің тәуелсіз бағалаудан өту және ESG-рейтингтерді алу тәжірибесі енгізіліп, кеңейтілетін болады.

2022 жылы барлық портфельдік компанияларда Директорлар кеңесі мен Басқарманың құзыреттері мен өкілеттіктерінің аражігін ажырату бөлігінде Директорлар кеңесі туралы Жарғылар мен ережелер жаңартылды, отырыстарды өткізу тәртібі мен Директорлар кеңесінің отырыстарына материалдар форматы біріздендірілді. 2023 жылы Ұлыбританияның корпоративтік басқару кодексінің негізгі ережелерін Қордың корпоративтік басқару кодексіне біріктіру жөніндегі жұмыс жалғасады.

¹¹ Стандартты сегмент Еуропалық Одақтың эмитенттерге арналған негізгі минималды талаптарына сәйкестігін болжайды, ЕО талаптарын орындауға міндетті талап жоқ. Ұлыбританияның корпоративтік басқару кодексі.

КОРПОРАТИВТІК БАСҚАРУ

Күнделікті тәжірибемізде біз Қор тобының қызметінде корпоративтік басқарудың жоғары стандарттарын ұстануға тырысамыз және үздік халықаралық тәжірибені пайдалана отырып, осы саладағы жақсартулар бойынша үздіксіз жұмыс істейміз.

Тұрақты даму мәселелерін басқару корпоративтік басқарудың қолданыстағы құрылымына интеграцияланған және барлық ұйымдастырушылық деңгейлерде жүзеге асырылады.

© [2022 жылдық есеп: Корпоративтік басқару жүйесі](#)

Қордың Жалғыз акционері – Қазақстан Республикасының Үкіметі, оның өкілеттігеріне Қордың Даму жоспарын бекіту, Директорлар кеңесінің мүшелері мен Басқарма төрағасын сайлау және мерзімінен бұрын тоқтату кіреді. [GRI 2-10](#)

Директорлар кеңесі орнықты дамуды енгізуге стратегиялық басшылық пен бақылауды жүзеге асырады, тиісті комитеттердің ұсынымдары негізінде экономикалық, экологиялық және әлеуметтік мәселелері бойынша шешімдер қабылдайды. [GRI 2-9](#) Директорлар кеңесі Компанияның ағымдағы қызметінің міндеттерін шешуді оның Төрағасы бастаған Басқармаға тапсырады. [GRI 2-13](#)

Қабылданатын шешімдердің тиімділігін арттыру, неғұрлым күрделі және маңызды экономикалық, экологиялық және әлеуметтік мәселелер бойынша ұсынымдарды алдын ала қарау және әзірлеу үшін Директорлар кеңесі жұмыс істеп тұрған бес комитетті құрды, олардың бірін тәуелсіз директор басқарады. Тұрақты даму мәселелері Директорлар кеңесі жанындағы мынадай комитеттерде қаралады: [GRI 2-9](#), [GRI 2-12](#), [GRI 2-14](#)

- Тағайындаулар мен сыйақылар комитеті Директорлар кеңесінің, Басқарманың құрамына, Корпоративтік хатшы лауазымына білікті мамандарды тарту, тәуелсіз

директорлардың сыйақыларын мақұлдау, Басқарма Төрағасы мен мүшелеріне, сондай-ақ Омбудсмен мен Корпоративтік хатшыға еңбекақы төлеу және сыйақы беру шарттары мәселелері бойынша ұсынымдар береді және ұсыныстар қалыптастырады;

- Қордың Директорлар кеңесінің Аудит комитеті Тұрақты даму саласындағы тәуекелдерді, қаржылық емес ақпарат пен есептіліктің сапасын, корпоративтік басқару қағидаттары мен заңнаманың сақталуын, сондай-ақ сыртқы және ішкі аудиттің тәуелсіздігін бақылауды жүзеге асырады;
- Стратегия комитеті стратегиялық жоспарлау мәселелерін, оның ішінде Қордың 10 жылдық кезеңге арналған даму жоспарын және Қордың 5 жылдық кезеңге арналған іс-шаралар жоспарын; Қор компаниялары тобының инвестициялық қызметінің мәселелерін қарайды;
- Трансформация бағдарламасының іске асырылуын бақылау комитеті Қорды трансформациялау мәселелерін және активтерді қайта құрылымдау мен жекешелендіру мәселелерін қарайды.

Директорлар кеңесінің толық құрамы және Директорлар кеңесі жанындағы комитеттер туралы ақпарат Қордың 2022 жылғы жылдық есебінде,

© [2022 жылдық есеп: Директорлар кеңесі және оның комитеттері](#)

сондай-ақ корпоративтік сайтта толық ашылады. [GRI 2-9](#), [GRI 2-10](#)

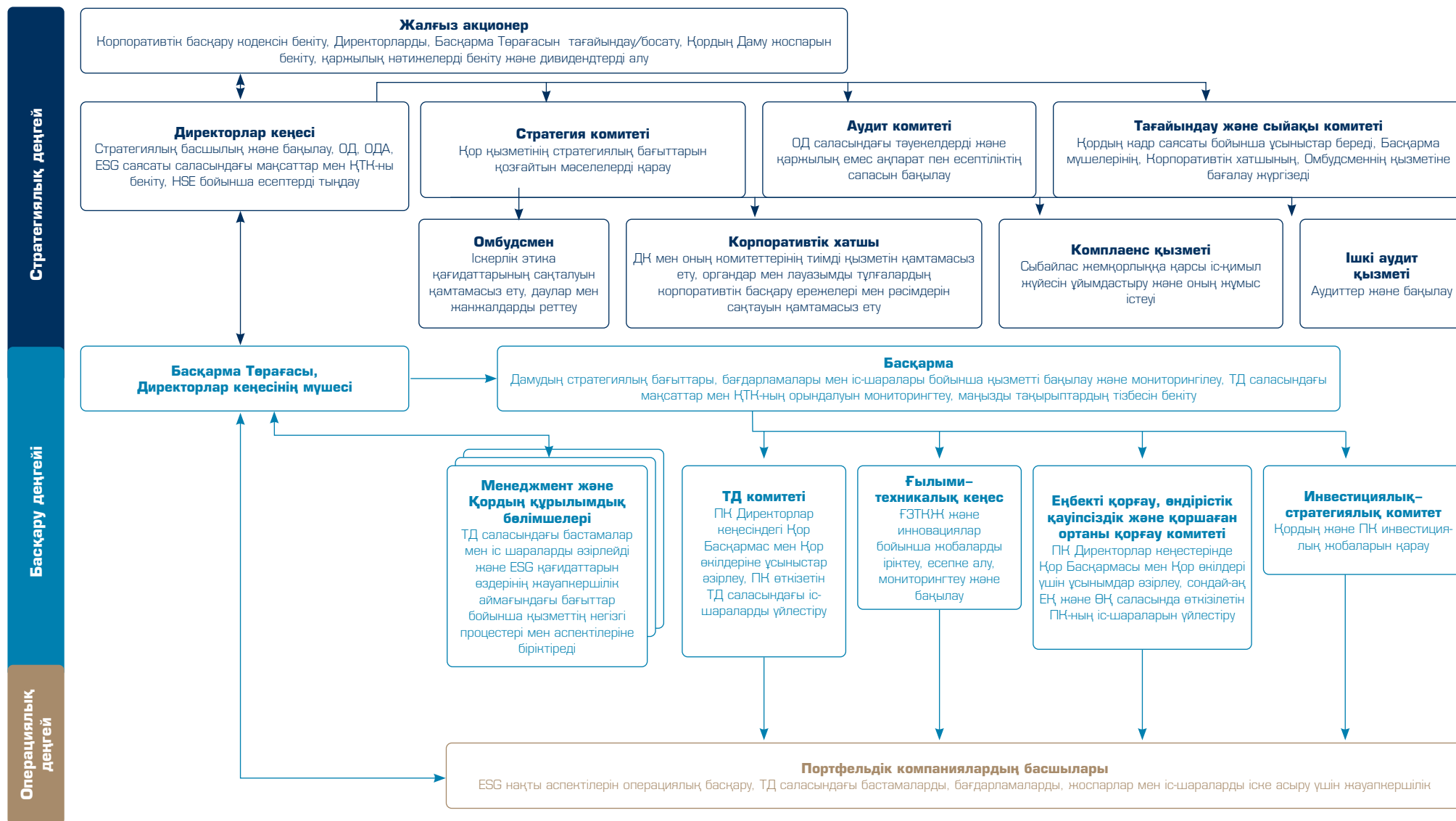
© [sk.kz](#)

Директорлар кеңесі мен оның Комитеттерінің қызметі туралы ақпарат жыл сайын корпоративтік сайтта орналастырылады.

2022 жылы Директорлар кеңесінің 18 отырысы өткізіліп, онда 121 мәселе қаралды.



ТҰРАҚТЫ ДАМУ АСПЕКТІЛЕРІН БАСҚАРУ ҚҰРЫЛЫМЫ



Тұрақты даму аясында мынадай есептіліктер бекітілді: Корпоративтік басқару кодексінің қағидаттары мен ережелерін сақтау/сақтамау туралы есеп; Тұрақты даму саласындағы 2021 жылғы есеп; Экономика және қаржы жөніндегі басқарушы директордың есебі; Қордың портфельдік компанияларында COVID-19 қауіпсіздігі, еңбекті қорғау және таралуының алдын алу жөніндегі есепті қарау; Диагностика нәтижелері туралы есеп корпоративтік басқару.

Экономикалық мәселелерді, сондай-ақ орнықты даму мәселелерін шешуге жауапты Қордың басшы жұмыскерлері Басқарма мүшелері болып табылады. Қор басқармасы компанияның Даму жоспарына, Іс-шаралар жоспарына және Жалғыз акционер мен Директорлар кеңесі қабылдаған шешімдерге сәйкестігін қамтамасыз ете отырып, оның күнделікті қызметіне басшылықты жүзеге асырады. Басқарма тоқсан сайын Директорлар кеңесіне Қор қызметінің нәтижелері туралы есеп береді. [GRI 2-12](#), [GRI 2-13](#) Ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес, Қордың Басқарма Төрағасы Қорының Директорлар кеңесі комитетінің Төрағасы бола алмайды. [GRI 2-11](#)

2022 жылы Қор Басқармасы қараған негізгі мәселелер:

- Қордың портфельдік компанияларының 2021 жылғы жылдық қаржылық есептілігін бекіту;
- Қордың портфельдік компанияларының Директорлар кеңестері мен бақылау кеңестерін сайлау;
- Қордың портфельдік компанияларының бірінші басшыларын келісу және/немесе тағайындау;
- Қордың портфельдік компанияларының жарғылық капиталдарын толықтыру;
- Қордың портфельдік компанияларының жарғыларына және өзге де ішкі нормативтік құжаттарына өзгерістер енгізу.

Басқарма жанында өз қызметін тұрақты даму саласындағы мынадай комитеттер жүзеге асырады:

- Еңбекті қорғау, өндірістің қауіпсіздік және қоршаған ортаны қорғау комитеті. Комитет проблемалық мәселелерді талқылау, тәжірибе алмасу, сондай-ақ

еңбекті қорғау, өндірістің қауіпсіздік және қоршаған ортаны қорғау саласындағы стратегиялық бастамалар мен идеяларды қарауға шығару жөніндегі диалог алаңы ретінде қызмет етеді.

- Тұрақты даму комитеті. Тұрақты даму комитетін құрудың мақсаты портфельдік компаниялар жүргізетін орнықты даму саласындағы іс-шараларға ұсыныстар әзірлеу және үйлестіру болып табылады.
- Ғылыми-техникалық кеңес. Кеңес алқалы және ашық шешім қабылдауды қамтамасыз етеді, ҒЗТНЖ және инновациялар бойынша жобаларды іріктеуді, есепке алуды, мониторингтеуді және бақылауды жүргізеді.

2022 жылы қорда ESG қағидаттарын енгізуге бағытталған құрылымдық өзгерістер болды. Басқарма жанынан жеке құрылымдық бөлімше – ESG департаменті – осы бағыттағы жұмысты үйлестіретін Стратегия және активтерді басқару жөніндегі басқарушы директордың басшылығымен құрылды. [GRI 2-24](#)

ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІНІҢ ҚЫЗМЕТІН ІРІКТЕУ ЖӘНЕ БАҒАЛАУ

Директорлар кеңесінің мүшелерін, оның ішінде Тәуелсіз директорларды және Директорлар кеңесінің Төрағасын іріктеу және сайлау критерийлері «Акционерлік қоғамдар туралы» Қазақстан Республикасының Заңында, компания Жарғысында, Корпоративтік басқару кодексінде және Компанияның Директорлар кеңесі туралы ережеде айқындалған.

Қордың Корпоративтік басқару кодексінің ережелеріне сәйкес Директорлар кеңесінің құрамына кандидаттарды іріктеу кезінде мыналар назарға алынады:

- 1) басшылық лауазымдардағы жұмыс тәжірибесі;
- 2) Директорлар кеңесінің мүшесі ретіндегі жұмыс тәжірибесі;
- 3) жұмыс өтілі;



- 4) халықаралық сертификаттардың болуын қоса алғанда, білімі, мамандығы;
- 5) бағыттар мен салалар бойынша құзыреттердің болуы (салалар активтер портфеліне байланысты өзгеруі мүмкін);
- 6) іскерлік беделі;
- 7) Қордың Директорлар кеңесінің құрамына сайланған жағдайда тікелей немесе ықтимал мүдделер қақтығысының болуы.

2022 жылы Қордың Директорлар кеңесінің құрамына 7 адам кірді, оның ішінде 3 – тәуелсіз директорлар, тәуелсіз директорлардың үлесі 43%-ды құрады және озық халықаралық практикаларға сәйкес келеді. Есепті кезеңде Директорлар кеңесінің құрамы білім, құзыреттілік, салалық сараптама және жас әртүрлілігі тұрғысынан теңдестірілген. [GRI 2-10](#)

Комитеттердің құрамына Қордың Директорлар кеңесінің мүшелері және нақты комитетте жұмыс істеу үшін қажетті кәсіби білімі бар сарапшылар кіреді. [GRI 2-10](#)

Директорлар кеңесінің мүшелері заңнама, корпоративтік басқару, тәуелдерді басқару, қаржы және аудит, орнықты даму, ұйым қызметінің саласы мен ерекшеліктерін білу сияқты бағыттарды қоса алғанда, Директорлар кеңесінің құзыреті және Директорлар кеңесі мен комитеттердегі өз міндеттерін орындау бөлігінде өз білімдерін тұрақты негізде арттыруы тиіс. 2021 жылдан бастап қорда Қордың Директорлар кеңесі мүшелерінің Кәсіби даму қағидалары қолданылады. [GRI 2-17](#)

Ұжымдық білімнің болуын қамтамасыз ету үшін 2020 жылдан бастап «Самұрық-Қазына» АҚ Директорлар кеңесінің, Директорлар кеңесі комитеттерінің, Директорлар кеңесінің Төрағасы мен мүшелерінің қызметін бағалау туралы ереже

қолданылады, оған сәйкес Директорлар кеңесі, комитеттер, Директорлар кеңесінің Төрағасы мен мүшелері Директорлар кеңесі бекіткен құрылымдық процесс шеңберінде бағаланады. Бағалау әдістері – өзін-өзі бағалау немесе бағалау сапасын жақсарту үшін тәуелсіз кеңесшіні тарту. Бұл ретте бағалау кемінде үш жылда бір рет тәуелсіз консультантты тарта отырып жүргізіледі. Бағалау нәтижелері Директорлар кеңесі мүшелерін қайта сайлау немесе өкілеттіктерін мерзімінен бұрын тоқтату кезінде назарға алынады. [GRI 2-18](#)

Қордың корпоративтік басқаруына тәуелсіз бағалау 2021 жылы жүргізілді. Бағалау корпоративтік басқарудың бес құрамдас бөлігін қамтыды, соның ішінде Директорлар кеңесі мен атқарушы органның тиімділігі, тәуелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит, тұрақты даму және ашықтық. Бағалау қорытындысы бойынша корпоративтік басқарудың тиімділігін одан әрі арттыру бойынша ұсынымдар берілді, олар бойынша біз есепті жылы жұмысты жалғастырдық. 2022 жылы корпоративтік басқарудың жоғарыда аталған бес компоненті бойынша өзін-өзі бағалау жүргізілді. [GRI 2-18](#)

ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІ МЕН БАСҚАРМА МҮШЕЛЕРІН МАРАПАТТАУ САЯСАТЫ

Заңнамаға сәйкес Қордың тәуелсіз директорларына сыйақы төлеу мөлшері мен шарттарын Жалғыз акционер айқындайды. [GRI 2-19](#), [GRI 2-20](#)

Қордың Директорлар кеңесінің мемлекеттік қызметшілер болып табылатын мүшелері Директорлар кеңесіне және оның комитеттеріне мүше болғаны үшін жеке сыйақы алмайды. [GRI 2-19](#).

Тәуелсіз директорлар үшін белгіленген жылдық сыйақы көзделген, өзге де төлемдер көзделмеген. Қордың тәуелсіз директорларына сыйақы төлеу мөлшері мен шарттары «Қазақстан Республикасы Президентінің 2008 жылғы 13 қазандағы №669 Жарлығын іске асыру жөніндегі шаралар туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2008 жылғы 17 қазандағы №962 қаулысымен («ҚБП» белгісімен ресімделген 3-қосымша) айқындалған. [GRI 2-19](#), [GRI 2-21](#)

Тәуелсіз директорға сыйақы төлеу шарттары: [GRI 2-18](#), [2-19](#)

- 1) Қордың мүдделерін неғұрлым дәрежеде көрсететін тәсілдерді пайдалана отырып, Қордың Директорлар кеңесі мүшесінің өкілеттіктерін адал орындау;
- 2) заңнамамен, Жарғымен және Қордың ішкі құжаттарымен шешімдер қабылдау кезінде басшылық жасау;
- 3) растайтын құжаттарды ұсына отырып, сырқаттанушылықты, демалысты, іссапарды қоспағанда, Қордың Директорлар кеңесінің отырыстарына қатысу.

Тәуелсіз директор Қордың Директорлар кеңесінің өткізілген күндізгі және сырттай отырыстарының жартысынан азына қатысқан жағдайда, 3-тармақшада көзделген жағдайларды қоспағанда, жылдық сыйақы елу пайызға азаяды.

Басқарма мүшелерінің сыйақысы тұрақты және ауыспалы құрамдас бөліктен тұрады. Айнымалы компонент орта мерзімді мақсаттар мен міндеттерді орындауға байланысты және Директорлар кеңесі бекіткен Қордың корпоративтік және функционалдық ҰТҚ-ға сәйкес белгіленеді. Қызмет нәтижелеріне байланысты сыйақыға қатысты нақты мақсатты өлшенетін тиімділік анықталды. Сыйақыларды анықтау саясаты мен процесі туралы толығырақ Қордың 2022 жылғы жылдық есебінде жарияланған.

© [2022 жылдық есеп: Сыйақы саясаты](#)

¹² «Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» Қазақстан Республикасының Заңы

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ІШКІ БАҚЫЛАУ

Корпоративтік тәуекелдерді басқару жүйесі корпоративтік басқару жүйесінің негізгі құрамдас бөлігі болып табылады және тәуекелдерді уақтылы сәйкестендіруге, бағалауға, басқаруға және бақылауға бағытталған. ТБКЖ стратегиялық және операциялық мақсаттарға, сенімді есеп беру және заңнаманы сақтау саласындағы мақсаттарға қол жеткізу үшін ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз етуге бағытталған.

Қордағы тәуекелдерді басқару мәселелерін реттейтін негізгі ішкі нормативтік құжат Қордың Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жөніндегі саясаты болып табылады. Бұл Саясат COSO-ның «Ұйымдардың тәуекелдерді басқарудың тұжырымдамалық негіздері: стратегиямен және тиімділік көрсеткіштерімен интеграция» ұсынымдарын ескере отырып жасалған және Қордың барлық деңгейлерінде тәуекелдерді басқару үшін тәуекел иелерінің жауапкершілігін күшейтуді қамтамасыз етуге, Қордың барлық процестеріне тәуекел-менеджменттің интеграциясын арттыруға арналған. Директорлар кеңесі алдағы кезеңге тәуекел-дәрежесі, тәуекелдер картасын және тізілімін бекітеді, сондай-ақ стратегиялық, қаржылық, құқықтық және операциялық тәуекелдерді қамтитын Қордың тәуекелдері бойынша есептерді тоқсан сайын бекітеді.

Тәуекелдерді тиімді басқару мақсатында Директорлар кеңесі «үш қорғаныс желісі» [GRI 2-23](#) қағидатын айқындады. Бірінші қорғаныс желісі – тәуекелдердің тікелей иелері. Екінші қорғаныс желісі – бақылау және мониторинг функцияларын жүзеге асыратын Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау департаменті және Комплаенс қызметі. Үшінші қорғаныс желісі – тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін объективті және тәуелсіз бағалауды қамтамасыз ететін Ішкі аудит қызметі. [GRI 2-16](#), [GRI 2-24](#)

Барлық негізгі тәуекелдер, соның ішінде жазатайым оқиғалар тәуекелдері, маңызды инвестициялық жобалардың тәуекелдері, әлеуметтік тұрақсыздық тәуекелдері, қаржылық тәуекелдер, сот процестерінің тәуекелдері, беделге нұқсан

келтіру тәуекелдері, санкциялық заңнаманың әсер ету тәуекелі, жекешелендіру бағдарламасының тәуекелдері 2022 жылы Директорлар кеңесінің назары мен бақылауының тұрақты назарында болды. [GRI 2-12](#)

КОРПОРАТИВТІК ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІНІҢ ҰЙЫМДЫҚ ҚҰРЫЛЫМЫ [GRI 2-24](#)

Директорлар кеңесі тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін қалыптастыруда маңызды рөл атқарады. Директорлар кеңесі Қордың жалпы тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясатын, сондай-ақ Қордың жекелеген тәуекелдерді басқару саясатын және тәуекелдерді басқару құрылымын бекітуге жауапты; тәбет дәрежесін, негізгі тәуекел көрсеткіштерін, тәуекелдер тізілімін және тәуекелдер картасын бекіту; компанияның негізгі тәуекелдерін сипаттайтын және талдайтын тәуекелдерді басқару есептерін және тәуекелдерді басқару іс-шараларын тоқсан сайын бекіту.

Директорлар кеңесі жанынан тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жөніндегі функцияларды тиімді жүзеге асыру мақсатында Аудит комитеті жұмыс істейді, ол тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау мәселелері бойынша ұсынымдың сипаттағы мынадай функцияларды орындайды: Директорлар кеңесінің қарауына шығарылатын тәуекелдер жөніндегі мәселелерді алдын ала мақұлдау; сыни тәуекелдерді, тәуекелдерді басқару жөніндегі Қор тобының өткізілген іс-шаралары мен жоспарларын қарау және ішкі бақылау; Қордың ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару жүйелерінің жай-күйі туралы сыртқы және ішкі аудиторлардың есептерін талдау.

Басқарма корпоративтік саясаттардың орындалуын және орындалуын қамтамасыз ету үшін ТБКЖ-ның ұйымдастырылуы мен тиімді жұмыс істеуіне жауап береді. Басқарманың тәуекел мәселелері жөніндегі функцияларына:

Аудит комитетіне және Директорлар кеңесіне тәуекелдер бойынша тоқсан сайынғы есептерді уақтылы ұсыну; ТБКЖ саясатын іске асыруды қамтамасыз ету және Қордың тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саласындағы ішкі құжаттарды жетілдіру; тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесін қамтамасыз ететін Қордың ұйымдық құрылымын бекітеді.

Ішкі аудит қызметі ұйымның қызметін жетілдіруге бағытталған тәуелсіз және объективті кепілдіктер мен консультациялар беру жөніндегі қызметті жүзеге асырады. Ішкі аудит ұйымға тәуекелдерді басқару, бақылау және корпоративтік басқару процестерін бағалау мен тиімділігін арттыруға жүйелі және дәйекті тәсілді қолдана отырып, алға қойған мақсаттарына жетуге көмектеседі.

Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау департаменті мынадай функцияларды орындайды: ТБКЖ-ның жұмыс істеуін қамтамасыз ету, ТБКЖ бойынша әдіснамалық құжаттарды әзірлеу және өзектендіру; Қор тобының тәуекелдеріне елеулі әсер етуі мүмкін ішкі/сыртқы факторларды талдау; тәуекелдерді картада және тәуекелдер тіркелімінде сәйкестендіру, ақпаратты талдау арқылы Қор тобы бойынша тәуекелдерді шоғырландыруды жүзеге асыру; Қордың тәуекелдер тізілімін, тәуекелдер мен тәуекел-тәбет картасын дайындау, сондай-ақ Қордың тәуекелдері бойынша тоқсан сайынғы есептілікті дайындау; өз құзыреті шеңберінде ІАҚ, портфельдік компаниялармен, сыртқы консультанттармен және басқа да мүдделі тараптармен тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша өзара іс-қимыл жасау.

2022 жылы Қор тәуекел тізілімінде Қор қызметі үшін неғұрлым маңызды болып табылатын, мынадай топтарға бөлінген 24 тәуекел бекітілді: стратегиялық тәуекелдер, қаржылық тәуекелдер, операциялық тәуекелдер және құқықтық тәуекелдер. Тәуекелдер тізілімінде ESG экологиялық тәуекел, жазатайым оқиғалар қауіпі, әлеуметтік тұрақсыздық қауіпі, жұмыскерлердің тәуекелдері, сот процестерінің қауіпі,

корпоративтік басқару принциптерін бұзу қаупі, сәйкестік тәуекелдері сияқты тәуекелдер бар. Сондай-ақ Қор 2022 жылы экологиялық тәуекел шеңберіндегі климаттық тәуекел факторларын ескерген.

ІШКІ БАҚЫЛАУ ЖҮЙЕСІ

Ішкі бақылау жүйесі Қордың ТБКЖ-ның ажырамас бөлігі болып табылады және процестік тәуекелдерге жылдам жауап беруге, негізгі және қосалқы процестер мен күнделікті операцияларды бақылауды жүзеге асыруға қабілетті басқару жүйесін құруға бағытталған және COSO «Ішкі бақылау – Интеграцияланған модель» моделіне сәйкес құрылған, сонымен қатар өзара тәуелді бес компоненттен тұрады:

- бақылау ортасы;
- тәуекелдерді бағалау;
- бақылау процедуралары;
- ақпарат және байланыс;
- мониторинг.

2022 жылы Қордың ішкі нормативтік құжаттарында бақылау рәсімдерін құжаттау және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саласындағы ішкі нормативтік құжаттарды сақтау арқылы ішкі бақылаудың тиімді жүйесін құру бойынша жұмыс жалғастырылды.

Қордың Ішкі аудит қызметі тәуекелдерді басқару және бақылау жүйесінің маңызды элементі болып табылады. 2022 жылы Ішкі аудит қызметі бекітілген Жылдық аудиторлық жоспарға сәйкес тексерулер жүргізді және бизнес-жоспарлау процесі, сатып алу процесі, әкімшілік шығыстардың тиімділік нормаларын сақтау саласындағы ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару жүйелерін жақсарту бойынша ұсыныстар берді. Тексеру нәтижелері бойынша Қызмет ұсынымдар берді, оның ішінде ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару жүйелерін, процестерді, қызметті жүргізу қағидаттары мен әдістерін жақсарту бойынша ұсыныстар берілді.

Қызмет өз қызметін ішкі аудиттің халықаралық нәсіби стандарттарына, оның ішінде халықаралық Ішкі аудиторлар

институтының Өдеп кодексіне сәйкес жүргізеді. Қызметте ішкі аудит қызметін Ішкі аудит анықтамасына, Ішкі аудиторлар институтының Ішкі аудиттің нәсіби практикасының халықаралық стандарттарының талаптарына және Өдеп кодексіне сәйкестігі тұрғысынан бағалау, сондай-ақ ішкі аудиттің тиімділігі мен нәтижелілігін бағалау және қызметті жетілдіру үшін мүмкіндіктерді анықтау мақсатында Ішкі аудит қызметін кепілдендіру/қамтамасыз ету және сапасын арттыру бағдарламалары енгізілді.

Кепілдіктер/қамтамасыз ету және ішкі сапаны арттыру бағдарламасы мерзімді ішкі бағалауды және қызметтің ағымдағы мониторингін, сондай-ақ кемінде 5 жылда бір рет жүргізілетін сыртқы тәуелсіз бағалауды, аудит нәтижелері бойынша аудит объектісінің кері байланысын тұрақты жинауды нәздейді. 2023 жылы нәтижелері Қордың Директорлар кеңесіне ұсынылатын Қызметтің жұмысына сыртқы тәуелсіз бағалау жүргізу жоспарланған.

© [2022 жылдық есеп: Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау](#)

КОМПЛАЕНС ҚЫЗМЕТІ ЖӘНЕ ОМБУДСМЕН ИНСТИТУТЫ

Комплаенс қызметі тек Қордың ғана емес, бүкіл квазимемлекеттік сектордың үлкен ашықтыққа қарай өзгерістерінің драйвері болып табылады. Сыбайлас жемқорлыққа қарсы күрес Қор компанияларының бүкіл тобы бойынша бірнеше бағытта жүргізіледі. Біз барлық портфельдік компанияларда комплаенс институтын белсенді түрде ілгерілетеміз, осылайша сыбайлас жемқорлыққа қарсы күресті сапалы жаңа деңгейге шығарамыз.

2017 жылдан бастап Қордың ірі портфельдік компанияларында комплаенс-қызметтер құрылды. Қазіргі уақытта «Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы» Қазақстан Республикасы Заңының талаптарына жататын

барлық еншілес және тәуелді компанияларда сыбайлас жемқорлыққа қарсы комплаенс-функцияларды орындау жүктелген комплаенс-қызметтер немесе бөлімшелер жұмыс істейді. Сәйкестік функциясы өзінің тиімділігін қамтамасыз ету үшін жеткілікті өкілеттіктер мен ресурстарға ие.

Барлық комплаенс-қызметтер Директорлар кеңестеріне/Бақылау кеңестеріне тікелей есеп береді, бұл олардың атқарушы органдардан тәуелсіздігін қамтамасыз етеді. Мүдделер қақтығысы компаниядағы басқа лауазымдарды біріктіру мүмкіндігін жою арқылы жойылады. [GRI 2-15](#) Біз сыбайлас жемқорлық және реттеуші тәуекелдерді басқару саласындағы үздік халықаралық тәжірибелерді ұстанамыз.

Осы тәуекелдерді талдау және мониторингтеу жүзеге асырылады, олардың нәтижелері мүдделі мемлекеттік органдар мен компанияларға жіберіледі. Есепті кезеңде Қордың барлық маңызды бизнес-процестері сыбайлас жемқорлық және өзге де тәуекелдерді сәйкестендіру мақсатында талданды. [GRI 205-1](#)

Қордың реформалары шеңберінде сатып алулардың ашықтығын қамтамасыз етудегі комплаенс рөлі күшейтілді. 2022 жылғы 1 сәуірден бастап қабылданған Сатып алудың жаңа тәртібіне сәйкес комплаенс-тексеру объектісі болып табылатын бір нәзден сатып алу санаттары айқындалды. Сондай-ақ қатысушылары оффшорлық юрисдикцияларда

тірнелген өнім берушілермен іскерлік қатынастарға тыйым салынды. Сатып алудың жаңа тәртібінде өнім берушілер сыбайлас жемқорлыққа қарсы міндеттемелерді бұзған жағдайда мәмілелерді біржақты бұзу мүмкіндігі көзделген.

Сыбайлас жемқорлықтың алдын алудың пәрменді құралдарының бірі контрагенттердің сенімділігін тексеру болды. Қазіргі уақытта Қордың электрондық сатып алу жүйесінде осы процесті автоматтандыру бойынша жұмыстар жүргізілуде. Мемлекеттік дерекқорларға қосылу жоспарлануда, бұл қолданыстағы контрагенттерге талдау жүргізуге, сондай-ақ үшінші тұлғалардың сенімділігін және олардың Қор компаниялары тобының жұмыскерлерімен үлестестігін тексеруге мүмкіндік береді. Деректер базасына қосылу санкциялық және өзге де «қара тізімдер» бойынша тексеру жүргізуге, сондай-ақ сценарийлер мен тарихи деректер негізінде үшінші тұлғалардың белсенділігіне мониторинг жүргізуге мүмкіндік береді.

Барлық жұмыскерлер мен басшы органдардың мүшелері еңбек шарттарын жасасу кезінде сенімділікті кешенді тексеруден, сондай-ақ сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл саясатымен танысудан өтеді. [GRI 205-2](#) Есепті кезең ішінде сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл мәселелері бойынша оқытудан Қордың басшы жұмыскерлері мен әкімшілік-басқару персоналының 100% өтті.

Қордың ресми корпоративтік сайтында басты бетте және «Комплаенс» бөлімінде мемлекеттік, орыс және ағылшын тілдерінде Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл жүйесінің талаптары туралы ақпарат, комплаенс саласындағы негізгі құжаттар, сондай-ақ Компанияда жұмыс істейтін жедел желі байланыстары орналастырылған. Жедел желілерге және басқа да ресми арналар арқылы келіп түскен өтініштер, оның ішінде анонимді өтініштер белгіленген рәсімдерге сәйкес қаралады. Сенім телефонының операторы Қорға қатысты тәуелсіз компания болып табылады, бұл өтініш берушінің тиісті құпиялылық деңгейі мен құпиялығын қамтамасыз етуге мүмкіндік береді.

Қордың компаниялар тобы жұмыскерлерінің «Жедел желі» жұмысы туралы хабардарлығын арттыру үшін тұрақты негізде қоғамдық орындарда бейнероликтер, плакаттар орналастырылады, «Жедел желі» байланыстары бар скринсейверлер пайдаланылады. [GRI 2-25](#) Бұзушылықтар туралы хабарлау мәдениетін арттыру мақсатында, оның ішінде өтініш берушіні қорғау және құдалауға жол бермеу жөніндегі Қор белгілеген саясатты қоса алғанда, компаниялардың жоғары басшылығын тарта отырып, «жедел желіні» түсіндіру жұмыстары және танымал ету жүргізілуде. [GRI 2-24](#)

«Жедел желіге» келіп түскен хабарламалардың динамикасы Қор компаниялары тобының жұмыскерлері мен контрагенттері тарапынан сенім артып келе жатқанын көрсетеді.

Келіп түскен өтініштерді тіркеу және өтініш берушіге жауап беру процестері комплаенс кешенді жүйесі шеңберінде толық автоматтандырылған. Жедел желі операторының барлық өтініштері Қордың компаниялар тобының комплаенс-офицерлерінің қарауына нақты уақыт режимінде келіп түседі.

Есепті кезеңде «жедел желіге» барлығы 905 өтініш түсті. Келіп түскен өтініштердің жалпы санының төрттен бірі расталды. [GRI 2-25](#)

Қор компаниялары тобы бойынша есепті кезеңде портфельдік компаниялардың Комплаенс қызметтерін тексерулер мен тексерулердің комплаенс нәтижелері бойынша (оның ішінде «жедел желіге» өтініштер бойынша) тәртіптік жауапкершілікке 171 жұмыскер тартылды. Есепті кезеңде Қор тобында сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтары үшін 2 адам қылмыстық жауапкершілікке тартылды. [GRI 2-25](#), [GRI 205-3](#)

2023 жылға Қор сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениетті одан әрі қалыптастыруға бағытталған келесі іс-шараларды жоспарлады:

- Қордағы ISO 37001 халықаралық стандартының талаптарына сәйкестігі тұрғысынан сертификаттық

аудиттен өту және Қор тобының компанияларын одан әрі кезең-кезеңімен сертификаттау;

- анықталған сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін митигациялау үшін деректерді талдаудың ақпараттық жүйелері мен құралдарын дамыту;
- уәкілетті мемлекеттік органдармен бірлесіп квазимемлекеттік секторда сыбайлас жемқорлыққа қарсы комплаенс институтын дамытуға қатысу;
- бірыңғай әдіснамалық тәсілдер арқылы портфельдік компанияларға одан әрі қаскадтаумен комплаенстің (оның ішінде санкциялық, листингтік, реттеушілік, монополияға қарсы және т. б.) «жаңа» бағыттарын дамыту.

Омбудсмен

Қорда корпоративтік этика қағидаттарын ілгерілетумен, корпоративтік жанжалдар мен этикалық бұзушылықтарды объективті реттеуді қамтамасыз етумен айналысатын Омбудсмен институты жұмыс істейді. [GRI 2-25](#) Компания омбудсменінің қызметі Қазақстан Республикасының заңнамасымен, Жарғымен, Қор омбудсмені туралы ережемен, Қордың мінез-құлық кодексімен және басқа да ішкі құжаттармен реттеледі.

Омбудсменнің негізгі міндеттері:

- еңбек дауларын, жанжалдарды, әлеуметтік-еңбек сипатындағы проблемалық мәселелерді шешуге, сондай-ақ жұмыскерлердің іскерлік әдеп қағидаттарын сақтауына жәрдемдесу;
- даулар мен жанжалдарды ерте ескерту және реттеу арқылы Қордың рейтингі мен беделін арттыруға жәрдемдесу;
- басшылар мен жұмыскерлер арасындағы бейресми коммуникацияларды қамтамасыз ету, осы негізде жетілдіру үшін проблемалар мен бағыттарды уақтылы анықтау, қор мен портфельдік компаниялардың саясаттары мен рәсімдерін жетілдіру жөнінде ұсыныстар енгізу.