

Корпоративтік басқару диагностикасының нәтижелері бойынша есеп

«Түркістан» ӘКК» АҚ

Желтоқсан 2023

Жоба нәтижелері

Корпоративтік басқаруды тәуелсіз бағалау шеңберінде мынадай рәсімдер орындалды:

- Директорлар кеңесі (бұдан әрі – ДК), Басқарма мүшелерінің, Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшылары мен қызметкерлерінің сұхбаттары;
- корпоративтік басқару процестерін реттейтін ішкі нормативтік Құжаттаманы талдау;
- ДК отырыстарына хаттамалар мен материалдарды талдау;
- корпоративтік басқару жүйесінің заңнамаға және үздік тәжірибелерге сәйкестігін бағалау.

Қоғамның корпоративтік басқару жүйесі жетекші тәжірибелердің көптеген ұсыныстарына ішінара сәйкес келеді. ҚР компанияларымен салыстырғанда Қоғамның корпоративтік басқару жүйесі орташа деңгейді, атап айтқанда **55%** - көрсетеді.

Ұсынылған есепте келесі бөлімдер бар:

4 бет

ДК және Басқарма тиімділігі
Бөлімде ДК қызметіне қысқаша шолу, ішкі компоненттерді талдау және бағалау және бағалау нәтижелері бар.

35 бет

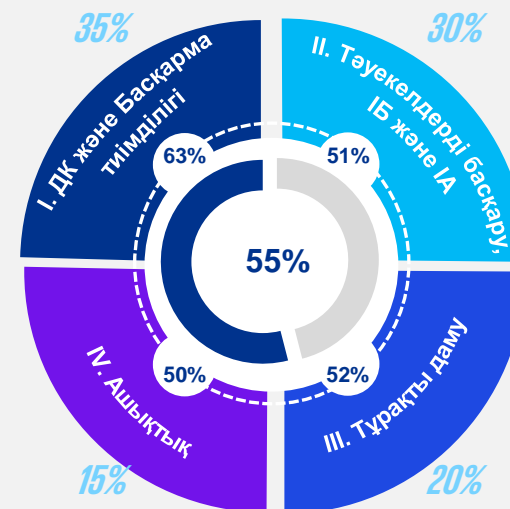
Тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит
Бөлімде тәуекелдерді басқару және ішкі аудит жүйелерінің тиімділік критерийлерін бағалау нәтижелері бар.

57 бет

Тұрақты даму
Бөлім Әлеуметтік және экологиялық салалар бөлігінде орнықты даму жүйесінің тиімділік өлшемдерін бағалау нәтижелерін қамтиды.

73 бет

Ашықтық
Бөлімде қаржылық және қаржылық емес ақпаратты ашу тиімділігінің өлшемшарттарын, сыртқы аудитті және қоғам қызметінің ашықтығының өзге де аспектілерін бағалау нәтижелері қамтылады.



XX% - корпоративтік басқарудың қорытынды рейтингіндегі компонент рейтингінің үлес салмағы

Бақылаулар мен ұсыныстардың басымдығы шкала бойынша анықталды:

● Төмен ● Орташа ● Жоғары

01

**Директорлар
кеңесі мен
басқарманың
тиімділігі**

Қоғам ДК мүшелері туралы жалпы ақпарат

ДК құрамы

Кенжеханұлы Ермек

Директорлар кеңесінің
төрағасы Түркістан облысы
әкімінің орынбасары

Байдуллаев Файзулла Мустафинович

"Түркістан" ӘКК " АҚ Басқарма
төрағасы

Тасыбаев Абдрахман Батырбекович

"Түркістан облысының қаржы
және мемлекеттік активтер
басқармасы" ММ басшысы

Плалов Алибек Абдихаликович

Түркістан облысы Ауыл
шаруашылығы басқармасы
басшысының орынбасары

Сыздықов Болат Мамбеталиевич

Тәуелсіз директор

Искаков Марат Усейнович

Тәуелсіз директор

Байсенкул Гүльнара Абайқызы

Тәуелсіз директор

Матиева Жадыра Алмасбековна

Тәуелсіз директор

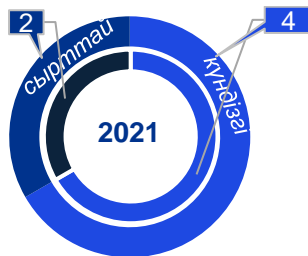
Қазір ДК

Қоғамның Директорлар кеңесінің (бұдан әрі - ДК) құрамына 8 адам кіреді. Акционерлік қоғамның құрылымына сәйкес Қоғамның ДК – нің бір мүшесі Жалғыз акционердің – "Түркістан облысының Ауыл шаруашылығы басқармасы" мемлекеттік мекемесінің (бұдан әрі-ЖА) өкілі болып табылады. ДК-нің төрт мүшесі - тәуелсіз директорлар (бұдан әрі-ТД) және ДК-нің бір мүшесі Қоғамның Басқарма Төрағасы болып табылады.

Білім, құзыреттілік және салалық сараптама тұрғысынан қоғамның ДК құрамы теңдестірілген болып табылады.

2021 жылы ДК қызметіне шолу

2021 жылғы ДК отырыстары



2021 жылғы тамыздан желтоқсанға дейінгі кезеңде ұсынылған ДК хаттамалары мен шешімдерінің талдауына сүйене отырып, осы кезеңде ДК – нің 6 хаттамаланбаған отырысы өткізілді, оның ішінде 4 отырыс күндізгі форматта, 2 отырыс сырттай өткізілді.

2021 жылғы тамызға дейін ДК отырыстарының хаттамаларын жүргізу практикасының болмауына байланысты 2021 жылы өткізілген отырыстардың нақты санын айқындау мүмкін емес.

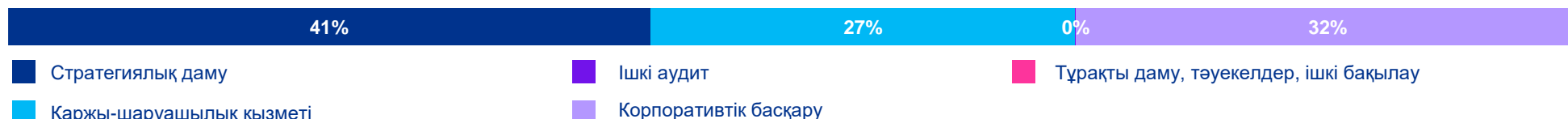
ДК отырыстарына қатысу

2021 жылдың тамыз-желтоқсан айларында ДК мүшелерінің хаттамаланған отырыстарға қатысуы күндізгі және сырттай отырыстар бойынша 83% құрады.

Қызмет бағыттары бөлінісінде ДК қараған мәселелер

2021 жылғы тамыз-желтоқсан кезеңіндегі ДК отырыстарының ұсынылған шешімдері мен хаттамаларын талдау нәтижелері бойынша осы кезеңде ДК **22 мәселе** қаралғаны анықталды.

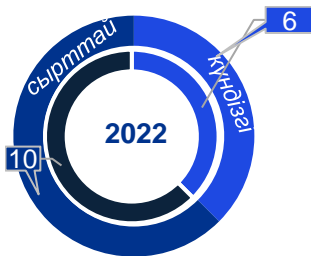
Талданған кезеңде стратегиялық даму мен қаржы-шаруашылық қызметке көп көңіл бөлінді. Корпоративтік басқару бөлігінде барлық мәселелердің 32% - ы қаралды. Тұрақты даму, тәуекелдерді басқару жүйесі және ішкі бақылау, Ішкі аудит мәселелері қаралмады.



ДК мүшесі	Қатысу / ДК отырысының жалпы саны	
	күндізгі	сырттай
Тажибаев Улан Калмуханович	4/4	2/2
Бадыраков Нурбек Бактыбаевич	4/4	1/2
Тасыбаев Абдрахман Батырбекович	3/4	2/2
Нурпеисов Жаркын Бегешович	3/4	2/2
Сыздықов Болат Мамбеталиевич	2/4	2/2
Жаңбырбаев Қаныбек Қадырбайұлы	4/4	2/2

2022 жылы ДК қызметіне шолу

2022 жылғы ДК отырыстары



ДК-нің 16 отырысы өткізілді, оның ішінде 6 отырыс күндізгі форматта өткізілді, бұл корпоративтік басқарудың әлемдік тәжірибесінің стандарттарына толық сәйкес келмейді.

ДК отырыстарына қатысу

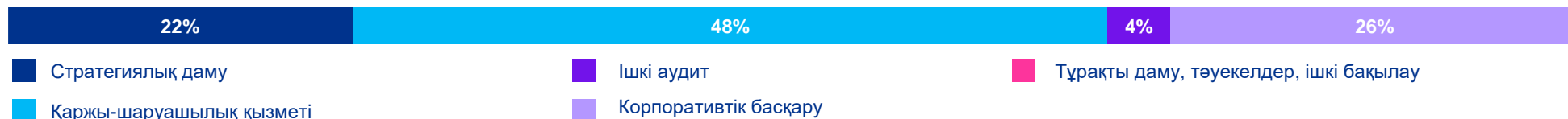
2022 жылы ДК мүшелерінің күндізгі отырыстарға қатысуы 85%, сырттай отырыстарға-90% құрады. Жетекші тәжірибелердің көрсеткіштеріне сәйкес отырыстарға қатысу пайызы **75%** - дан жоғары ДК мүшелерінің тиісті кәсіби көзқарасын көрсетеді.

Қызмет бағыттары бөлінісінде ДК қараған мәселелер

Отырыстарға материалдар мен ДК хаттамаларын талдау нәтижелері бойынша 2022 жылы **58 мәселе** қаралғаны анықталды.

ДК мүшесі	Түсініктеме	Қатысу / ДК отыр-ның жалпы саны	
		күндізгі	сырттай
Тажибаев Улан Калмуханович	08.11.22 дейін ДК мүшесі	4/4	7/8
Аюпов Рашид Абатович	25.08.22 дейін ДК мүшесі	2/3	6/6
Бадыраков Нурбек Бактыбаевич	25.08.22 дейін ДК мүшесі	1/3	1/6
Шильдебаева Асель Дулатовна	04.11.2022 дейін ДК мүшесі	4/4	8/8
Кенжеханұлы Ермек	08.11.22 бастап ДК мүшесі	2/2	2/2
Тасыбаев Абдрахман Батырбекович		4/6	9/10
Бекмуратов Нурбол Карабаевич	25.08.22 бастап ДК мүшесі	3/3	4/4
Турашбеков Нурбол Абдисаттарович	25.08.22 бастап ДК мүшесі	1/3	4/4
Байдуллаев Файзулла Мустафинович	11.10.22 бастап ДК мүшесі	2/2	2/2
Нурпеисов Жаркын Бегешович	11.10.22 бастап ДК мүшесі	4/4	8/8
Сыздықов Болат Мамбеталиевич		6/6	9/10
Жаңбырбаев Қаныбек Қадырбайұлы		6/6	9/10
Идрисова Айнур Маратовна	04.11.2022 дейін ДК мүшесі	2/2	2/2

Стратегиялық даму мен қаржы-шаруашылық қызметке көп көңіл бөлінді. Корпоративтік басқару бөлігінде барлық мәселелердің 26% - ы қаралды. Барлық мәселелердің 4% - ы ішкі аудитке қатысты болды. 2022 жылы ДК тұрақты даму, тәуекелдерді басқару жүйесі және ішкі бақылау мәселелерін қарастырған жоқ.



2023 жылы ДК қызметіне шолу

2023 жылғы ДК отырыстары



2023 жылы 13 отырыстың 7-і күндізгі форматта өткізілді.

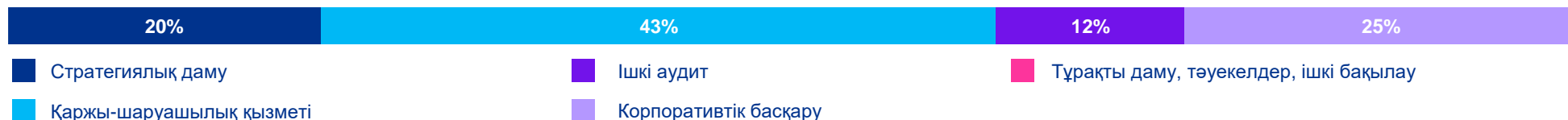
ДК отырыстарына қатысу

2023 жылы ДК мүшелерінің күндізгі отырыстарға қатысуы 84%—, сырттай отырыстарға - **81%** - құрады, бұл отырыстарға қатысу пайызы бойынша жетекші тәжірибелердің көрсеткіштеріне сәйкес келеді.

Қызмет бағыттары бөлінісінде ДК қараған мәселелер

Отырыстарға материалдар мен ДК хаттамаларын талдау нәтижелері бойынша 2023 жылы **60 мәселе** қаралғаны анықталды.

Стратегиялық даму мен қаржы-шаруашылық қызметке көп көңіл бөлінді. Корпоративтік басқару бөлігінде барлық мәселелердің 25% - ы қаралды. Барлық мәселелердің 12% - ы ішкі аудитке қатысты болды. 2023 жылы ДК тұрақты даму, тәуекелдерді басқару жүйесі және ішкі бақылау мәселелерін қарастырған жоқ.



ДК мүшесі	Түсініктеме	Қатысу / ДК отырыстарының жалпы саны	
		күндізгі	сырттай
Кенжеханұлы Ермек	08.11.22 бастап ДК мүшесі	7/7	6/6
Тасыбаев Абдрахман Батырбекович		2/7	3/6
Бекмуратов Нурбол Карабаевич	11.11.23 дейін жұмыстан шықты	3/4	2/6
Турашбеков Нурбол Абдисаттарович	16.11.23 дейін ДК мүшесі	1/5	5/6
Плалов Алибек Абдихаликович	16.11.23 бастап ДК мүшесі	2/2	-
Байдуллаев Файзулла Мустафинович	08.11.22 бастап ДК мүшесі	7/7	6/6
Сыздықов Болат Мамбеталиевич		7/7	6/6
Искаков Марат Усейнович	25.01.23 бастап ДК мүшесі	7/7	5/5
Жаңбырбаев Қаныбек Қадырбайұлы	25.01.23 дейін ДК мүшесі	0/0	1/1
Идрисова Айнур Маратовна	16.11.23 дейін ДК мүшесі	5/5	4/6
Байсенкул Гульнара Абайқызы	16.11.23 бастап ДК мүшесі	2/2	-
Матиева Жадыра Алмасбековна	16.11.23 бастап ДК мүшесі	2/2	-

Бағалау нәтижелері (1/17)

Бірінші компонентті бағалау ДК мен Басқарма қызметінің әртүрлі аспектілерінің тиімділік критерийлерін қамтитын жеті қосалқы компонентті талдауды және бағалауды қамтыды.

Әрбір қосалқы компоненттің рейтингі ішкі компонент критерийлерінің жалпы санынан орындалатын критерийлердің пайызын білдіреді. Компоненттің қорытынды рейтингі әрбір қосалқы компоненттің рейтингі мен үлес салмағын ескере отырып есептелген.

Қосалқы компонент		Қосалқы компоненттің рейтингі	Қосалқы компоненттің меншікті салмағы	Қорытынды рейтинг
I. ДК - дегі рөлдердің тиімділігі	<i>Пайымдаудың, стратегияның, негізгі міндеттер мен құндылықтардың айқындылығы, сыйақы</i>	57%	20%	63%
II. ДК құрамы	<i>Компанияның мақсаттарын жүзеге асыру үшін ДК құрамының дағдыларының, тәжірибесінің, әртүрлілігі мен объективтілігінің оңтайлы үйлесімі</i>	77%	15%	
III. ДК динамикасы	<i>Отырыстарда ашық және сындарлы талқылаулар өткізу, тиісті ұйымшылдық және тиімді уақыт менеджменті</i>	61%	15%	
IV. ДК қарауындағы комитеттер	<i>ДК қарауындағы комитеттердің тиімділігі</i>	35%	15%	
V. ДК төрағасы	<i>ДК көшбасшылығы және тиімді басшылығы</i>	82%	10%	
VI. Корпоративтік хатшы	<i>Корпоративтік хатшының құзыреті, қызметтің тиімділігі, материалдардың сапасы және ДК отырыстарына дайындық</i>	88%	10%	
VII. Басқару Тиімділігі	<i>Басқарманың ДК-мен тиімді өзара іс-қимылы</i>	60%	15%	

Бағалау нәтижелері (2/17)

I. ДК - дегі рөлдердің тиімділігі

57%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Рөлдер мен міндеттер

60%

Қоғамның ДК қызметін зерттеу нәтижелері бойынша ДК өзінің рөлін, өкілеттіктері мен жауапкершілік аймақтарын түсінетіні анықталды. ДК әрекеттері өзінің стратегиялық рөлін жүзеге асыруға бағытталған. Алайда, іс жүзінде қоғамның ДК өз құзыреті шегінде барлық функцияларды орындамайды. Мысалы, ДК қоғамның ДК туралы Ережесіне сәйкес тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімді жұмыс істеуін қадағалауды жүзеге асырмайды. Сондай – ақ, ДК Басқарма мүшелерінің негізгі қызмет көрсеткіштерін (бұдан әрі-НҚК) қою және мониторингілеу бойынша жүйелілікті сақтамайды (2023 жылға бекітілген НҚК жоқ екені анықталды).

Қоғамда қоғамның жарғысында және тиісті Ережелерде көрсетілген қоғамның басқару органдары (Жалғыз акционер, директорлар Кеңесі және басқарма) арасында міндеттердің бөлінуі бар. Алайда, Қоғам Басқармасының қарауына шығарылған мәселелердің тізілімін талдай отырып, Қоғам Басқармасы ДК жанындағы комитеттер құрамын бекіту бойынша алдын ала мақұлдау бере алатыны анықталды, бұл корпоративтік басқарудың үздік тәжірибелері шеңберінде атқарушы органның құзыретіне кірмейді.

Директорлар кеңесі алдына басым және орындалатын міндеттер қояды. Алайда, қызметті талдау нәтижелері бойынша ДК болашақ ДК отырыстарының қарауына шығарылатын мәселелердің тізбесі белгіленетін және бекітілетін жылға арналған жұмыс жоспарын бекітпейтіні анықталды.

Бағалау нәтижелері (3/17)

I. ДК - дегі рөлдердің тиімділігі

57%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

2. Стратегиялық ойлау және жауапкершілік

73%

ДК өз әрекеттері мен шешімдерін қоғамның 2022-2030 жылдарға арналған Даму стратегиясы (бұдан әрі – Стратегия) шеңберінде қоғамның ұзақ мерзімді табысын қамтамасыз етуге бағыттайды. Сондай-ақ, ДК бес жыл бөлігіндегі тәсілдер тұрғысынан қоғамның болашағы туралы нақты түсінікке ие. Қоғамда 2020-2024 жылдарға арналған даму жоспары бекітілді. Алайда, бұл жоспар 26.03.2022 ж. бекітілген даму стратегиясына сәйкес өзектендірілмеген.

ДК жыл сайынғы негізде даму Стратегиясын орындау жөніндегі есептерді және қоғамның даму стратегиясын іске асыру мониторингі жөніндегі есептерді бекітпейді. Сондай-ақ, ДК тұрақты дамуды қамтамасыз ету мақсатында өзгеретін жағдайларға сәйкес Қоғамның стратегиясын кем дегенде жыл сайынғы негізде қайта қарамайды және бейімдемейді.

ДК қызметін талдау нәтижелері бойынша ДК қоғамның мақсаттарына толық сәйкес келетін стратегиялық сипаттағы мәселелерге назар аударатыны анықталды. Атап айтқанда, ДК хаттамалар жинағынан қаралатын мәселелерге жүргізілген талдауға сәйкес, 2021 жылғы тамыз – желтоқсан кезеңінде ДК қарайтын мәселелердің жалпы санының 41% – ы стратегиялық жоспарлау саласына жатқызылды, 2022 жылы - 22%, 2023 жылы-20%.

ДК маңызды мәмілелерді қарайды және бекітеді, оларды қоғамның стратегиялық мақсаттарына сәйкестігі тұрғысынан бағалайды, Қоғам Жарғысының ережелеріне сәйкес болжамды мәмілелер туралы толық ақпаратты уақтылы алады.

Бағалау нәтижелері (4/17)

I. ДК - дегі рөлдердің тиімділігі

57%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

2. Стратегиялық ойлау және жауапкершілік

73%

(...жалғасы...)

ДК өзінің жұмысы мен қоғам қызметінде жоғары этикалық стандарттарды қолданады.

ДК мүшелері заң шығарушы, реттеуші және басқа да мүдделі тараптар алдында түсінеді және жауап береді. ДК-дегі жауапкершілік оңтайлы бөлінеді, бұл сапалы талқылауға және тиімді шешімдер қабылдауға ықпал етеді. Қоғамда ДК жанындағы екі Комитет бекітілді: аудит жөніндегі Комитет және кадрлар мен сыйақылар жөніндегі Комитет.

ДК басқармамен ДК қарауына шығарылатын мәселелер шеңберінде өзара іс-қимыл жасайды. Басқарма ДК-ге тұрақты негізде есеп берген жоқ. ДК атқарушы органды басқару әдістерінің тиімділігіне мониторинг жүргізбеді. Алайда, Басқарма төрағасының орынбасарымен сұхбатқа сәйкес, 2024 жылдың басында басқарма өткен жылғы Басқарма қызметінің нәтижелерін, даму Стратегиясын орындау жөніндегі нәтижелерді ашатын жылдық есеп әзірлейді. Болашақта есепті жыл сайынғы негізде шығару жоспарлануда.

Қоғамда ДК мүшелерінің жауапкершілігін сақтандыру бағдарламасы қолданылмайды.

Бағалау нәтижелері (5/17)

I. ДК - дегі рөлдердің тиімділігі

57%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

3. Тәуекелдерді басқару және қадағалау процестерінің сапасы

30%

ДК отырыстарының материалдарын зерделеу нәтижелері бойынша түсіндірме жазбаларда елеулі тәуекелдер бойынша ақпарат отырыстың күн тәртібінің белгілі бір мәселелері бойынша берілетіні анықталды, алайда өлшенетін көрсеткіштерде көрсетілмейді. Бұл ДК-не барлық негізгі шешімдермен байланысты тәуекелдерді талдауға және оларды азайту үшін қажетті шараларды жүзеге асыруға мүмкіндік бермейді. Сондай-ақ, қоғамда елеулі тәуекелдерге мониторинг жүргізуге мүмкіндік беретін тетіктер белгіленбеген. Алайда, қоғамның тәуекел-менеджерімен сұхбат барысында қоғамдағы тәуекелдерді басқару қызметінің (2023 жылғы қараша) жақында басталған мерзімін ескере отырып, "Түркістан" ӨКК " АҚ тәуекелдерді басқарудың негізгі құралдарын қалыптастыру сатысында тұр.

КБ диагностикасын жүргізу кезінде қоғамда тәуекелдерді басқару туралы тоқсан сайынғы есептер, тәуекелдер картасы мен тіркелімі, тәуекелдердің негізгі көрсеткіштері (бұдан әрі – ТНК), тәуекел-тәбет бекітілмеген.

ІНҚ-дан, сондай-ақ сұхбат шеңберінде алынған ақпаратты талдау нәтижелері бойынша Қоғамның 01.07.2021 ж. бекітілген тәуекелдерді басқару саясаты қазіргі уақытта тәуекелдерді басқару процестерін ұйымдастыру мақсаттары үшін толық көлемде орындалмайтыны анықталды.

Сонымен қатар, ішкі нормативтік құжаттарды талдау нәтижелері бойынша қоғамдағы қызметтің үздіксіздігінің тиімді жүйесінің және дағдарыстар мен төтенше жағдайларға тез ден қоюға жалпы дайындықтың жоқтығы анықталды.

Бағалау нәтижелері (6/17)

I. ДК - дегі рөлдердің тиімділігі

57%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

4. ДК мүшелерінің сыйақысы және сабақтастығы

75%

Қоғамның ДК туралы ережесі ДК мүшелерінің сыйақылары мен шығыстарының өтемақысын төлеу тәртібі мен мөлшері тек тәуелсіз директорлар (бұдан әрі – ТД) үшін белгіленетінін айқындайды. ТД сыйақыларын белгілеуді Жалғыз акционер (бұдан әрі – ЖА) жүзеге асырады.

Н-мен сұхбат барысында ДК-не мүшелік үшін тұрақты төлем алатындығы анықталды. 2024 жылдың басында қоғамның ТД ЖА-ның қарауына ДК қарауындағы комитеттерге мүше болғаны, комитеттерге төрағалық еткені үшін қосымша сыйақы алу жөнінде мәселе шығарылды.

Бағалау барысында қоғамда ДК мүшелерінің дағдылары, құзыреттері мен тәжірибелерінің тепе-теңдігі үшін қажетті ДК мүшелерінің сабақтастығы процесін реттейтін ТД әзірленбегені анықталды. Алайда, "Түркістан облысының Ауыл шаруашылығы басқармасы" мемлекеттік мекемесі атынан ЖА бақылайтын Қоғам қызметінің ерекшелігін ескере отырып, ДК мүшелерін сайлау тек ЖА өкімі бойынша жүргізіледі.

Сондай-ақ, қоғамда ДК-нің 24.11.2023 жылғы шешімімен ДК-нің жаңа мүшелерін қоғам қызметімен: қоғам тарихымен, ЖА, ДК, басқарма жұмысымен жеке кездесулер арқылы, қоғамның ІНҚ-мен, сондай-ақ қызметін регламенттейтін негізгі нормативтік құқықтық актілермен таныстыру рәсімдерін қамтамасыз ететін ДК-нің жаңадан сайланған мүшелері үшін лауазымға енгізу бағдарламасы қалыптастырылды және бекітілді Қоғамдар. Корпоративтік хатшы жаңадан сайланған ДК мүшелерінің бағдарламадан өтуін қамтамасыз етеді. Осы бағдарламаны бекіту ДК мүшелерінің сабақтастық жүйесін дамытуға ДК қатысуын көрсетеді.

Бұдан басқа, ДК мүшелері негізгі басшыларды, атап айтқанда, қоғамның ДК төрағасын ауыстыруға қатысады, өйткені ДК туралы Ереженің 22 - тармағына сәйкес ДК төрағасы "Акционерлік қоғамдар туралы" ҚР Заңына (бұдан әрі-заң) сәйкес сайланады. Заңның 56-бабының 1-тармағына сәйкес, егер қоғамның жарғысында өзгеше көзделмесе, ДК төрағасы оның мүшелері арасынан ДК мүшелерінің жалпы санының көпшілік даусымен жасырын дауыс беру арқылы сайланады.

Бағалау нәтижелері (7/17)

II. ДК құрамы

77%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

Бағалау жүргізілген кезде ДК сандық құрамы "Акционерлік қоғамдар туралы" ҚР Заңына сәйкес келеді. Қоғамның ДК құрамы шамадан тыс емес, ДК қызметінің динамикасының төмендеуіне, шешім қабылдау процесіне немесе жауапкершіліктің бұлыңғырлануына әкелмейді. Бағалау кезінде ДК мүшелерінің жалпы саны-сегіз адам, оның төртеуі – тәуелсіз директорлар, бұл 50% - "құрайды және" ҚР акционерлік қоғамдары туралы " Заңға, сондай-ақ корпоративтік басқарудың (бұдан әрі-КБ) үздік практикаларына сәйкес келеді. ДК мүшелері Қоғамның мүддесі үшін әрекет етеді және мінсіз іскерлік және жеке беделге ие.

ДК құрамын бағалау барысында ДК құрамы гендерлік өкілдік тұрғысынан теңдестірілгені атап өтілді. КБ бағасын орындау кезінде ДК құрамында 2 әйел бар.

Директорлар кеңесінің өкілеттік мерзімін Жалғыз акционер белгілейді. Директорлар кеңесі мүшелерінің өкілеттік мерзімі бүкіл Директорлар кеңесінің өкілеттік мерзімімен сәйкес келеді және Жалғыз акционер директорлар кеңесінің жаңа құрамын сайлау жөнінде шешім қабылдаған кезде аяқталады. Жалғыз акционер директорлар кеңесінің барлық немесе жекелеген мүшелерінің өкілеттігін мерзімінен бұрын тоқтатуға құқылы. Қоғамда ҚР КБ үлгілік Кодексінің негізінде корпоративтік басқару кодексі әзірленді, ол қоғамның ДК құрамына сайланудың ең ұзақ мерзімін белгілейді.

Қоғамда басқарманың 22.07.2022 жылғы шешімімен "Түркістан "ӨКК" АҚ лауазымды тұлғалары мен қызметкерлерінің мүдделер қақтығысын болдырмау және реттеу жөніндегі саясат бекітілді, оған сәйкес кандидаттардың ДК құрамына сайланған жағдайда, сондай-ақ басқарма төрағасы лауазымына тікелей немесе ықтимал мүдделер қақтығысының болуы туралы мәліметтерді ашу процесі ЖА ішкі құжаттарымен регламенттеледі. Сондай-ақ, осы Саясаттың 28-тармағында ДК мүшелерінің мүдделер қақтығысының туындауын болдырмау жөніндегі міндеттемелері келтірілген.

Бұдан басқа, ҚР Ұлттық Банкі Басқармасының 2020.06.29 № 68 қаулысына сәйкес Қоғам тоқсан сайын есепті жылдың 1 қаңтарындағы, 1 сәуіріндегі, 1 шілдесіндегі және 1 қазанындағы жағдай бойынша қоғамның үлестес тұлғаларының тізімін қаржылық есептілік депозитарийінің интернет-ресурсында орналастырады.

1. ДК құрамы

77%

Бағалау нәтижелері (8/17)

II. ДК құрамы

77%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

... жалғасы...

Үздік тәжірибелердің ұсынымдарына сәйкес, ДК мүшелерінің отырыстарға қатысуы 75% - дан жоғары болуы керек. Хаттамаларды талдауға сәйкес, 2021 жылдың тамыз – желтоқсан айларында ДК мүшелерінің орташа қатысуы күндізгі және сырттай отырыстар бойынша 83% -, 2022 жылы күндізгі отырыстар бойынша 85% - и және сырттай отырыстар бойынша 90% -. құрады. 2023 жылы ДК мүшелерінің күндізгі отырыстарға қатысуы 84%, сырттай отырыстарға қатысуы 81% құрады. Қоғамның ДК қатысуы отырыстарға қатысу пайызы бойынша жетекші тәжірибелердің көрсеткіштеріне сәйкес келеді. Алайда, бұл ретте ДК-нің тек төрт мүшесі 2023 жылғы барлық отырыстарға қатысты. ДК-нің үш мүшесі (Н.К. Бекмуратов, Н.А. Тұрашбеков және А.Б. Тасыбаев) барлық отырыстардың 50% - дан азына қатысты.

ДК қоғам қызметінің ерекшелігіне сәйкес келетін дағдылардың, тәжірибенің және басқа да қасиеттердің үйлесімі бар мүшелерден тұрады. Алайда, Қоғамның ресми сайтында ДК мүшелерінің түйіндемелерін зерделеу шеңберінде (spk-turkistan.kz), ТД ДК қарауындағы комитеттерге қатысу/төрағалық ету, атап айтқанда, халықаралық тәжірибені қоса алғанда, басқа тәжірибеге ие емес екендігі анықталды. Сондай-ақ, ТД-мен сұхбат барысында қаржы саласында неғұрлым ауқымды тәжірибесі бар адамды ТД құрамына сайлауға қатысты ТД-ның бірінің ұсынысы айтылды. Бұдан басқа, алынған ақпарат шеңберінде Қоғамда Қоғам қызметіне тән дағдылар бөлігінде ДК дамыту жоспары жоқ екені анықталды.

Сондай-ақ, қоғамның ДК қызметін зерделеу барысында ДК мүшелерінің еншілес ұйымдармен стратегиялық сессияларға қатысуына және негізгі объектілерге баруына қатысты ІНҚ-де және жаңалықтар арналарында ақпарат табылған жоқ. Алайда, қоғамда жарғылық капиталына қатысу үлесі "Түркістан "ӘКК" АҚ-ға меншік немесе сенімгерлік басқару құқығымен тиесілі ұйымдардың Байқау кеңесі туралы ереже бекітілді. Осы Ережеге сәйкес, байқау кеңесі заңнамамен және Жарғымен серіктестікке қатысушылардың жалпы жиналысының айрықша құзыретіне жатқызылған мәселелерді шешуді, оның ішінде серіктестікті басқару жүйесін талдауды, оның тиімділігін арттыру бойынша ұсынымдар әзірлеуді және серіктестіктің даму жоспарын іске асыруды бағалауды жүзеге асыруды қоспағанда, серіктестік қызметіне жалпы басшылықты жүзеге асырады.

1. ДК құрамы

77%

Бағалау нәтижелері (9/17)

III. ДК динамикасы

61%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Отырыстарды өткізу кестесі және күн тәртібі

63%

ДК туралы ереженің 26-тармағына сәйкес Директорлар кеңесінің отырыстары тұрақты, бірақ жылына кемінде 6 рет өткізілуі тиіс. ДК отырыстарының хаттамаларын талдау нәтижелері бойынша 2022 жылы 16 отырыс өткізілгені анықталды. Бұл ретте талданатын кезеңде тек 6 отырыс күндізгі форматта өткізілді, бұл корпоративтік басқарудың үздік тәжірибелеріне сәйкес келмейді. Қоғамның ДК туралы Ережесінің 57-тармағына сәйкес, ДК отырыстарының күндізгі нысаны ең қолайлы болып табылады. 2023 жылы 7 күндізгі және 6 сырттай отырыс өткізілді. 2021 жылға дейін ДК хаттамалары мен шешімдері 2021 жылдың тамыз-желтоқсан айлары аралығында ұсынылды, оның негізінде осы кезеңде ДК-нің 4 күндізгі және 2 сырттай отырысы өткізілгені анықталды..

Бұл ретте, ДК алдағы жылға арналған жұмыс жоспарын бекітпейді, сондай-ақ ДК отырыстарында қабылданған шешімдердің тізілімі жүргізілмейді.

ДК отырыстарының күн тәртібі бірінші кезекте корпоративтік басқару саласындағы жетекші тәжірибелерге сәйкес келетін ең маңызды мәселелерге назар аударатындай етіп құрылымдалған. Сондай-ақ, ТД сұхбатына сәйкес Қоғамның Корпоративтік хатшысы тарапынан ақпарат беру жылдамдығына да, сапасына да шағымдар жоқ. Бір күндізгі отырыста ДК қарайтын мәселелердің орташа саны 2021 жылы 4 сұрақты, 2022 жылы 5 сұрақты және 2023 жылы 6 сұрақты құрайды.

Стратегияға сәйкес стратегияның іске асырылуына және тиісті іс-шаралар жоспарының орындалуына мониторинг жыл сайынғы негізде жүзеге асырылуы және директорлар Кеңесі тыңдауы тиіс. Іс жүзінде, ДК 2022-2023 жылдары бұл есептерді қарастырған жоқ. Сондай-ақ, ДК басқарманың ПӘК-ін жыл сайынғы негізде бекітпейді (2023 жылға арналған пәк бекітілмеген). Тиімділіктің негізгі көрсеткіштері Даму стратегиясы мен даму жоспарына қол жеткізу дәрежесін бағалау үшін қажет, бұл өз кезегінде сыртқы немесе ішкі ортадағы өзгерістерге жауап беру тиімділігіне және қоғам қызметінің бағыттарын бейімдеуге әсер етеді.

Бағалау нәтижелері (10/17)

III. ДК динамикасы

61%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

2. ДК жұмысының динамикасы

60%

Қоғамның рәсімдеріне сәйкес ДК алдын ала зерделеу үшін отырыстардың күн тәртібі бойынша қажетті ақпаратты алдын ала алады. Бұл тәсіл алдағы отырыстарда мәселелерді талқылау кезінде ДК мүшелерінің ашық және сындарлы өзара іс-қимылына ықпал етеді. Басқарма мүшелері өз құзыреттері шеңберінде сөз сөйлеу үшін ДК отырыстарына да қатысады.

Отырыстарға ДК мүшелерінің келу динамикасын зерделей отырып, 2021 жылғы тамыз-желтоқсан айларында 6 отырыстың 2 - сі ДК – нің толық құрамында, 2022 жылы-барлық 16 отырыстың 5-і, 2023 жылы-13 отырыстың тек 2-сі ғана ДК-нің толық құрамында өткені анықталды.

ДК туралы Ережеге, 33 - тармаққа сәйкес, егер қоғамның жарғысында өзгеше мерзім белгіленбесе, ДК отырысын шақыру туралы хабарламаны Корпоративтік хатшы (бұдан әрі-ДК) ДК мүшелеріне отырыс өткізілетін күнге дейін 5 (бес) жұмыс күнінен кешіктірілмейтін мерзімде жібереді. Хабарламада, оның ішінде түсіндірме жазбалар, бекітуге шығарылатын құжаттардың жобалары және т.б. бар, алайда 2021 - 2023 жылдардағы кейбір сырттай отырыстар бойынша отырысты өткізу туралы хабарлама 5 күннен аз уақыт ішінде жіберілді.

Қоғамда корпоративтік басқаруды (бұдан әрі – КБ) оңтайландыру шеңберінде 23.12.2022 ж.ДК шешіміне сәйкес "Түркістан "ӘКК" АҚ КБ бағалауды жүргізу қағидалары бекітілді, алайда осы Қағидаларға сәйкес КБ бағасы бұрын өткізілмеген. ДК-нің 16.02.2023 жылғы шешіміне сәйкес қоғамдағы және қоғамдағы қатысу үлесі қатысу үлесінің 50% - дан асатын не қатысу үлесі қоғамда басқаруда 50% және одан да көп болатын ұйымдардағы HR-процестердің қағидаттарын, тәсілдері мен талаптарын айқындайтын қоғамның адам ресурстарын басқару жөніндегі корпоративтік стандарт бекітілді.

ДК отырыстарының хаттамаларын талдау барысында ДК тұрақты даму қағидаттарын қарастырмағаны атап өтілді.

Бағалау нәтижелері (11/17)

IV. ДК қарауындағы комитеттер

35%

Өлшемшарт	Баға	Түсініктеме
1. Комитеттер құрамы	67%	<p>ДК отырыстарының хаттамаларын талдауға сүйене отырып, ДК комитеттерінің құрамы қоғамның ДК құрамындағы өзгерістерге байланысты жыл сайын қайта қаралады. Комитеттердің ағымдағы құрамы 24.11.2023 ж. ДК шешімімен бекітілді.:</p> <p>Аудит бойынша комитет (бұдан әрі - АБК):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Матиева Жадыра Алмасбекқызы-Комитет Төрағасы, Тәуелсіз директор;; • Тасыбаев Әбдірахман Батырбекұлы-ДК мүшесі; • Сыздықов Болат Мамбеталиұлы - тәуелсіз директор. <p>Кадрлар және сыйақылар бойынша комитет (бұдан әрі – КСБК):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сыздықов Болат Мәмбетәліұлы-Комитет Төрағасы, Тәуелсіз директор; • Искаков Марат Гусейнович - тәуелсіз директор; • Байсенқұл Гүлнара Абайқызы - тәуелсіз директор..
2. Аудит бойынша комитет	16%	
3. Кадрлар және сыйақылар бойынша комитет	35%	<p>Қоғам ДК комитеттері отырыстарының хаттамаларына сәйкес комитеттердің "Акционерлік қоғамдар туралы"2003 жылғы 13 мамырдағы № 415-II Қазақстан Республикасы Заңының 53-1-бабының талаптарына сәйкес жеткілікті дәрежеде жұмыс істемейтіні анықталды.</p> <p>2021 - 2023жж. АБК - да тек жылдық бюджетті бекіту мәселелері, КСБК-еңбек шартын мүшелер бұзған кезде өтемақы төлеу бөлігінде адам ресурстарын басқару жөніндегі корпоративтік стандартты қайта қарау мәселесі, Басқарма төрағасының орынбасарын сайлау, сондай-ақ 2023 жылдың қорытындысы бойынша басқарма және ІАЖ мүшелеріне сыйақы төлеу бөлігінде мәселе қаралды.Комитет отырыстарын өткізудің жүйелілігі мен жиілігі (комитеттер туралы Ереженің 9.4-тармағына сәйкес жылына кемінде 4 отырыс) сақталмайды. 2021 жылы АБК - ның 1 отырысы Желтоқсанда, 2022 жылы – 2 отырыс (екеуі де 2022 жылғы желтоқсанда), 2023 жылы-2 отырыс (екеуі де 2023 жылғы желтоқсанда) өткізілді. КСБК қатысты: 2021 - 2022 жылдары отырыстар өткізілмеді, 2023 жылы – үш отырыс өткізілді (2023 жылғы қаңтар, қазан және Желтоқсанда).</p>
4. Стратегиялық жоспарлау комитеті	н/п	<p>Стратегиялық жоспарлау комитеті 2022-2030 жылдарға арналған стратегияны әзірлеу үшін құрылды, бірақ кейін жойылды. Алайда, 24.11.2023 ж. ДК отырысында Стратегияның орындалуына мониторинг жүргізу, оның іске асырылуын бақылау қажет деген мәселе көтерілді. Осыған байланысты, стратегиялық жоспарлау комитетінің функцияларын аудит жөніндегі комитетке беру туралы шешім қабылданды, сондықтан 2023 жылдың желтоқсан айының соңына дейін комитеттер туралы ережеге өзгерістер енгізілді. 26.12.2023 ж. ДК шешімімен Қоғамның ДК комитеттері туралы Ережеге тиісті өзгерістер бекітілді.</p>

Бағалау нәтижелері (12/17)

V. ДК төрағасы

82%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. ДК дамыту бағыты мен жауапкершілігі және сабақтастық жоспарлары

82%

Ермек Кенжеханұлы "Акционерлік қоғамдар туралы" ҚР Заңының 56-бабының 1-тармағына сәйкес 08.11.2022 ж. өткен ДК бетпе-бет отырысында жасырын дауыс беру арқылы қоғам ДК төрағасы болып сайланды.

ДК төрағасы Директорлар кеңесінің отырыстарын тиімді басқарады және ресми отырыстардан тыс тиісті көшбасшылық деңгейіне ие. ДК төрағасы Басқарма төрағасымен, басқа директорлармен және Жалғыз акционермен тиімді жұмыс қатынастарын қолдайды.

Директорлар кеңесінің төрағасы әрбір директордың талқылау және шешім қабылдау кезінде "сот тәуелсіздігін" көрсетуін, келіспеушіліктерді тиімді шешуін және консенсусқа қол жеткізу үшін сындарлы жұмыс істеуін қамтамасыз етеді. ДК мүшелері ДК қарауына шығарылатын мәселелер бойынша шешімдер қабылдау кезінде тәуелсіз пікір білдіруге құқылы. Шешім шығарған кезде ДК-нің әрбір мүшесі дауыс беру бюллетенін (күндізгі және сырттай) толтырады, ол жеке қолымен куәландырады.

Ішкі құжаттарды талдау нәтижелері бойынша қоғамда Директорлар кеңесінің қызметіне бағалау жүргізілмегені анықталды.

Бұдан басқа, қоғамда ДК және Басқарма мүшелерін дамытудың жеке жоспарлары әзірленбейді.

ДК Төрағасының қоғамның ДК мүшесі ретіндегі өкілеттіктерінің ең жоғары мерзімдері Қоғамның корпоративтік басқару кодексінде белгіленген.

Бағалау нәтижелері (13/17)

VI. Корпоративтік хатшы

88%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Корпоративтік хатшы қызметінің тиімділігі

83%

Қоғамның Корпоративтік хатшысының (бұдан әрі - КХ) қызметі 2020 жылы бекітілген КХ туралы Ережемен реттеледі. 26.03.2022 ж. бастап ДК шешімі негізінде корпоративтік хатшының (бұдан әрі – КХ) функциясын Корпоративтік хатшының м. а. Айгүл Абдуллақызы Телходжаева - қоғамның құқықтық сүйемелдеу және сот-наразылық жұмысы Департаментінің бас менеджері жүзеге асырады, бұл "Акционерлік қоғамдар туралы"2003 жылғы 13 мамырдағы № 415-II Қазақстан Республикасы Заңының 1-бабы 12-тармағының сәйкес келмеуі болып табылады, сондай-ақ қоғамның ІНҚ. КС туралы Ереженің 4.2-тармағына сәйкес КХ Директорлар Кеңесі төрағасының келісімімен басқа ұйымдардағы КХ қызметін қоспағанда, өз қызметін қоғамдағы басқа функцияларды орындаумен ұштастыруға құқығы жоқ.

Телходжаева А. А.заң саласында және құқықтық қамтамасыз етуде көп жылдық тәжірибесі бар. Алдыңғы жұмыс орындарының бірі "Шымкент "ӘКК" ҰК " АҚ Құқықтық қамтамасыз ету бөлімінің бас менеджері лауазымы болды, онда А. А. Телходжаева, оның ішінде еншілес және тәуелді ұйымдардың байқау кеңестерінің қарауына шығарылатын мәселелер бойынша қорытындылар дайындауға, инвестициялық комитеттің қарауына шығарылатын мәселелер бойынша қорытындылар дайындауға жауапты болды. шарттарды, меморандумдарды, келісімдерді, бұйрықтардың қолданыстағы заңнама талаптарына сәйкестігін тексеру және бұрыштама қою. Қоғамның ТД-мен сұхбатына сәйкес, ДК мүшелері КХ жұмысының сапасына қанағаттанады.

ДК отырыстарына хаттамаларға 5 күн ішінде қол қойылады, ДК-нің барлық мүшелеріне корпоративтік пошта арқылы қағаз және электрондық форматта жіберіледі. ІНҚ-ге сәйкес, КХ ДК мен Комитеттердің барлық отырыстарының хаттамаларын жүргізуді және сақтауды және оларды тиісті мерзімде таратуды қамтамасыз етеді. Алайда, сақтау мерзімін көрсете отырып, мемлекеттік және мемлекеттік емес ұйымдардың қызметінде жасалатын үлгілік құжаттардың тізбесін белгілейтін ҚР Әділет министрлігінің 18.11.17 бұйрығына сәйкес Қоғамның мұрағатында тұрақты сақталуы тиіс хаттамалар базасы жоқ екені анықталды (Тізбенің 15.8-тармағы).

Қоғамда 24.11.23 ж." Түркістан " ӘКК " АҚ жаңадан сайланған ДК мүшелері үшін лауазымға енгізу бағдарламасы бекітілді КХ осы бағдарламаның жаңадан сайланған ДК мүшелерінің өтуін қамтамасыз етеді. Корпоративтік хатшының ДК қызметін өзін-өзі бағалау процесін үйлестіру тәжірибесі жоқ, өйткені ДК қызметін ішкі бағалау жүргізілмеген.

Бағалау нәтижелері (14/17)

VI. Корпоративтік хатшы

88%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

2. ДК отырыстарына материалдар

93%

ДК отырыстарына арналған материалдар логикалық құрылымға ие, маңызды ақпарат пен өзекті көмекші аналитикалық деректерді қамтиды.

КХ Басқарма ұсынған құжаттаманы жинақтайды және оны директорлар кеңесінің назарына маңызды мәселелерді талдай отырып, логикалық тәртіппен директорлар Кеңесіне ұсынады.

ДК туралы Ережеге, 33 - тармаққа сәйкес, егер қоғамның жарғысында өзгеше мерзім белгіленбесе, ДК отырысын шақыру туралы хабарламаны Корпоративтік хатшы (бұдан әрі-КХ) ДК мүшелеріне отырыс өткізілетін күнге дейін 5 (бес) жұмыс күнінен кешіктірілмейтін мерзімде жібереді. Хабарламада, оның ішінде түсіндірме жазбалар, бекітуге шығарылатын құжаттардың жобалары және т.б. бар, алайда 2021 - 2023 жылдардағы кейбір сырттай отырыстар бойынша отырысты өткізу туралы хабарлама 5 күннен аз уақыт ішінде жіберілді.

Қоғамның ТД-мен сұхбатқа сәйкес, қоғамның КХ тарапынан ақпарат беру жылдамдығы мен сапасына қатысты шағымдар жоқ.

Қоғамның КХ туралы Ережесінің 3.13-тармағына сәйкес КХ Жалғыз акционер, Қоғамның директорлар Кеңесі қабылдаған шешімдердің орындалуын бақылауды жүзеге асырады .

Бағалау нәтижелері (15/17)

VII. Басқару Тиімділігі

60%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Басқару Тиімділігі

56%

Қоғам Басқармасының қызметі 22.05.2020 ж. қоғамның ДК бекіткен Басқарма туралы Ережемен реттеледі.

Сұхбатқа сәйкес, Басқарма мүшелері өз функцияларын орындау үшін жеткілікті білімге, дағдыларға және тәжірибеге ие, сонымен қатар мінсіз іскерлік және жеке беделге ие.

Қоғамда Басқарма қызметінің негізгі қызмет көрсеткіштері (бұдан әрі – НҚК) әзірленді. Алайда, ішкі Құжаттаманы талдау барысында ДК басқарманың НҚК-ін жыл сайынғы негізде бекітпейтіні анықталды (2022 жылы басқарманың НҚК-і бекітілді, 2023 жылы басқарманың НҚК-і бекітілмеген). Басқарманың жұмыс жоспары қоғамда жасалмайды.

Бұл ретте, сұхбат нәтижелері бойынша басқарма ДК-ге Қоғам қызметінің нәтижелері туралы есептілікті жыл сайынғы негізде ұсынбайтыны анықталды. Басқарма құзыретіне (Басқарма туралы Ереженің 2.6-тармағы) қаржылық есептілікті қоса алғанда, Қоғамның жылдық есептілігін дайындау кіреді. Қоғам жылдық есептер шығармайды. Алайда, Басқарма "Түркістан ӘКК" АҚ-ның 2019-2021 жж., 2019-2022 жж. және 2019-2023 жж. қызметі туралы Қаржы-шаруашылық қызметі, портфельдік активтер және инвестициялық жобаларды іске асыру кезеңдері туралы ақпаратты қамтитын есеп шығарды.

2022 жылы 26.03.22 ДК отырысымен қоғамның 2022-2030 жылдарға арналған Даму стратегиясы бекітілді. Басқарма туралы ережеде қоғамның стратегиясын іске асыру үшін Басқарманың жауапкершілігі бекітілген. Алайда, Даму стратегиясын іске асыру мониторингі бойынша есептер / даму Стратегиясын орындау бойынша есептер әзірленбейді. Басқарма төрағасының орынбасарының айтуынша, 2024 жылдың басында басқарма өткен жылғы Басқарма қызметінің нәтижелерін, даму Стратегиясын орындау жөніндегі нәтижелерді ашатын жылдық есеп әзірлейді. Болашақта есепті жыл сайынғы негізде шығару жоспарлануда.

Бағалау нәтижелері (16/17)

VII. Басқару Тиімділігі

60%

Өлшемшарт	Баға	Түсініктеме
2. Басқарма мүшелерін іріктеу және тағайындау	80%	<p>Басқарма мүшелерін іріктеу және тағайындау процесі Қоғамның Басқармасы туралы Ережеде қарастырылған. Осы Ережеге сәйкес Қоғамның төрағасы мен басқарма мүшелерін Директорлар кеңесі үш жылға дейінгі мерзімге сайлайды. Басқарма Төрағасы мен мүшелерінің өкілеттік мерзімі жалпы Басқарма өкілеттігінің мерзіміне сәйкес келуі тиіс.</p> <p>Қоғамның ІНҚ басқару органдарында және басқа компаниялардың атқарушы органдарында лауазымдарға орналасуға тікелей шектеуді қамтымайды. Қоғамның лауазымды адамдары мен қызметкерлерінің мүдделері қақтығысын болғызбау және реттеу жөніндегі саясатқа сәйкес 30-тармақ, Басқарма мүшесі басқа ұйымдарда Директорлар Кеңесінің келісімімен ғана жұмыс істеуге құқылы. Бұл ретте Басқарма мүшелері Қоғамның бәсекелес ұйымдары директорларының (байқау кеңестерінің) немесе атқарушы органдарының құрамына кірмеуге, сондай-ақ оларға қаржылық мүдделілігі болуға тиіс.</p> <p>Қоғамда кадрлық резерв жоқ. Басқарма мүшелерінің сабақтастығы қағидалары белгіленбеген. ДК атқарушы органға әлеуетті кандидаттар туралы хабардар емес және мұндай кандидаттармен жыл сайынғы негізде сессия өткізбейді.</p>
3. Басқарманың Сыйақысы	63%	<p>Басқарушы қызметкерлерге еңбекақы төлеу, сыйлықақы беру және әлеуметтік қамсыздандыру (Басқарма Төрағасы мен мүшелері) 19.08.22 ж.бекітілген Қоғамның адам ресурстарын басқару жөніндегі корпоративтік стандартының (бұдан әрі – Стандарт) 6-тарауында сипатталған. Стандарттың 6.1-тармағы Басқарма мүшелерінің сыйақысының тұрақты бөлігі туралы ақпаратты, 6.2 - тармақ айнымалы туралы ақпаратты сипаттайды.</p> <p>Айнымалы компонент Басқарма мүшелерінің қызметін бағалаудың стратегиялық мақсаттары мен нәтижелеріне қол жеткізуге байланысты және қаржы жылы басталғанға дейін келісіледі, бірақ жыл сайынғы негізде емес (2023 жылы басқарманың НҚК бекітілмеген). Стратегиялық НҚК компанияның төрағасы мен басқарма мүшелері үшін бірыңғай болып табылады. Функционалдық НҚК әр лауазым үшін сараланған түрде белгіленеді және жеке тиімділігі үшін сыйақы мөлшерін анықтайды.</p>

Бағалау нәтижелері (17/17)

VII. Басқару Тиімділігі

60%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

4. **Басқарманың Жауапкершілігі**

54%

Басқарманың қызметін талдау нәтижелері бойынша басқарма ДК міндетті түрде қарауға жататын маңызды мәселелерді қамтитын жылдық жоспар құрмайтыны анықталды. Қоғам басқармасының қызметін талдау үшін "Түркістан" ӘКК " АҚ Басқармасының қарауына 2022-2023 жылдары шығарылған мәселелер тізілімі ұсынылды. Тізілімге сәйкес, басқарма отырыстары айына кемінде екі рет жоспарланған.

Қоғамда басқарма жанынан комитеттер құрылмаған. Басқарманың ІНҚ құзыретіне мынадай функциялар кірмейді:

- тәуекелдерді басқару процестерін және ішкі бақылау құралдарын орнату бойынша;
- қоғамдағы жұмыс ортасының техника қауіпсіздік және қызметкерлердің денсаулығын қорғау стандарттарына сәйкестігін қамтамасыз ету;
- корпоративтік ортаны дамыту бойынша;
- мүдделер қақтығысының туындауына жол бермеу бойынша.

Басқарма мүшелері еншілес ұйымдардың бақылау кеңестеріне қатысады. Негізгі мәселелерді шешу үшін Басқарма мүшелері инвестициялық жобалардың негізгі объектілеріне баруға қатысады және қызметкерлермен кездесулер өткізеді.

Басқарма мүшелері өздерінің үлестес тұлғалары туралы ақпаратты Басқарма Төрағасының, қоғамның ДК төрағасының назарына жеткізеді.

5. **Басқарма мен ДК өзара іс-қимылы**

57%

ДК басқарманы қоғамның мақсаттарына қол жеткізуде қолдайды, бірақ Басқарма мүшелерінің құзыреттері мен білімдерін дамытуға назар аудармайды, өйткені талданатын кезеңде басқарма мүшелерін дамытудың жеке жоспарлары әзірленбеген. Директорлар кеңесі жыл сайынғы негізде басқарма мүшелерінің нәтижелерін және тиімділігінің негізгі көрсеткіштерін бекітпейді.

Атқарушы орган Директорлар кеңесінің ақпаратты нақтылау немесе толықтыру туралы сұрау салуларына жедел ден қояды.

Жетілдіру бойынша ұсыныстар

- I. Директорлар кеңесі мен
басқарманың тиімділігі

Бақылаулар мен ұсыныстар (1/8)



1. Даму стратегиясы мен жоспарын өзектендіру / Стратегиялық сессиялар

Қоғамда "Түркістан "ӘКК" АҚ-ның 2020-2030 жылдарға арналған Даму стратегиясы бекітілді, ДК-нің 26.03.2022 ж.шешімімен, алайда қоғамда даму стратегиясын іске асырудың мерзімді мониторингі және оны өзектендіру мақсатында, оның ішінде қызметтің негізгі көрсеткіштері мен оларға қол жеткізу бөлігінде қайта қарау жүзеге асырылмайды.

Қоғамда "Түркістан "ӘКК" АҚ-ның 2020-2024 жылдарға арналған даму жоспары бекітілді. Алайда, бұл жоспар 2022 жылы бекітілген даму стратегиясына сәйкес өзектендірілмеген.



Инвестициялық жобалардың ағымдағы қажеттіліктері мен іске асырылу дәрежесін түсінуді негізге ала отырып, Қоғам даму стратегиясын өзектендіруге қатысты уақтылы шешімдер қабылдауы мүмкін.

Қызметтің негізгі көрсеткіштері және олардың жетістіктері бөлігінде ұсынылады:

- Қызметтің негізгі көрсеткіштерін енгізу және мониторингілеу процесін ресімдеу үшін ІНҚ қайта қарау және жаңарту;
- ДК қызметтің негізгі көрсеткіштеріне қатысты компания қызметінің нәтижелерін тұрақты талқылауды жүргізу;
- Оның тұрақты өзектілігін және Қоғамның стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне сәйкестігін қамтамасыз ету үшін қаржы жылы ішінде даму жоспарын тұрақты мониторингілеуге және қайта қарауға ықпал ету.

Бақылаулар мен ұсыныстар (2/8)



2. ДК функцияларын жетілдіру (1/2)

Осы есепте жазылған бақылауларға сәйкес Қоғамның ДК өз функцияларын толық көлемде жүзеге асырмайды.



Қоғамның корпоративтік басқаруын және қоғамның ДК функционалын жетілдіру үшін мыналарды ұсынамыз::

- 1. ДК отырыстарын жоспарлау:** негізгі мәселелерді белгілейтін және отырыстарды өткізудің индикативті күндері бар жылдық жұмыс жоспарларын дайындау және бекіту.
- 2. Тәуекелдерді басқару жүйесіндегі және ішкі бақылау жүйесіндегі (бұдан әрі – ТБЖ және ІБЖ) ДК рөлін күшейту:**
 - Қоғам қызметімен байланысты тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау және мониторингілеу процесіне ДК тарапынан Мониторинг жүргізу, ірі тәуекел факторларын және олардың стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге әсерін талдауға қатысу.
 - ДК тарапынан компанияның қаржылық есептілігінің дәлдігі мен дұрыстығына, ТБЖ және ІБЖ бойынша сыртқы аудиторлық тексерулерді тартуға кепілдік беретін ішкі бақылау жүйелеріне назар аудару.
 - ДК тарапынан ТБЖ мен ІБЖ ҚР заңнамасына және корпоративтік басқару стандарттарына сәйкестігін қамтамасыз ету;
 - ДК тарапынан тәуекелдерді басқару мәдениетін құруға жәрдемдесу (*толығырақ ұсыныстарды 02-бөлімнен қараңыз. Тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит*).
- 3. ДК жанындағы комитеттердің функцияларын күшейту:**
 - Бизнестің қажеттіліктері мен ерекшеліктерін, сондай-ақ "Акционерлік қоғамдар туралы" Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы № 415-ІІ Заңын негізге ала отырып, комитеттердің нысаналы құрылымын түсінуді өзірлеу;
 - ЕЭЫДҰ корпоративтік басқару қағидаттарына сәйкес Қоғамның ТД санын ұлғайту мүмкіндігін қарастыру ұсынылады, бұл комитет мүшелерінің ротациясын қамтамасыз етуге және ТД тәжірибесі мен құзыреттерінің әртүрлілігін ескере отырып, шешімдер қабылдау тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді.
- 4. ДК мүшелері мен тәуелсіз директорлардың тәжірибесін күшейту және ДК-де сабақтастық процесін ұйымдастыру:**
 - Директорлар кеңесінің комитеттеріне қатысу немесе төрағалық ету тәжірибесі жоқ тәуелсіз директорлар үшін оқыту немесе тәлімгерлік ету мүмкіндігін беру
 - ДК жұмыс жоспарына олармен танысу, оларды бағалау, білім алмасу және оларға қоғамның көзқарасы мен стратегиясын жеткізу үшін қоғамның кадр резервінің мүшелерімен кездесу енгізу мүмкіндігін қарастыру.

Бақылаулар мен ұсыныстар (3/8)



2. ДК функцияларын жетілдіру (2/2)

(... жалғасы...)

5. ДК отырыстарының нысаны және олардың ДК мүшелерінің қатысуын бақылау:

- Жыл бойы отырыстарға қатысудың нысаналы көрсеткішіне байланысты ДК мүшелері үшін НҚК әзірлеу ұсынылады.
- Ұлыбританияның корпоративтік басқару Кодексіне, сондай-ақ ұлттық әл-ауқат қорын қоспағанда, мемлекет бақылайтын акционерлік қоғамдардағы ҚР корпоративтік басқарудың үлгілік кодексіне сәйкес ДК отырыстарының көпшілігі Қоғам қызметінің негізгі мәселелері бойынша мәселелерді қарау және шешімдер қабылдау кезінде неғұрлым тиімді, орынды нысан ретінде күндізгі нысанда өтуге тиіс.

6. ДК мүшелерін оқытуды ұйымдастыру:

- ДК мүшелерінің қызметін алдын ала жүргізілген бағалау негізінде ДК мүшелерін оқыту және жеке дамыту жоспарын әзірлеу мүмкіндігін қарастыру;
- ДК мүшелері үшін әлемдік практикадағы соңғы салалық жетістіктер мен үрдістерді ескере отырып, оның ішінде стратегиялық тәуекел-менеджмент, ішкі аудит, орнықты даму, тәуекелдер және қаржылық емес есептілік мәселелері бойынша семинарлар өткізу, конференцияларға қатысу, оқытуды қоса алғанда, біліктілікті арттыруды жеткілікті бюджетті көздеу және келесі жылға арналған жоспарға енгізу толық ақпаратты ОЗ бөлімінен қараңыз. Тұрақты даму).

7. Стратегиялық сессиялар және ДК мүшелерінің негізгі нысандарға баруы:

- Қоғамның стратегиялық мақсаттарын сыни бағалау және талқылау үшін жылына кемінде бір рет Стратегиялық сессиялар практикасын және қоғамның негізгі объектілеріне баруды енгізу ұсынылады.

8. ДК мүшелерінің қызметіне өзін-өзі бағалау жүгізу:

- Бағалау аясы мен мақсаттарын айқындауды, бағалаудың тиісті өлшемшарттарын айқындауды және бағалауды жүргізу мерзімдерін белгілеуді қоса алғанда, ДК қызметін өзін-өзі бағалау процесінің әдістемесін әзірлеу және ресімдеу;
- Бағалау процесіне ДК төрағасының белсенді қатысуын қамтамасыз ету немесе ДК жұмысын бағалау үшін жауапкершілікті тәуелсіз тарапқа, мысалы, үшінші тарап кеңесшісіне жүктеу мүмкіндігін қарастыру.

1. ДК өкілеттіктері: ДК жанындағы комитеттердің құрамын айқындау жөніндегі өкілеттіктерді тек директорлар кеңестері үшін бекіту.

Бақылаулар мен ұсыныстар (4/8)



3. Басқару функцияларын жетілдіру

Басқарма қызметін талдау нәтижелері бойынша мыналар анықталды:

- Басқарма ДК-ге Қоғам қызметінің нәтижелері және Басқарма жұмысының тиімділігін жыл сайынғы бағалау туралы есеп бермейді;
- Басқарма кезінде комитеттер жоқ, олардың рөлдері мен міндеттері белгіленбеген.

Атқарушы орган функцияларының үздік практикаларына сәйкес келу және басқарманың тиімділігі туралы ДК-нің хабардарлығын арттыру мақсатында мыналарды жүзеге асыру ұсынылады:

1. Басқарманың ДК алдындағы есептілігі:

Басқарма қызметінің нәтижелері туралы тоқсан сайынғы есептілікті енгізу. Мұндай есептерде бюджет пен жоспарлардың атқарылуының қаржылық көрсеткіштері, барлық елеулі ауытқулар бойынша Басқарма Төрағасының түсініктемелері, сондай-ақ Қоғамның ағымдағы бизнес-моделінің тұрақтылығына қатысты Ақпарат және басқарманың есепті кезеңдегі стратегияны іске асыруға қосқан үлесі туралы ақпарат қамтылуға тиіс;

Қоғамның операциялық қызметінің нәтижелері және қойылған мақсаттар мен міндеттерді іске асыру мәртебесі туралы басқарманың ДК алдындағы есептілігінің жүйелілігі мен форматын ресімдеу ұсынылады. Ұлыбританияның корпоративтік басқару кодексін сәйкес, басқарма қызметінің нәтижелері туралы мерзімді есеп беру және ДК мүшелерімен тұрақты байланыс Басқарма тиімділігін бақылаудың маңызды құралы болып табылады.

2. Басқарманың НҚК: қоғамның ДК Басқарма қызметін НҚК бекіту және олардың жыл сайынғы негізде орындалуына мониторинг жүргізу арқылы бағалау ұсынылады.

3. Басқарма жанынан комитеттер құру:

- Басқарма кезінде тәуекелдерді басқару жөніндегі комитетті ұйымдастыру мүмкіндігін қарастыру ұсынылады. Осы комитеттің функционалы активтер мен міндеттемелерді әртараптандыру, тәуекелдерді оңтайландыру және қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету қағидаттарына қол жеткізу мақсатында инвестициялардың тиімділігін арттыру, қоғамның және еншілес ұйымдардың активтері мен міндеттемелерін басқару бойынша ұсынымдар әзірлеуді қамтиды.

4. ДК және Басқарма мүшелерінің негізгі объектілерге баруы, қоғам қызметкерлерімен кездесулер:

- Басқарма мүшелерінің қоғамның қатардағы қызметкерлерімен жыл сайынғы кездесулерінің тәжірибесін енгізу ұсынылады. Қызметкерлермен жыл сайынғы кездесулер коммуникацияны жақсарту, есеп беру мен қадағалауды тереңдету, compliance мәдениеті мен этикалық нормаларды қалыптастыру арқылы тиісті корпоративтік басқаруды дамытуға ықпал етуі мүмкін.

Бақылаулар мен ұсыныстар (5/8)



4. ДК мүшелерінің жауапкершілігін сақтандыру бағдарламасы

Қоғамда сақтандырылған тұлғалар азаматтық-құқықтық және (немесе) әкімшілік және (немесе) қылмыстық жауаптылыққа тартылған жағдайда сот шығыстары мен заңды сүйемелдеуге арналған шығыстарды (адвокаттарды) жабатын Директорлар кеңесі мүшелерінің жауапкершілігін сақтандыру бағдарламасы жоқ.



Бюджеттің мүмкіндіктерін ескере отырып, сақтандырылған тұлғалар азаматтық-құқықтық және (немесе) әкімшілік және (немесе) қылмыстық жауаптылыққа тартылған жағдайда, сот шығыстары мен заңды сүйемелдеуге арналған шығыстарды (адвокаттарды) жабатын Директорлар кеңесі мүшелерінің жауапкершілігін сақтандыру бағдарламасын қоғамға енгізу ұсынылады.

Директорлар кеңесінің мүшелерін сот процестерінен қорғау оларға қоғамның ұзақ мерзімді табысы мен өнімділігі перспективасына арналған шешімдермен байланысты тәуекелді қабылдауға мүмкіндік береді, тіпті егер бұл шешімдер ақыр соңында сәтсіз болса да. Бұл ретте, ДК тиісті рәсімдік ұқыптылықпен, тиісті түрде ақпараттандырылған негізде және шешім қабылдау кезінде қандай да бір мүдделер қақтығысынсыз мұқият әрекет етуі тиіс.

Өлемдік тәжірибеде Директорлар кеңесі мүшелерінің және лауазымды тұлғалардың немесе D&O (Directors and Officers Liability Insurance) компания иелерінің, оның акционерлерінің және үшінші тұлғалардың алдындағы жауапкершілігін сақтандыру залалды өтеу туралы талап қойылған жағдайда дұрыс емес басқару шешімдерінен келтірілген залалды ғана емес, сонымен қатар ілеспе шығындарды да өтейді. D&O үшін сақтандыру жағдайы директордың немесе лауазымды адамның жол берген бұзушылық фактісі емес, зардап шеккен адамдардан келтірілген зиянды өтеу талабы болып саналады. Бұл ақшалай немесе материалдық өтемақы туралы жазбаша талап, сот иск, қылмыстық іс жүргізу немесе әкімшілік іс жүргізу болуы мүмкін. D&O саясатын қамту мыналарды қамтуы мүмкін:

- Бағалы қағаздарға қатысты талаптарды жабу;
- Тәуелсіз директорлар үшін қосымша қамту; директорлардың құқықтары мен бостандықтарын қорғауға арналған шығыстар;
- Іскерлік беделді қорғау және қалпына келтіру шығындары;
- Қадағалау органдарымен дағдарысты еңсеруге арналған шығыстар.

Бақылаулар мен ұсыныстар (6/8)



5. Корпоративтік хатшы лауазымы

"Түркістан "ӘКК" АҚ Корпоративтік хатшының және құқықтық сүйемелдеу және сот– наразылық жұмысы Департаментінің бас менеджерінің міндеттерін қоғамның бір қызметкері біріктіреді, бұл Корпоративтік хатшының тәуелсіздігіне әсер етеді және сол арқылы "Акционерлік қоғамдар туралы" Қазақстан Республикасының 2003 жылғы 13 мамырдағы № 415-II Заңына, сондай-ақ қоғамның ІНҚ сәйкес келмеуіне әкеледі.

Қоғамның Корпоративтік хатшысы туралы ереже (4-тарау, 4.2-тармақ) Корпоративтік хатшының қызметін қоғамдағы басқа функцияларды орындаумен ұштастыруға, сондай-ақ Директорлар Кеңесінің Төрағасымен алдын ала келіспей басқа ұйымдарда қызметті жүзеге асыруға тыйым салады.

Сондай - ақ, ДК туралы Ережеге, 33-тармаққа сәйкес, егер қоғамның жарғысында өзгеше мерзім белгіленбесе, корпоративтік хатшы (бұдан әрі-КХ) ДК мүшелеріне отырысты өткізу күніне дейін 5 (бес) жұмыс күнінен кешіктірілмейтін мерзімде жібереді. Хабарламада, оның ішінде түсіндірме жазбалар, бекітуге шығарылатын құжаттардың жобалары және т.б. бар, алайда 2021 - 2023 жылдардағы кейбір сырттай отырыстар бойынша отырысты өткізу туралы хабарлама 5 күннен аз уақыт ішінде жіберілді.

Бұдан басқа, қоғамда сақтау мерзімін көрсете отырып, мемлекеттік және мемлекеттік емес ұйымдардың қызметінде жасалатын үлгілік құжаттардың тізбесін белгілейтін ҚР Әділет министрлігінің 18.11.17 бұйрығына сәйкес Қоғам мұрағатында тұрақты сақталуы тиіс 2021 жылға арналған хаттамалар базасы жоқ (Тізбенің 15.8-тармағы).

Мүдделер қақтығысын болдырмау және функционалдық жүктемені азайту үшін корпоративтік хатшыдан басқа лауазымдық функцияларды алып тастау ұсынылады, өйткені бұл біріктіру жоғарыда аталған лауазымдарды біріктіру кезінде Корпоративтік хатшының басқармаға функционалдық бағынуы себебінен мүдделер қақтығысына әкеледі.

Сондай-ақ, КХ ДК және Комитеттер отырыстарының хаттамаларында тіркелген отырыстар, шешімдер және басқа да оқиғалар туралы ақпараттың құрылымдық және ұйымдастырылған қоймасын ұсынатын хаттамалар базасын ұйымдастыру және жүргізу ұсынылады. Хаттамалық мәліметтер базасы осы ақпаратты сақтау, іздеу және басқару үшін арнайы бағдарламалық жасақтаманы қолданатын электрондық жүйе түрінде ұйымдастырылуы мүмкін. Ол деректерге орталықтандырылған және құрылымдалған қол жетімділікті қамтамасыз етеді және Басқарма қызметін бақылау мен талдауды жеңілдетеді.

Үздік тәжірибелерге сәйкес, ДК бұйрықтарының/шешімдерінің реттелген құжаттамасын сақтау және олардың орындалуын бақылау үшін ДК барлық шешімдерінің тізілімін жүргізу ұсынылады.

Бақылаулар мен ұсыныстар (7/8)



6. Қоғам қызметкерлерінің НҚК есептеу әдістемесін өзектендіру

Корпоративтік басқару диагностикасын жүргізу шеңберінде Қоғам қызметкерлерінің НҚК-і Қоғамның стратегиялық мақсаттары мен даму стратегиясымен толық интеграцияланбағаны анықталды.

Қызметкерлер мен құрылымдық бөлімшелер қызметінің нәтижелілігін өлшеу дәлдігін арттыру мақсатында ұсынылады:

- Қажет болған жағдайда Қоғамның даму стратегиясын нақтылау шеңберінде жеке НҚК тұрақты өзектендіру мүмкіндігін қарастыру;
- Инновацияларды енгізуді ынталандыру және қосымша құндылық жасау негізінде НҚК қалыптастыру тәсілін түзету мүмкіндігін қарастыру;
- НҚК бағалау кезінде регрессивті шкаланы енгізу мүмкіндігін қарастырыңыз.

Бақылаулар мен ұсыныстар (8/8)



7. ІНҚ өзектендіру

- Қоғамның ДК туралы ережесі ДК мүшелеріне ДК отырыстарына қатысуымен міндеттемені бекітеді, бірақ отырыстарға міндетті қатысудың ең аз санын нақтыламайды. Ең жақсы тәжірибеде ДК мүшелерінің отырыстарға қатысуы кемінде 75% болуы керек.
- ІНҚ атқарушы орган мүшелерінің қызметкерлермен тұрақты кездесулерге қатысты функциясын нақтыламайды. Мұндай кездесулер мен сапарлар директорлар Кеңесімен бірлесіп жылына кемінде бір рет өткізілуі тиіс.
- Комитеттер туралы ереже басқа қатысушыларды шақыруды тек комитет төрағасының өкілеттіктерімен шектемейді. Комитет мүшесін жазбаша сенімді адамы бар Комитеттің басқа мүшесі жиналыстарда ұсына алатындығы туралы ақпарат жоқ.



Жоғарыда көрсетілген ІНҚ өзектендіру ұсынылады.

02

**Тәуекелдерді
басқару, ішкі
бақылау және
аудит**

II. Тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және аудит

Бағалау нәтижелері (1/7)

Екінші компонентті бағалау тәуекелдерді басқару және ішкі аудит функцияларының әртүрлі аспектілерінің тиімділік критерийлерін қамтитын төрт ішкі компонентті талдауды және бағалауды қамтыды.

Әрбір қосалқы компоненттің рейтингі ішкі компонент критерийлерінің жалпы санынан орындалатын критерийлердің пайызын білдіреді. Компоненттің қорытынды рейтингі әрбір қосалқы компоненттің рейтингі мен үлес салмағын ескере отырып есептелген.

	Қосалқы компонент	Қосалқы компоненттің рейтингі	Қосалқы компоненттің меншікті салмағы	Қорытынды рейтинг
I. Тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігі	<i>Тәуекелдерді басқару жүйесін (бұдан әрі – ТБЖ) тиімді ұйымдастыру, міндеттерді бөлу, корпоративтік басқару, тәуекел-тәбетті анықтау</i>	50%	15%	51%
II. Тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау, басқару және есеп беру процестері	<i>Сәйкестендіру, тәуекелдерді бағалау, мониторинге және есеп беру процестерінің тиімділігі, тәуекел мәдениетінің деңгейі</i>	47%	25%	
III. Ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі	<i>Ішкі бақылау жүйесін тиімді ұйымдастыру, міндеттерді бөлу, бақылау рәсімдерінің тиімділігі</i>	35%	15%	
IV. Тәуелсіз ішкі аудит функциясының тиімділігі	<i>Ішкі аудит функцияларын тиімді ұйымдастыру, міндеттерді бөлу, Тәуелсіздік, жоспарлау және операциялық қызмет, есеп беру және құзыреттер</i>	59%	45%	

Бағалау нәтижелері (2/7)

I. Тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігі

50%

Өлшемшарт	Баға	Түсініктеме
1. Міндеттері	55%	Тәуекелдерді басқару саясатын талдау нәтижелері бойынша Қоғамның ЖҰӨ-де мыналарды қоса алғанда, ІНҚ қатысушыларының ұйымдық құрылымы мен функциялары айқындалды: ЕА, ДК, Орталықтандырылған сатып алуды бақылау қызметі-Ішкі аудит қызметі (бұдан әрі – ОСБҚ-ІАҚ), басқарма, сондай-ақ тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті ұйымдастыруға жауапты қызметкерлер (тәуекел- менеджерлер) және тәуекелдер қоғамының құрылымдық бөлімшелері (иелері). Алайда, бағалау нәтижелері бойынша Қоғам құжаттаған тәуекелдерді басқару практикасы мен оны іс жүзінде іске асыру арасында сәйкессіздіктер бар екендігі анықталды.
2. Корпоративтік басқару	50%	ІНҚ талдау нәтижелері бойынша қоғамда 2021 жылғы 01 шілдедегі тәуекелдерді басқару саясаты бекітілгені анықталды, онда қоғамның басқа ІНҚ-мен Бірыңғай терминология пайдаланылады. Қоғамның ішкі құжаттарын талдау нәтижелері бойынша Қоғамның КБ бағалау кезінде ТБЖ процестерін қолдайтын және егжей-тегжейлі құжаттардың жоқтығы анықталды. Қазіргі уақытта олар әзірленуде. Тәуекелдерді басқару саласындағы міндеттер мен жауапкершіліктер тәуекелдерді басқару саясатындағы әртүрлі бөлімшелерге ресми түрде тағайындалады және бағалау кезінде ішінара орындалады.
3. Тәуекел-тәбет	40%	Тәуекелдерді басқару саясатының 11.1-тармағына сәйкес қоғамның тәуекел-тәбетін айқындауды шоғырландырылған негізде тәуекел-менеджер жүргізеді және Директорлар кеңесіне бекітуге шығарылады. Алайда, ақпараттық сұрау салудың нәтижелері бойынша қоғамда стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу процесінде туындауы мүмкін тәуекелдерді іске асыру салдарынан ықтимал шығындардың барынша жол берілетін сомасын көрсететін сандық тәуекел-тәбет есептелмегені және бекітілмегені анықталды.

Бағалау нәтижелері (3/7)

II. Тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау, басқару және есеп беру процестері

47%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Тәуекелдерді анықтау

50%

2021 жылдан бастап 2023 жылғы қарашаға дейін қоғамда тәуекелдерді басқару қызметі (бұдан әрі – қызмет) жұмыс істемеді. Қызмет өз қызметін 2023 жылдың қараша айында бастады және КБ бағалау кезінде бір адамнан тұрады (тәуекел менеджері). КБ бағалау кезінде қоғамда операциялық қызмет барысында анықталған тәуекел туралы ақпаратты тәуекелдерді басқару жөніндегі құрылымдық бөлімшенің назарына уақтылы жеткізуді қамтамасыз ететін механизм жоқ, өйткені ТБЖ құралдарының көпшілігі әзірленуде.

Қоғамда инвестициялық жобаларды қарау қағидалары (бұдан әрі - қағидалар) бекітілді, оған сәйкес (9.8-тармақ) жобалар бойынша сәйкестендірілген тәуекелдерді: қаржылық, құқықтық, сыбайлас жемқорлық пен алаяқтықты қамтитын жобаларға қорытынды және түсіндірме жазба дайындалады. Қосымша, ДК отырыстарының хаттамалары және оларға түсіндірме жазбалар талданды және оларда болжамды жобаны ДК/ басқарма қабылдаған/ қабылдамаған кезде болжамды тәуекелдер туралы қысқаша ақпарат бар екені анықталды, бірақ жоба бекітілген жағдайда қаржы-экономикалық және құқықтық салдарларға егжей-тегжейлі талдау жасалмады.

ДК отырыстарының хаттамалар жинағын зерделеу нәтижелері бойынша 2021 жылғы тамыздан бастап 2023 жылдың аяғына дейінгі кезеңде қоғамда бекітілген НҚК, стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге әсер етуі мүмкін тәуекелдерді сәйкестендіру процестері жүзеге асырылмайтыны, тоқсан сайынғы/ жылдық негізде тәуекелдер бойынша қалыптастырылған есептілік жоқ екендігі айқындалды.

2. Тәуекелдерді бағалау

50%

Қоғамның ішкі нормативтік құжаттарын талдау нәтижелері бойынша тәуекелдерді басқару саясатында тәуекелдерді бағалау әдістемесі жоқ екендігі анықталды. Қоғамда тәуекелдерді сапалық және сандық бағалау жүзеге асырылмайды, сондай-ақ тәуекелдердің иелері анықталмайды, өйткені КБ бағалау кезінде қаржылық тәуекелдерді бағалау туралы ереженің жобасы тек әзірленді, бірақ ДК бекітілмеді.

Бағалау нәтижелері (4/7)

II. Тәуекелдерді сәйкестендіру, бағалау, басқару және есеп беру процестері

47%

Өлшемшарт	Баға	Түсініктеме
3. Мониторинг және есеп беру	33%	<p>Бағалау жүргізілген кезде тәуекелдер картасы мен тәуекелдер тізілімі әзірленуде және директорлар Кеңесі бекітпеген.</p> <p>Сондай-ақ, ІНҚ зерделеу және қоғам қызметкерлерінен алынған түсініктемелер нәтижелері бойынша қоғамда іске асырылған тәуекелдер бойынша есептілік регламенттелмегені және ЕҰ тәуекелдерін қоса алғанда, тәуекел-деректерді жинау және талдау процесі енгізілмегені анықталды.</p> <p>Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесін, Сыртқы консультанттың ішкі бақылауын бағалау бұрын жүзеге асырылмаған.</p>
4. Тәуекел мәдениеті	25%	<p>Қоғам қызметкерлерін оқытудың 2021 - 2022 жылдарға арналған жоспарын талдау барысында (2023 жылға әзірленбеген) Қоғам қызметкерлері тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау жүйесі саласында кейіннен сертификаттай отырып, халықаралық танылған бағдарламалар бойынша оқудан өтпейтіні анықталды.</p> <p>Қоғамда қажет болған жағдайда ақпараттық жүйелердің қызметін қалпына келтіру үшін қызметкерлердің дәйекті әрекеттерін көздейтін ат-жүйелерінің үздіксіздігін басқару қағидалары әзірленбеген. Қоғамда операциялық қызметтің үздіксіздігін қамтамасыз ету жоспары жоқ.</p> <p>Қоғам комитеттері туралы Ережеге сәйкес ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару мәселелері аудит жөніндегі комитетке бекітілді, алайда бұл мәселелерді Комитет 2021 - 2023 жылдары қараған жоқ. Басқарма жанындағы және ДҚ жанындағы тәуекелдер жөніндегі Комитет қоғамда жұмыс істемейді.</p> <p>Қоғамда ұйым ішіндегі тәуекелдерді басқарумен байланысты мәселелерді ашық талқылау жүргізілмейді, төменнен жоғарыға да, жоғарыдан төменге де, көлденеңінен де (құрылымдық бөлімшелер арасында) тәуекелдер туралы ақпарат алмасу тиісті деңгейде байқалмайды, өйткені қоғамдағы тәуекелдерді басқару жүйесі қалыптасу сатысында.</p>

Бағалау нәтижелері (5/7)

III. Ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі

35%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі

35%

Қазіргі уақытта қоғамның ішкі бақылау жүйесі (бұдан әрі - ІБЖ) бастапқы қалыптасу сатысында тұр. Қоғамда ІБЖ бойынша жеке ереже бекітілмеген, нақты анықталмаған және тиісті тұлғаларға ІБЖ бойынша жауапкершілік және бақылау рәсімдері бекітілмеген. Қазіргі уақытта қоғамның тәуекелдерді басқару қызметінің тәуекел-менеджері ІБЖ бойынша функциялардың бір бөлігін орындайды (тәуекелдер мен бизнес-процестер матрицасын әзірлейді, блок-схемалар жасайды). Инвестициялық жобаларды/әлеуетті әріптестерді қараудың бір блок-схемасы ұсынылған, алайда тәуекелдерді басқару қызметі туралы ережеде осы қызметке ІБЖ бойынша функциялар құжатпен бекітілмеген.

Қоғамда барлық бизнес-процестер үшін нақты блок-схемалар жоқ, соның ішінде:

- 1) операциялық қызмет;
- 2) қаржылық есептілікті дайындау;
- 3) ҚР Заңнамасының және ішкі рәсімдердің талаптарын сақтау.

Қоғамда және оның еншілес ұйымдарында жалпы қағидаттар мен әдіснаманы қоса алғанда, ішкі бақылаудың бірыңғай жүйелері енгізілмеген.

Тәуекелдерді басқару жүйесінің ІНҚ талдау нәтижелері бойынша қоғамда бақылау рәсімдерін орындауға жауаптылар көрсетіле отырып, түйінді тәуекел индикаторлары қалыптастырылмағаны анықталды. Сонымен қатар, талданатын кезеңде қоғамның электрондық ресурстарындағы осал учаскелерді анықтау үшін тәуелсіз it-аудит жүргізілген жоқ.

Бағалау нәтижелері (6/7)

IV. Тәуелсіз Ішкі аудит функциясының тиімділігі

59%

Өлшемшарт	Баға	Түсініктеме
1. Міндеттері мен жауапкершілігі	50%	<p>Қоғамдағы ІАҚ 2023 жылдың ақпан айынан бастап жұмыс істей бастады. Қызметтің негізгі құзыреттері 2023 жылғы 16 ақпанда бекітілген ОСБҚ-ІАҚ туралы ережеде көрсетілген. ДК-нің 26.12.2023 жылғы шешімімен Ішкі аудит жүргізу қағидалары (бұдан әрі-қағидалар) бекітілді.</p> <p>Қоғамда "үш желі моделі" (бизнес-функциялар, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау, Ішкі аудит) енгізілмеген, қоғамның бизнес-процестерінің тиімділігі мен тиімділігіне кепілдік беру жөніндегі міндеттерді бөлетін кепілдік картасы әзірленбеген.</p>
2. Тәуелсіздік және объективтілік	79%	<p>ОСБҚ-ІАҚ туралы Ережеге сәйкес, ІАҚ Қоғамның Директорлар кеңесіне тікелей бағынады және есеп береді. Ішкі аудитті жүргізу қағидаларының 2-тарауына сәйкес ІАҚ Тәуелсіздігінің критерийі жылдық аудиторлық жоспарды (бұдан әрі – ЖАЖ) жасау, ішкі аудиттің әдістемелері мен рәсімдерін таңдау, қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін жұмыс көлемі, аудиторлық қорытындыларды көрсету кезіндегі Тәуелсіздік болып табылады. ІАҚ қызметіне араласуға жол берілмейді. Алайда, қоғамда ІАҚ ережесі халықаралық ішкі аудит стандарттарына сәйкес келмейтін сатып алу жөніндегі функцияларды қамтиды.</p> <p>Аудит жөніндегі комитеттің 2021 - 2023 жылдардағы шешімдерін талдай отырып, ЖАЖ бекіту, қаржылық есептіліктің сыртқы аудиторын таңдау, ОСБҚ-ІАҚ қызметкерінің төлем мөлшері мен сыйақысын белгілеу бойынша шешімдер табылған жоқ. Бұл шешімдерді қоғамның ДК аудит жөніндегі комитеттің алдын ала мақұлдауынсыз қабылдайды.</p>
3. Ішкі аудит процестерін ұйымдастыру және басқару	63%	<p>ОСБҚ-ІАҚ уралы ережеде ЖАЖ қойылатын талаптар, ІАҚ функциялары мен өкілеттіктері, ЖАЖ жоспарлауға, жасауға және орындауға қойылатын талаптар қамтылады. Қоғамда 2023 жылға арналған ЖАЖ бекітілді. 26.12.2023 жылғы ДК шешімімен 2024 жылға арналған ЖАЖ бекітілді. Алайда, ЖАЖ тәуекелге бағдарланған емес, ЕҰ тексерулерін қамтиды және Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің қызметін тексеру жөніндегі жоспарларды қамтымайды.</p>

Бағалау нәтижелері (7/7)

IV. Тәуелсіз ішкі аудит функциясының тиімділігі

59%

Өлшемшарт	Баға	Түсініктеме
4. Білім, дағды және құзыреттілік	64%	<p>Қоғам ОСБҚ-ІАҚ қатардағы қызметкерлеріне арналған лауазымдық нұсқаулықтар әзірледі.</p> <p>ІАҚ туралы ережеде ішкі аудиторлардың біліктілігі мен кәсібилігіне қойылатын талаптар айқындалған. Қоғамның аудиторы №0945 мемлекеттік аудитор біліктілігін беру туралы сертификатқа, қоғамдық сектор үшін халықаралық қаржылық есептілік стандарттары бойынша сертификатқа (IPSASRU), аудитордың біліктілік сертификатына, кәсіби бухгалтер сертификатына ие. Алайда, ОСБҚ-ІАҚ туралы Ережеге сәйкес Аудитор CIA, ACCA, CIPA сертификаттарын қамтымайды. ОСБҚ-ІАҚ қызметкерлерін оқыту жоспары әзірленбеген.</p> <p>ОСБҚ-ІАҚ қызметкерлері үшін тиімділік қалыптаспаған. Кадрлар және сыйақылар мәселелері жөніндегі комитет (бұдан әрі - КК) отырысының 25.12.2023 жылғы хаттамасына сәйкес КК жұмыс істеген уақытқа сәйкес бір лауазымдық жалақы мөлшерінде ОСБҚ-ІАҚ аудитор сыйақысын төлеу туралы мәселе шығарылды.</p>
5. Өзара әрекеттесу және есеп беру	44%	<p>2023 жылғы хаттамалар жинағын талдау нәтижелері бойынша ОСБҚ-ІАҚ Директорлар кеңесіне жартыжылдық тексерулердің қорытындылары туралы есеп беретіні және жылдық аудиторлық жоспарды бекітетіні, сондай-ақ қажет болған жағдайда жоспардағы өзгерістерді келісетіні анықталды.</p> <p>Сонымен қатар, ОСБҚ-ІАҚ тоқсан сайынғы аудиторлық есепті жасамайды. Сондай-ақ, ОСБҚ-ІАҚ әрбір қызметкерінің қызметін бағалау және сапасын арттыру бағдарламасы әзірленбеген.</p>

Жетілдіру бойынша ұсыныстар

II. Тәуекелдерді басқару,
ішкі бақылау және аудит

Бақылаулар мен ұсыныстар (1/13)



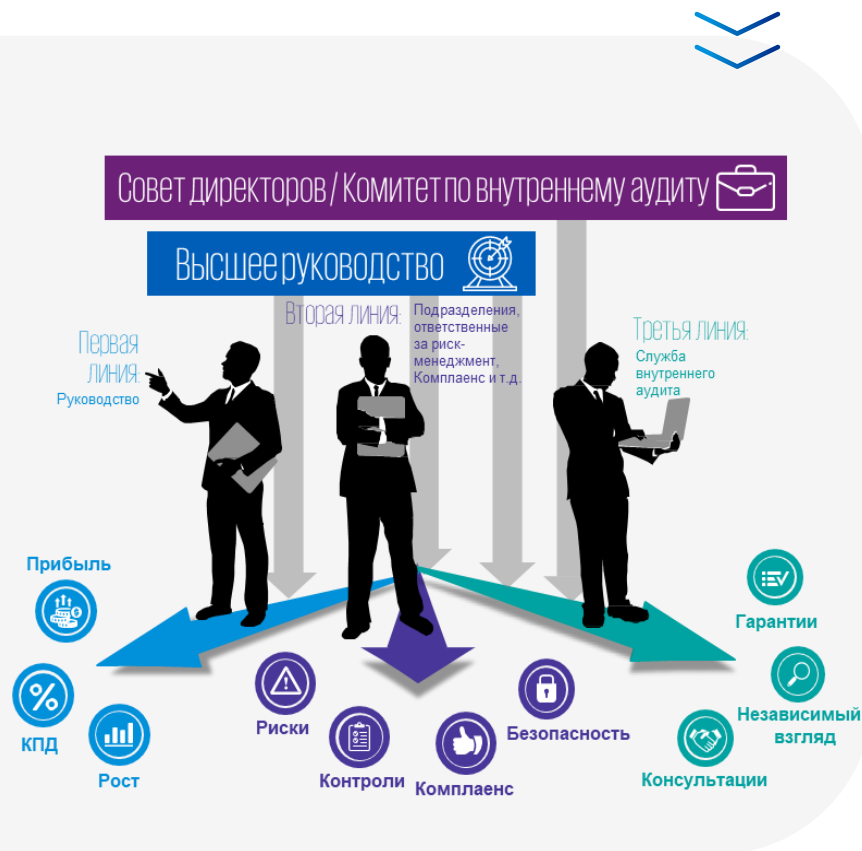
1. "Үш қорғаныс сызығын" күшейту (1/2)

Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінің (бұдан әрі – ТБКЖ) тиімділігін бағалау шеңберінде Қоғамда құрылымдық бөлімшелердің (қорғаудың бірінші желісі) тәуекелдерді басқаруға жауаптылармен (қорғаудың екінші желісі) өзара іс-қимылының тиісті деңгейі байқалмайды, сондай-ақ қорғаудың үшінші желісін (ішкі аудит функциясы) күшейту қажет.

Тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау және оларды тиісті ұйымдастыру кезіндегі ішкі аудит ұйымның мақсаттарын орындауды қамтамасыз етуге, ішкі бақылау жүйесінің (бұдан әрі – ІБЖ) және ішкі аудит тетіктерін пайдалана отырып, тәуекелдерді басқару әдістерін уақтылы қолдануға мүмкіндік береді, осылайша тәуекелдерді, оның ішінде алаяқтық тәуекелдерін және қызметті жүзеге асыру кезінде, сондай-ақ қызметті жүзеге асыру кезінде байланысты шығындарды барынша азайтады басқару шешімдерін қабылдау кезінде тәуекелдерді ескеру.

Тиімді ТБЖ және ІБЖ енгізу шеңберінде "қорғаудың үш желісі" моделі шеңберінде осы жүйелерді күшейтуді көздеу ұсынылады.

- Осы модельге сәйкес басшылық пен құрылымдық бөлімшелер (тәуекел иелері) тәуекелдерді бағалауға, реттеуге және азайтуға, сондай-ақ тиімді ІБЖ қамтамасыз етуге жауапты қорғаныстың бірінші желісін қалыптастырады.
- Тәуекелдерді басқару бөлімшесі мониторинг функциясын жүзеге асыратын қорғаудың екінші желісі болып табылады - тәуекелдерді басқарудың, ішкі бақылаудың тиімді тәжірибесін енгізуді қамтамасыз ету және қадағалау, заңнаманы сақтау және алаяқтық фактілерін тергеу.
- Үшінші қорғаныс желісі бірінші және екінші қорғаныс желісінің тиімділігіне қатысты ДК мен Компания басшылығына растау беретін ішкі аудиторларды қамтиды.



Бақылаулар мен ұсыныстар (2/13)



1. "Үш қорғаныс сызығын" күшейту (2/2)

(...жалғасы...)

Үш қорғаныс желісінің үйлестіру деңгейін арттыру:

- Басшылыққа және Директорлар кеңесіне берілетін кепілдіктердің сапасын едәуір арттыра отырып, 2-ші қорғаныс желісімен тиімді өзара іс-қимыл жасау;
 - Бизнесінің мақсаттары мен міндеттерінің ашықтығын, үш қорғаныс желісінің функционалдығын арттыру;
 - Тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылау тиімділігінің мониторингіне және үздіксіз аудитке көшуге интеграцияланған тәсілді кейіннен енгізу үшін бірыңғай тәсілдер мен әдіснамаларды (тәуекелдерді бағалау, бақылаудың кемшіліктерін айқындау бөлігінде) пайдалану;
 - Тәуекелдің негізгі индикаторларының тиімді жүйесін құру;
 - Болашақта барлық қорғаныс желілері арасында ақпарат алмасу процестерін автоматтандыру.
-
- Әрі қарай үш қорғаныс желісінің әрқайсысының рөлдерінің сипаттамасы, сондай-ақ тәуекелдерді тиімді басқарудың маңызды аспектісі болып табылатын компаниядағы тәуекел мәдениетін арттырудың маңыздылығы келтірілген.

Бақылаулар мен ұсыныстар (3/13)



1.2 Тәуекел мәдениеті

Қоғамның тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінің тиімділігін бағалау шеңберінде қызметкерлердің өз қызметіне тән тәуекелдерді, себеп-салдарлық байланысты және тәуекелдерге уақтылы ден қою қажеттілігін жеткіліксіз түсінуі анықталды, бұл қоғамның әлсіз тәуекел-мәдениетінің салдары болып табылады.

- Қоғамда тәуекел мәдениетін дамыту ұсынылады:

Тәуекел мәдениеті-бұл ұйымның қызметкерлері барлық деңгейлерде бөлісетін және іс жүзінде қолданатын тәуекелдерді басқару саласындағы құндылықтар, сенімдер, түсініктер мен білім. Тәуекелдерді тану мәдениетінің мақсаты – бизнес шешімдерін қабылдайтын барлық қызметкерлердің ағымдағы және әлеуетті іскерлік қызметтегі тәуекелдерді анықтау мен талдаудың маңыздылығын, ағымдағы және ықтимал тәуекелдер туралы ақпарат алмасудың маңыздылығын және бизнес шешімдерін қабылдау кезінде тәуекелдер мен пайданы талдаудың маңыздылығын түсініп, әрекет етуін қамтамасыз ету.

Тәуекел мәдениетін құрудың алғашқы қадамы-қоғамның тәуекел мәдениетінің элементтерін анықтау, мысалы:

- Басшылықтың тәуекелге дұрыс көзқарасының мысалы (tone at the top);
- Есеп беру (барлық деңгейдегі қызметкерлердің негізгі құндылықтар мен тәсілдерді қабылдауы);
- Өзгерістерге тиімді жауап беру;
- Ынталандыру құралдары.

Қоғамға ішкі семинарлар мен тренингтер өткізу арқылы тәуекелдерді басқару процесіне барлық қызметкерлердің белсенді қатысуын ынталандыру ұсынылады. Бұл ретте семинарлар мен тренингтердің әртүрлі форматтарын пайдалану ұсынылады, мысалы, топтық пікірталастар, іскерлік ойындар, бизнес-кейстерді/мысалдарды талқылау, пікірталастар, демонстрациялар және т. б., бұл ішкі бақылау және тәуекелдерді басқару мәдениетін тәрбиелеу мақсатында қажет, тәуекелдерді басқару процесіне тарту дәрежесіне қарай қоғамның барлық қызметкерлері мен ДК мүшелерін оқытуды ұйымдастыру ұсынылады, сондай-ақ ТБЖ және ІБЖ шеңберіндегі жауапкершілік деңгейіне байланысты.

3. Сонымен қатар, қоғамның тәуекел-мәдениетін бағалау тетіктерін енгізу және жауапты Департаментке бағалауды тұрақты негізде жүргізуді бекіту ұсынылады. Қоғамдағы тәуекел мәдениетінің деңгейін бағалау тетіктері мыналарды қамтуы мүмкін:

- Әлеуетті және іске асырылған тәуекелдер туралы, тәуекелдерді анықтау және басқару туралы білім мен хабардарлықты тестілеу арқылы қызметкерлерге сауалнама жүргізу;
- Бизнес-процестердің иелеріне сауалнама жүргізу.

Бақылаулар мен ұсыныстар (4/13)



1.3 Қызметкерлерді оқыту

Қызметті зерделеу шеңберінде тәуекелдерге дұрыс көзқарасты ынталандыру жүйесінің болмауы және тәуекелдерді басқару саласында оқытудың болмауы анықталды.

ТБЖ және ІБЖ шеңберіндегі жауапкершілік деңгейіне байланысты оқытуды үш деңгейге бөлуге болады:

1) **Базалық деңгей:** компанияның барлық қызметкерлерін (кем дегенде жыл сайынғы негізде) компаниядағы қолданыстағы ТБЖ-мен мерзімді таныстыру, оның шеңберінде Ақпараттық қауіпсіздік, Ақпараттық технологиялар мен алаяқтыққа байланысты тәуекелдер, еңбекті қорғау және қауіпсіздік техникасы жөніндегі нұсқаулықтар және т. б. саласындағы ақпаратты қосқан жөн.

2) **Орта деңгей:** тәуекелдерді басқаруға жауапты қызметкерлерді, тәуекел иелерін және ТБЖ мәселелерін үйлестіретін тәуекел-үйлестірушілерді тәуекелдерді басқарудың қағидаттары мен озық әлемдік тәжірибелеріне оқыту.

Оқытуды кемінде бір күнге созылатын мерзімді ішкі және сыртқы тренингтер түрінде, белсенді қатысумен (практикалық тапсырмалар, командалық жобалар) және кешенді тестілеу және жазбаша тапсырмалар түрінде алған білімдерін игеруді түпкілікті бақылаумен жүргізу ұсынылады.

3) **Кәсіптік деңгей:** тәуекелдерді басқару мамандары үшін тәуекелдерді басқару саласындағы кәсіптік сертификаттауға оқыту (қорғаудың екінші желісі шеңберінде):

- Жаһандық тәуекел мамандары қауымдастығындағы (GARP) Financial risk manager (FRM);
- Жаһандық тәуекел мамандары қауымдастығындағы (Garp) energy risk professional (ERP);
- Халықаралық кәсіби тәуекел менеджерлері қауымдастығы (PRMIA)жанындағы кәсіби тәуекел менеджері (PRM) ;
- Ішкі аудиторлар институты (IIA)жанындағы тәуекелдерді басқару бойынша сертификаттау (CRMA) ;
- Жобаларды басқару институты (PMI) жанындағы PMI тәуекелдерді басқару кәсіби (PMI-RMP);
- Тәуекелдерді басқару институты (IRM) жанындағы тәуекелдерді басқарудағы халықаралық сертификат.

4) **Жоғары деңгей:** компанияның жоғары басшылығы мен ДК мүшелерінің стратегиялық деңгейде тәуекелдерді басқару жүйесі, оның мақсаттары мен міндеттері мәселелері бойынша жоғары буын басшыларына бағдарланған тәуекелдерді басқару жөніндегі мамандандырылған тренингтер мен семинарларға қатысуы.

Бақылаулар мен ұсыныстар (5/13)



1.4 Екінші қорғаныс желісі-тәуекелдерді басқаруға жауапты бөлім

Қоғамның тәуекелдерді басқару қызметі бір адамнан тұрады (тәуекел менеджері). Тәуекелдерді басқару қызметі өз қызметін 2023 жылдың қараша айында бастады. Қазіргі уақытта тәуекелдерді басқару саясаты бекітілді, ТБЖ бойынша ІНҚ көпшілігі әзірленуде.

"Үш қорғаныс желісінің" тиімділігін арттыру, атап айтқанда екінші желіні күшейту үшін қоғамға тәуекелдерді басқару қызметін бөлімше басшысын қоса алғанда 3 адамға дейін ұлғайту мүмкіндігін қарастыру ұсынылады.

COSO ERM (Enterprise Risk Management) әдіснамасына сәйкес екінші қорғаныс желісінің функциялары:

- 1) Тәуекелдерді басқару және мониторингілеу:
 - Бүкіл ұйым деңгейінде тәуекелдерді бақылау жүйесін әзірлеу және қолдау;
 - Бақылау шараларының тиімділігін бағалау және тәуекелдерді үнемі бақылау және басшылық пен стейкхолдерлерге есеп беру.
 - Стратегиялық жоспарлауға қатысу
- 2) Тәуекелдерді басқару саясаты мен рәсімдерін әзірлеу:
 - Ұйымның стратегиясы мен мақсаттарына сәйкестігін қамтамасыз ете отырып, тәуекелдерді басқару саясаты мен рәсімдерін әзірлеуге қатысу.
- 3) Персоналды оқыту және дамыту:
 - Тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша персоналды оқыту және ресурстармен қамтамасыз ету;
 - Қызметкерлердің стратегиялық және Операциялық тәуекелдер туралы хабардар болуын қамтамасыз ету.
- 4) Тәуекел-коммуникациялар:
 - Тәуекелдер мен бақылау шараларына қатысты ұйымның әртүрлі деңгейлері арасындағы тиімді байланысты қамтамасыз ету.
- 5) Тәуекелдерді басқару процестерін үйлестіру:
 - Ұйымның әртүрлі бизнес бөлімшелері мен функцияларындағы тәуекелдерді басқару жөніндегі қызметті келісу.
- 6) Тәуекелдерді бағалау үшін құралдар жинағын дамыту:
 - Стратегиялық, операциялық және функционалдық деңгейлерде тәуекелдерді бағалауға арналған құралдар мен әдістерді әзірлеу және енгізу.
- 7) Тәуекелдерді талдау және бағалау:
 - Қорғаудың бірінші қатарында жасалғаннан гөрі тәуекелдерді егжей-тегжейлі талдау мен бағалауды қолдау.

Бақылаулар мен ұсыныстар (6/13)



1.5 Тәуекелдерді басқару жүйесін (бұдан әрі - ТБЖ) енгізу

ТБЖ реттейтін құжаттаманы және Қоғам қызметкерлерінің түсініктемелерін талдау нәтижелері бойынша бағалау кезінде әзірленген ішкі ІНҚ іс жүзінде орындалмайтыны анықталды.



Тиімді ТБЖ құру мақсатында жалпыға бірдей танылған COSO, ISO әлемдік тәжірибелерінің талаптарына сәйкес ТБЖ саласындағы қызметті құжаттау мақсаттары үшін құжаттарды әзірлеу ұсынылады:

- Тәуекел-тәбет
- Негізгі тәуекел көрсеткіштері
- Тәуекел картасы;
- Тәуекелдер тізілімі;
- Тәуекел жіктеуіші;
- Тәуекелдерді сандық бағалаудың үлгісі мен әдістемесі;
- Қоғамның негізгі Тәуекелдерін басқару жөніндегі іс-шаралар жоспары;
- Қоғамның негізгі Тәуекелдерін басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарының орындалуы жөніндегі есеп.

Тәуекелдерді бағалау кезінде:

- Олардың пайда болу ықтималдығын және компанияның мақсаттарына қол жеткізуге әсерін, сондай-ақ қалдық тәуекелдерді бағалау үшін ішкі және сыртқы тәуекелдерді ескеру;
- Жоғары тәуекел салаларын ескере отырып, сыбайлас жемқорлыққа байланысты тәуекелдердің толық жиынтығын қарастыру;
- Атқарушы орган мен Директорлар кеңесінің, сондай-ақ барлық комитеттердің әртүрлі көзқарастарын біріктіріңіз.

Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралардың тиімділігін бағалауды перспективалық негізде де (іс-шаралар әзірленгеннен кейін, бірақ олар бекітілгенге және іске асырылғанға дейін), сондай-ақ ретроспективті түрде (іске асырылған іс-шаралар нәтижелерінің тиісті стратегиялық мақсатқа/ НҚК/ міндетке қол жеткізу процесіне әсерін бағалау үшін іс-шараларды іске асырғаннан кейін) жүзеге асыру ұсынылады.

Бақылаулар мен ұсыныстар (7/13)



1.6 Ішкі бақылау жүйесін (бұдан әрі - ІБЖ) енгізу

Қазіргі уақытта қоғамда ІБЖ әзірленбеген. Қоғамның негізгі бизнес-процестері бойынша тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы әзірленуде.



Тиімді ІБЖ құру мақсатында қоғам үшін ІБЖ негізгі әрекеттерді белгілейтін ІБЖ саясатын әзірлеу ұсынылады:

- нақты бизнес-процестерді және ішкі бақылау жүйесін сипаттау, бақылау рәсімдерінің матрицаларын құру;
- бизнес-процестер мен ақпараттық жүйелердегі бақылау рәсімдерін диагностикалау, соның ішінде дизайн тиімділігін және мақсаттарға жету үшін бақылау рәсімдерінің жеткіліктілігін бағалау;
- пайдаланылатын ақпараттық жүйелердегі жалпы компьютерлік бақылаудың ағымдағы ұйымының диагностикасы;
- корпоративтік деңгейді бақылау әдістерін талдау;
- электрондық кестелерді пайдалану кезінде бақылау процедураларын талдау;
- тәуекелдерді талдау, тәуекел карталарын, тәуекел матрицаларын және бақылау құралдарын жасау;
- корпоративтік саясаттардың, рәсімдердің, регламенттердің және бизнес-процестердің сипаттамаларының өзектілігін талдау және бағалау;
- бизнес-процестер мен ақпараттық жүйелердегі құқықтар мен өкілеттіктердің бөлінуін тексеру.

Тұжырымдамалық тұрғыдан алғанда, тәуекелдер мен бақылаулар матрицасында көрсетілген бақылау рәсімдерінің операциялық тиімділігін тестілеу ішкі аудиттің жауапкершілігі болып табылатын ТБЖ мен ІБЖ байланыстырушы құжаты болып табылатын тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы (бұдан әрі - ТБМ) ТБЖ негізгі құралы болып табылады.

Қоғамға қадамдарды белгілейтін тәуекел матрицалары мен бақылау процедураларын қалыптастыру әдістемесін жасау ұсынылады:

- Бизнес-процестерді анықтаңыз және процесс иелерімен бірге процестік тәуекелдерді тікелей құжаттаңыз;
- Процестік тәуекелдерді осы бизнес-процестердің тәуекелдері мен бақылау матрицасына қосу. Матрицаға енгізілген әрбір процесс/қосалқы процесс / процедура үшін бірнеше қауіп болуы мүмкін;
- Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасында процестік тәуекелдердің алдын алуға немесе азайтуға бағытталған бақылау процедураларын сипаттаңыз. Бақылау процедураларын екі түрге бөлу ұсынылады – профилактикалық және детективтік. Профилактикалық бақылау процедуралары бизнес-процестермен байланысты тәуекелдерді оларды жүзеге асырғанға дейін азайтады, ал детективтік бақылау процедуралары жедел әрекет ету және салдарын азайту мақсатында қателер мен бұзушылықтарды анықтауға ықпал етеді.

Бақылаулар мен ұсыныстар (8/13)



1.7 Блок-схемалар

Қоғамда инвестициялық жобаларды/әлеуетті серіктестерді қараудың бір блок-схемасы жасалды.

Қоғамға БП (Business Process Management common body of Knowledge) басқару қағидаттары мен стандарттарына негізделген бизнес-процестерді (бұдан әрі – БП) анықтау, жобалау, құжаттау, орындау, өлшеу, мониторингілеу бойынша процестік тәсілді қолдану ұсынылады.

БП сипаттау үшін BPMN 2.0 белгісінде блок-схемаларды (бұдан әрі-БС) пайдалану ұсынылады, бұл БП модельдеудегі жетекші тәжірибе болып табылады. Бизнес-процестердің БС және тәуекелдер мен бақылау матрицасы өзара байланысты болуы керек.

ІБЖ құралдарының тиімділігін арттыру, сондай-ақ COSO моделінің қағидаттарына сәйкестігі мақсатында ұсынылады:

- процесс тәуекелдері мен бақылауларын олар пайда болатын процесс қадамдарында көрсету мүмкіндігі үшін негізгі бизнес-процестер үшін БС үшінші деңгейге дейін егжей-тегжейлі көрсету;
- әрбір процесс тәуекелі мен бақылау процедурасына БС және ТБМ байланысының сәйкестігін бақылау үшін бірегей ID тағайындау.

БС және ТБМ құжаттау процесін келесі тәртіпте құру ұсынылады:

1 *Бизнес-процестерді талдау*

Блок-схемалар мен ТБМ құжаттау үшін бизнес-процестерді анықтау.

2 *БС қалыптастыру*

Негізгі бизнес-процестер мен ішкі процестердің егжей-тегжейлі сипаттамасы.

3 *Тәуекелдерді анықтау*

Сипатталған бизнес-процестерді талдау және процестік тәуекелдерді анықтау.

4 *ТБМ әзірлеу*

Анықталған тәуекелдер үшін бақылау рәсімдерін әзірлеу және ТБМ қалыптастыру.

BPMN 2.0 белгісіндегі блок-схеманың мысалы үшін есептің 82-бетін қараңыз.

Бақылаулар мен ұсыныстар (9/13)



1.8 Үздіксіздік жоспарын құру

Қоғамның ІНҚ талдау және жүргізілген сұхбаттар барысында қоғамда операциялық қызметтің үздіксіздігін қамтамасыз ету мақсатында Төтенше жағдайлар кезінде қоғамның барлық құрылымдық бөлімшелері үшін іс-қимыл алгоритмдерін айқындайтын Қызметтің үздіксіздігі жоспарлары бекітілмегені атап өтілді.



Қоғамдағы аса маңызды бизнес-процестерді шұғыл қайта бастау мақсатында сыни оқиға кезінде немесе одан кейін қолданылатын жауапты тұлғалар мен іс-шаралар кешенін айқындау үшін қажетті Қызметтің үздіксіздігі жоспарын әзірлеу және бекіту ұсынылады, сондай-ақ:

- Әрбір маңызды бизнес функциясы үшін Төтенше жағдайлар жоспарларын қамтитын қызметтің үздіксіздігінің формальды жоспарын өзектендіру қажеттілігін әзірлеу және мезгіл-мезгіл тексеру;
- Жоспарды іске асыруға жауаптыларды тағайындау және төтенше жағдай туындаған жағдайда қызметкерлердің жоспар және қажетті іс-әрекеттер туралы хабардар болуын қамтамасыз ету.

Бақылаулар мен ұсыныстар (10/13)



1.9 Үшінші қорғаныс желісі-ішкі аудиттің тиімділігі (1/2)

Қоғамдағы ІАҚ осы жылдың ақпан айынан бастап жұмыс істей бастады. Қызметтің негізгі құзыреттері сатып алуды бақылау жөніндегі орталықтандырылған қызмет – ішкі аудит қызметі (бұдан әрі - ОСБҚ-ІАҚ) туралы ережеде жазылған. Қызмет қызметтерін бір қызметкер-қоғамның аудиторы бірлесіп жүргізеді. ДК 26.12.2023 жылғы шешімімен Ішкі аудит жүргізу қағидалары бекітілді.



1. Ішкі аудит функциясын күшейтуді, сатып алуды бақылау функционалын ІАҚ-дан бөлуді ұсынамыз:

Тәуекелге бағытталған ішкі аудит ұйымның бизнес-процестерін бағалау мен бақылаудың тәуелсіздігі мен объективтілігін қамтамасыз етуде, сондай-ақ тәуекелдерді тиімді басқару және стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу құралдарын қамтамасыз ете отырып, ұйымның тиімділігі мен тұрақтылығын сақтауда шешуші рөл атқарады.

Халықаралық ішкі аудит стандарттарына (international standards for the Professional Practice of Internal Auditing-IIA Standards) сәйкес ішкі аудиттің Тәуелсіздік қағидаттары ішкі аудиттің бағалау мен есептілікте объективтілік пен тәуелсіздікті қамтамасыз ететіндей етіп ұйымдастырылуын және өз міндеттерін орындауын талап етеді. Бұл мақсатқа жетудің бір жолы-Компанияның Директорлар кеңесіне ішкі аудиттің есеп беруі.

2. Ішкі аудит санын көбейтуді ұсынамыз:

Ішкі аудиттің санын ұйымның мөлшері мен құрылымын, тәуекел дәрежесін, географиялық орналасуын, бизнес моделін және ішкі және сыртқы стандарттардың талаптарын қоса алғанда, әртүрлі факторларды ескере отырып анықтау ұсынылады. Құрылымы неғұрлым күрделі және тәуекелі жоғары ұйымдар, сондай-ақ әр түрлі аймақтардағы филиалдары/еншілес ұйымдары өз функцияларын тиімді орындау үшін үлкен және білікті ішкі аудит тобын талап ете алады.

Бұдан басқа, компанияның ішкі аудиті ішкі бақылаудың тиімділігіне, корпорацияның стандарттары мен саясаттарына сәйкестігіне кепілдік беру, сондай - ақ бүкіл корпорация деңгейінде тәуекелдерді басқару мақсатында еншілес және тәуелді ұйымдарда (бұдан әрі-ЕҰ) аудиттер жүргізуге тиіс. ЕҰ аудит жүргізудің негізгі себептеріне белгіленген стандарттарға сәйкестікті қамтамасыз ету, бақылаудың тиімділігін бағалау, бизнес-процестерді үйлестіру, алаяқтық пен шығындардың алдын алу, тиімділікті жетілдіру және нормативтерді сақтау жатады.

Бақылаулар мен ұсыныстар (11/13)



1.9 Үшінші қорғаныс желісі-ішкі аудиттің тиімділігі (2/2)

...жалғасы....

COSO ERM (Enterprise Risk Management) әдіснамасына сәйкес үшінші қорғаныс желісінің функциялары:

1) тәуекелдерді басқару процестерін тәуелсіз бағалау және бекіту:

- Ішкі бақылау шараларының тиімділігін бағалауды қоса алғанда, тәуекелдерді басқару және бақылау жүйесіне тәуелсіз бағалау жүргізу.

2) ішкі бизнес-процестердің аудиті:

- Әлсіз жерлерді, кемшіліктерді және жақсартуларды анықтау мақсатында ішкі процестерге аудиторлық тексерулер жүргізу;
- Тәуекелдерді басқару жүйесін және бақылау шараларын жақсарту бойынша басшылық пен бизнес-бөлімшелерге ұсыныстар беру.

3) сәйкестікті растау (сәйкестік):

- Ұйым қызметінің заңдарға, нормативтерге, стандарттарға және ішкі саясатқа сәйкестігін тексеру;
- Тәуекелдерді басқарудағы трендтерді талдау және ұйымда қолдану үшін ең жақсы тәжірибелерді әзірлеу.

4) бақылау рәсімдерін әзірлеуге және жаңартуға қатысу:

- Бақылау саясаты мен процедураларын әзірлеу мен жаңартуда бизнес бөлімшелерімен және екінші қорғаныс желісімен ынтымақтастық.

5) оқыту және дамыту:

- Тәуекелдерді басқару саласындағы хабардарлық пен құзыреттілікті арттыруға бағытталған персонал үшін оқыту іс-шараларын жүргізу.

6) стейкхолдерлерді/мүдделі тараптарды қолдау:

- Компанияның жоғары басшылығы, Директорлар кеңесі және сыртқы аудиторлар сияқты стейкхолдерлерге ақпарат пен есептер беруге көмектесу.

Бақылаулар мен ұсыныстар (12/13)



2. Директорлар кеңесінің рөлі

Компанияның қызметін зерделеу шеңберінде директорлар кеңесінің (бұдан әрі – ДК) ТБЖ және ІБЖ жүйесіндегі қызметі нақты анықталмағаны анықталды.

Қоғамға ТБЖ және ІБЖ жүйесіндегі СД рөлін қайта қарау ұсынылады.

ДК тәуекелдерді басқаруды қадағалауды жүзеге асыруға негізгі жауапты. Тәуекелдерді басқару саласындағы ДК функциялары ресімделуі керек. Үздік тәжірибелерге сәйкес, ДК келесі функцияларды орындайды (соның ішінде, бірақ онымен шектелмейді):

- компанияның тәуекелдерді басқарудың жалпы саясатын бекітеді;
- жыл сайын компанияның тәуекел-тәбетін, оның ішінде бекітілген компоненттерге (метрикаларға) қатысты төзімділік деңгейлерін (лимиттерін) бекітеді тәбет тәуекелі;
- жыл сайын тәуекелдердің негізгі индикаторларын бекітеді;
- жыл сайын тәуекелдер тізілімін, тәуекелдер картасын бекітеді;
- тәуекелдерді басқарудағы үйлестіру жөніндегі құрылымдық бөлімше басшысының есептерін мерзімді түрде компанияның негізгі тәуекелдерін сипаттаумен және талдаумен, сондай-ақ компанияның негізгі тәуекелдерін азайту жөніндегі жоспарлар мен бағдарламаларды іске асыру жөніндегі мәліметтермен қарайды;
- тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділік көрсеткіштерін бекітеді және компанияның тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігін мерзімді бағалайды;
- ішкі аудит қызметінің (бұдан әрі – ІАҚ) функционалдық және ұйымдастырушылық тәуелсіздігін ішкі аудит, жылдық аудиторлық жоспар (ЖАЖ), жүргізілген аудиттер бойынша есептілік саласындағы ІНҚ бекіту арқылы қамтамасыз етеді, сондай-ақ ІАҚ қызметкерлерін тағайындауға және сыйақы қағидаттары мен мөлшерін айқындауға жауапты болады.

Сонымен қатар, аудит жөніндегі комитеттің ТБЖ, ІБЖ және ішкі аудит мәселелері бойынша ДК үшін кеңесші орган ретіндегі функциясын күшейту қажет.

Бақылаулар мен ұсыныстар (13/13)



3. ТБЖ және ІБЖ тұрақты бағалау жолымен КБ жүйесін жетілдіру

Тәуекелдерді басқару мен ішкі бақылаудың тиімді процестері Қоғамның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге ықпал етеді және әлемдік тәжірибеде ДК үшін басым бағыттар болып табылады. КБ жүйесін тиімді жетілдіру үшін ТБЖ және ІБЖ тұрақты сыртқы бағалаулары қажет. Қоғамның КБ диагностикасы кезінде қоғамның ТБЖ және ІБЖ қалыптасуының бастапқы кезеңінде екендігі назарға алынады.

Сыртқы аудитордың ТБЖ және ІБЖ тәуелсіз бағалауын жүргізу ұсынылады (3-5 жылда 1 рет). Сондай-ақ, ІАҚ қызметін халықаралық ішкі аудит стандарттарына сәйкестігіне тәуелсіз бағалауды жүргізуді ұсынамыз.

Бұл бағалау тәуекелдерді тиімді басқаруды, активтерді қорғауды және қаржылық есептіліктің дұрыстығын қамтамасыз ету үшін маңызды. Бұл бағалауды сыртқы аудиторлар жүргізудің бірнеше артықшылығы бар:

- Инвесторлардың сенімі: сыртқы аудиторлар жүргізген тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін бағалау нәтижелері инвесторлардың, банктердің және жалпы нарықтың сенімін нығайта алады. Сыртқы аудиторлардың тәуелсіздігі мен беделі анықталған нәтижелердің сенімділігін растайды.
- Процестердің тиімділігін қамтамасыз ету: сыртқы аудиторлардың ұсыныстары тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау процестерін жақсартуға ықпал етуі мүмкін, бұл өз кезегінде компанияның қаржылық тұрақтылығын нығайтады және ықтимал қаржылық шығындардың алдын алуға көмектеседі.
- Нормативтер мен стандарттарды сақтау. ТБЖ және ІБЖ саясаттары тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі (COSO) саласындағы халықаралық стандарттар мен Базельдің Банктік қадағалау комитетінің ұсыныстары негізінде әзірленуі керек, олар қарқынды дамып келе жатқан бизнес ортасында үнемі жаңартылып отырады. Атап айтқанда, ІБЖ COSO 2021 жылы (бұлтты есептеулерге қатысты), 2022 жылы (жасанды интеллект және "жылдамдық пен өзгеріс дәуірінде ұйымдық икемділікті қамтамасыз ету" туралы) жаңа нұсқаулықтар шығарды. ТБЖ бойынша 2023 жылы COSO-ның Тұрақты даму жөніндегі нұсқаулығы (ICSR) жарияланды.

Мұндай бағалаулардың нәтижелері бағалау нәтижелері бойынша Есеп және ТБЖ мен ІБЖ, сондай-ақ ДК бекіткен ІАҚ қызметін жетілдіруге бағытталған іс-шаралар жоспары болып табылады.

03

Тұрақты даму

Бағалау нәтижелері (1/6)

Үшінші компоненттің бағалауы Қоғам қызметінің орнықты даму саласындағы түрлі аспектілерінің тиімділік өлшемдерін қамтитын бес кіші компонентті талдау мен бағалауды қамтыды.

Әрбір Субкомпоненттің рейтингі ішкі компонент критерийлерінің жалпы санынан орындалатын критерийлердің пайызын білдіреді. Компоненттің қорытынды рейтингі әрбір Субкомпоненттің рейтингі мен үлес салмағын ескере отырып есептелген.

	Қосалқы компонент	Қосалқы компонент рейтингі	Қосалқы компоненттің меншікті салмағы	Қорытынды рейтинг
I. Тұрақты даму аспектілерін бақылау	Стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу мониторингі, сондай-ақ орнықты даму саласындағы ішкі нормативтік құжаттарды бекіту	11%	20%	52%
II. Экологиялық сала	Энергияны тиімді тұтыну практикасын, сондай-ақ қоршаған ортаны қорғау саласындағы бастамаларды бейімдеу	13%	10%	
III. Әлеуметтік сала	Орнықты дамудың әлеуметтік саласының тиімді жұмыс істеуі	70%	25%	
IV. Экономикалық сала	Тұрақты дамудың экономикалық компонентін бағалаудың негізгі факторларына сәйкестігі	68%	25%	
V. Қоғамдық мүдделерді қорғау	Қоғамдық мүдделердің құқықтарын қорғауды қамтитын тұрақты дамудың негізгі компоненттерінің бірі ретінде әлеуметтік әділеттікке кепілдік беру	68%	20%	

Бағалау нәтижелері (2/6)

I. Тұрақты даму аспектілерін бақылау

11%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Тұрақты даму жүйесі

15%

Қоғамда қоғамның орнықты дамуының мақсаттарын, бастамаларын, қағидаттарын ашатын орнықты даму саясаты енгізілмеген. Сондай-ақ, компанияда мүдделі тараптардың картасы әзірленбеген.

Қоғамның экология және энергия тиімді таза тұтыну саласындағы мүдделі тараптар алдында есеп беру практикасы бағалау сәтінде жүргізілмейді. Қоғам тұрақты даму туралы есептерді жеке немесе жылдық есепте біріктірмейді.

ДК хаттамалары мен сұхбаттарды талдау нәтижесінде қоғамда тәуекелдер мен байланысты әрекеттерді қоса алғанда, тұрақты даму саласындағы міндеттерді іске асыру мәселелері талқыланбайтыны анықталды.

2. Ақпаратты ашу және есеп беру

0%

Қоғамның ІНҚ талдауы нәтижесінде қоғам тұрақты даму және тұрақты даму саласындағы НҚК қол жеткізу туралы ақпарат бөлімін қамтуы тиіс жылдық есепті шығармайтыны анықталды. ДК 2021 - 2023 жылдардағы ДК отырыстары шеңберінде тұрақты даму жөніндегі мәселелерді қараған жоқ.

Бағалау нәтижелері (3/6)

II. Экологиялық сала

13%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. **Экологиялық мақсаттарды басқару жүйесі**

0%

Қоғам өз қызметін даму стратегиясына сәйкес жүзеге асырады. Стратегияның мақсаттарының бірі тұрақты даму саласындағы міндетті қамтитын корпоративтік басқарудың сапасы мен ашықтығын арттыру болып табылады. Экологияны қорғау және энергияны тиімді таза тұтыну саласындағы мақсаттар ұсынылмаған.

Қоғамда экологиялық және әлеуметтік саясат бекітілмеген. Қоршаған ортаны қорғау және энергия тиімді таза тұтыну саласындағы талаптар әзірленбеген және Мемлекеттік сатып алуды жүзеге асыру қағидалары шеңберінде осындай талаптарды қою мүмкін болмауына байланысты қоғамның өнім берушілері мен мердігерлеріне қолданылмайды.

2. **"Жасыл" даму саласындағы бастамалар**

38%

Қоғам энергия тиімділігін арттыру және қоршаған ортаға теріс әсерді азайтуды көздейтін кейбір жобаларды жүзеге асыруда.

Тәуекелдер мен әсер ету дәрежесін көрсету үшін экологиялық критерийлер бойынша жіктеу әзірленбеген.

Бағалау нәтижелері (4/6)

III. Әлеуметтік сала

70%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Алдыңғы қатарлы әлеуметтік тәжірибелерге сәйкестік

70%

Қоғамның қайырымдылық және демеушілік қызметі қызметкерлер мен қоғамның бастамасы бойынша халықаралық және отандық қорлардың, ұйымдардың, меценаттардың әлеуметтік жобаларға қаражаты есебінен жүзеге асырылады. Қоғам жобаларға салынған қаражаттың әлеуметтік әсерін бағалайды. 2020 жылы "Түркістан "ӨКК" АҚ базасында коронавирус пандемиясының таралуы аясында "Birgemiz" корпоративтік қоры құрылды, оның негізгі қызметі халыққа азық-түлік себеті және ақшалай өтемақы түрінде көмек көрсету болып табылады. Бүгінгі таңда келесі іс-шаралар өткізілді:

- ұсынылатын тізім бойынша отандық тауар өндірушілерден азық түлік себеттеріне арналған тауарларды сатып алу жүргізілді;
- волонтерлер корпусын қалыптастыру да тартылды (волонтерлер мен волонтерлік ұйымдардың тізімдері анықталды);
- жеткізушінің базасында немесе басқа жерде тауарларды сақтауға және буып-түюге арналған үй-жайлар.

2. Адам ресурстарын басқару тәжірибесіне сәйкестік

56%

Қоғамдағы Кадрлық өндіріс процестерін реттейтін құжат ретінде адам ресурстарын басқарудың корпоративтік стандарты қолданылады, бірақ құжат Қоғамның веб-сайтында орналастырылмаған. Қоғамның даму стратегиясында адам ресурстарын басқару саласындағы НҚҚ жоқ.

Қоғам қызметін талдау барысында әр тоқсан басталар алдында НҚҚ бойынша жоспар әзірленіп, бекітілетіні анықталды. Кезең аяқталғаннан кейін пайыздық мәнде НҚҚ-ның қол жеткізілген мәндері туралы есеп жасалады. Осы нәтижелерге сәйкес қызметкерлер орындалған көрсеткіштерге сәйкес жалақыларының үлесін алады.

3. Қауіпсіз еңбек жағдайларына және персоналдың денсаулығын қорғауға сәйкестігі

81%

Қоғамда жұмысшылар үшін еңбекті қорғау (ЕҚ), қауіпсіздік техникасы (ҚТ) және өрт қауіпсіздігі жөніндегі Нұсқаулық бекітілген. Қоғамға жаңадан түскен әрбір қызметкер еңбек қауіпсіздігі және еңбекті қорғау, өрт қауіпсіздігі бойынша кіріспе нұсқаулықтан өтеді. Сондай-ақ, ЕҚ және ҚТ мәселелері бойынша білімге тексеру жүргізіледі. ОТ және ТБ бойынша оқыту жыл сайынғы негізде жүргізілмейді.

Бағалау нәтижелері (5/6)

IV. Экономикалық сала

68%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Жауапты қаржыландыруды дамыту

50%

Жауапты қаржыландыру экологиялық жобаларға "жасыл" инвестицияларды жүзеге асыруды көздейді. Қоғам үшін және ЕҰ үшін жасыл қаржыландыру саясаты әзірленбеген. 2022-2030 жылдарға арналған Даму стратегиясы қоғамның қаржыландырудың бұл бағытын белгілемейді. Инвестициялық жобаларды іске асырудың экологиялық әсерлеріне Мониторинг жүргізілмейді. Алайда, Қоғамның инвестициялық жоспарларында Түркістан облысына оң экологиялық әсер ететін кейбір жобалар бар. Қоғамның 2023 жылдың бірінші жартыжылдығындағы қызметі туралы есебіне сәйкес, Қоғамның инвестициялық жоспарларына Trade-in бағдарламасы арқылы Түркістан облысының машина-трактор паркін жаңарту жобасы бар. Сондай-ақ, Қоғамның ресми сайтындағы ақпаратқа сәйкес, қазіргі уақытта "жасыл" критерийлеріне ішінара жауап беретін, бау-бақша саласында орташа өлшемді қара өрік бағын өсіруді көздейтін көрме алаңын (400 га) салу және ұйымдастыру бойынша жоба жүзеге асырылуда.

2. Жауапты сатып алуға жәрдемдесу

83%

Бағалау нәтижелері бойынша қоғамда сатып алу қызметін бақылауға көзқарас қалыптасқаны анықталды. Қоғамның сатып алуы тауарларды, жұмыстар мен көрсетілетін қызметтерді сатып алуды ұйымдастыру және өткізу жөніндегі нұсқаулықпен және Қазақстан Республикасының Заңымен регламенттеледі. Нұсқаулық Қоғамның веб-сайтында орналастырылған.

Қоғамның барлық сатып алулары, сондай-ақ кейіннен сатып алу шарттарын жасасу тек қана электрондық тәсілмен сатып алу веб-порталы арқылы жүзеге асырылады, онда жеке өзара іс-қимыл алынып тасталады. Әлеуетті өнім берушілермен өзара іс-қимыл тендер немесе сатып алу туралы алдын ала ақпаратты орналастыру барысында ұсыныстар беру немесе нақтылау форматында өтеді.

Қазақстан Республикасы Қаржы министрінің 2015 жылғы 11 желтоқсандағы № 648 бұйрығымен белгіленген мемлекеттік сатып алуды жүзеге асыру қағидаларына сәйкестік қажеттілігі себебінен қоғам жауапты сатып алудың экономикалық немесе экологиялық аспектісін дамытуда шектелген, өйткені қоғам сатып алу қағидаларында айқындалмаған өнім берушілерге, мысалы, өнім берушінің экологиялық тазалығы және/немесе оның міндеттемесі бойынша талаптар қоюға құқылы емес БҰҰ-ның Тұрақты даму мақсаттары.

Бағалау нәтижелері (6/6)

V. Қоғамдық мүдделерді қорғау

68%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Қоғамдық мүдделер құқықтарын қорғау

69%

Іскерлік этика кодексі бекітілді және іскерлік қатынастар нормаларын, сондай-ақ мүдделі тараптармен қарым-қатынас этикасын, көтермелеу және өндіріп алу шараларын қамтиды. Қоғам қызметкерлері үшін осы мәселелер бойынша жыл сайын оқыту жүргізілмейді және қоғамның барлық қызметкерлерінің осы Кодекстің ережелері туралы хабардар болу деңгейін бақылау жүзеге асырылмайды.

Бағалау жүргізу кезінде қоғамда сыбайлас жемқорлыққа, алаяқтыққа, іскерлік этиканы бұзуға және басқа да жосықсыз әрекеттерге қарсы іс-қимыл мәселелері бойынша "жедел желі" жоқ.

2. Адам құқықтарын, инклюзивтілікті және гендерлік әртүрлілікті қорғау

67%

Қоғам жұмысшылар арасындағы гендерлік әртүрлілікті қолдайды. Тексеру кезінде Қоғамның құрылымдық бөлімшелеріндегі әйелдердің үлесі: ДК - де-25%; Басқармада – 0%; жалпы штат саны бойынша – 45%.

Жетілдіру бойынша ұсыныстар

III. Тұрақты даму

Бақылаулар мен ұсыныстар (1/8)



1. Қоғам қызметіндегі ESG бастамаларын дамыту (1/2)

ДК қоғамның стратегиясын, ең болмағанда, жыл сайынғы негізде, орнықты даму мақсатында өзгеретін жағдайларға сәйкес – Қоғам қызметіндегі ESG бастамаларын дамыту мақсатында қайта қарамайды және бейімдемейді.

"Түркістан "ӨКК" АҚ - ның кәсіпкерлікті қолдауды жүзеге асырудағы, Түркістан өңірінде бәсекеге қабілетті өндірістер мен салаларды дамытудағы негізгі Мемлекеттік құрал ретіндегі қызметін ескере отырып-Қоғам қызметіндегі ESG қағидаттарын дамыту қоғамды және тұтастай алғанда Түркістан өңірін дамытудың маңызды қадамы болып табылады.

ESG принциптері-ұйымдардың тұрақтылығы мен әлеуметтік жауапкершілігін бағалау және өлшеу үшін қолданылатын ұйымдарды басқару тәсілі. Мынаны білдіреді:

E - Environmental (экологиялық) принциптері компаниялардың қоршаған ортаға әсерін бағалайды, мыналарды қамтиды:

- Шығарындылар мен ластануды басқару.
- Ресурстар мен энергияны тиімді пайдалану
- Көміртегі ізін азайту және климаттың өзгеруімен күресу стратегиялары.
- Қалдықтар мен су ресурстарын басқару.

S - Social (әлеуметтік) принциптері компанияның өз құрылымындағы және сыртындағы адамдармен қалай қарым-қатынас жасайтынын бағалайды, мыналарды қамтиды:

- Қызметкерлермен қарым-қатынас, оның ішінде еңбек жағдайлары мен жұмыс қатынастары.
- Қызметкерлердің денсаулығы, қауіпсіздігі және әл-ауқаты туралы қамқорлық.
- Ұйымдағы теңдік пен әртүрлілік.
- Қоғаммен қарым-қатынас, әлеуметтік бағдарламалар мен бастамаларға қосқан үлесі.

G - Governance (басқару) принциптері компанияны басқарудың құрылымы мен сапасын бағалайды, мыналарды қамтиды:

- Корпоративтік басқару сапасы және ашықтық дәрежесі.
- Директорлар кеңесінің құрамы және жұмыс істеуі.
- Заңдармен және стандарттармен сәйкестік (сәйкестік).
- Этика және корпоративтік жауапкершілік.

Бақылаулар мен ұсыныстар (2/8)



1. Қоғам қызметіндегі ESG бастамаларын дамыту (2/2)

...жалғасы...

Төменде ESG принциптерін сәтті енгізу үшін басшылық жасай алатын **негізгі әрекеттер** берілген:

1. Қоғамның даму стратегиясына сәйкес 3-5 жылға арналған қоғамның **тұрақты дамуы жөніндегі бастамалар жоспарын** (бұдан әрі - ТД) әзірлеу (67-беттегі толығырақ ұсыныс);
2. ТК саласында **НҚҚ** әзірлеу (69-беттегі толығырақ ұсыныс);
3. Қоғамның **орнықты дамуы бойынша қаржылық емес** есептілікті (немесе жылдық есептегі интеграцияланған бөлімді) жыл сайынғы негізде ТД бойынша бастамалар жоспары негізінде әзірлеу. ТД бойынша есепте орнықты даму саласындағы тиімділікке қол жеткізу туралы деректер және өткен кезеңдердегі салыстырмалы ақпарат қамтылуға тиіс;
4. Корпоративтік сайтта тиісті **ақпаратты** үш тілде ашу;
5. Тұрақты даму мәселелеріне, сондай-ақ ДК мүшелеріне, Басқармаға және кейіннен қоғамның барлық құрылымдық бөлімшелеріне әдістемелік қолдау көрсетуге қатысты **оқытуды** ұйымдастыру.

Бақылаулар мен ұсыныстар (3/8)



1.1 ТД бойынша бастамалар жоспары

Бастамалар жоспары келесі тармақтарды қамтуы мүмкін:

➤ **"E" (экологиялық)аспектісіне қатысты:**

- Қоғам үшін ТД саясатын әзірлеу және экологиялық менеджмент жүйесін (ЭМЖ) енгізу (оның ішінде ISO 14001 стандарттары бойынша), бұл қоғамға қоршаған ортаға әсерді айтарлықтай төмендетуге, ресурстарды ұтымды пайдалануға, экологиялық тәуекелдерді тиімді басқаруға мүмкіндік береді;
- "Жасыл" инвестицияларды қаржыландыру үлесін ұлғайту және еншілес ұйымдарды дамыту жоспарларында тиімділіктің тиісті көрсеткішін белгілеу (68-беттегі толығырақ ұсыныс);
- Қоршаған ортаға әсерді азайту бойынша іс – шараларды жүзеге асыру-кеңселерде қоқысты бөлек жинау, электрондық құжат айналымын (Paper free) белгілеу және т. б.

➤ **"S" аспектісіне қатысты (әлеуметтік)**

- Демеушілік, әлеуметтік жобалар мен әлеуметтік жауапкершілік бағдарламаларына қатысу арқылы жергілікті қоғамдастықтарды қолдау;
- Жергілікті қауымдастықтарда жұмыс орындарын құру және кәсіпкерлікті қолдау сияқты жұмыссыздыққа қарсы бағдарламалар мен бастамаларды дамыту.
- ІНҚ халықаралық GRI стандартына сәйкестігіне шолу, сондай-ақ сыртқы әлеуметтік бағдарламаларды инвестициялау және басқару саласындағы маңызды аспектілер бойынша мүдделі тараптардың пікірі, Компанияның аймақтардағы қызметімен байланысты елеулі әсер мен елеулі тәуекелдерді талдау қатысуы және оның әлеуметтік қызметі.
- GRI және ISO 30414 халықаралық стандартының әділ сыйақы және қызметкерлердің құқықтарын сақтау бөлігінде сәйкестігіне ІНҚ-ні қайта қарау.
- Тәуекелдерді, міндеттемелерді және ықтимал әсерді ескере отырып, мүдделі тараптардың шоғырландырылған картасын (ЕҰ-ны қоса алғанда) әзірлеу, өзара іс-қимыл әдістерін айқындау.

➤ **"G" аспектісіне қатысты (басқару):**

- Жүргізілген тәуелсіз бағалау негізінде корпоративтік басқаруды жетілдіру жөніндегі бағдарламаны үш жылға әзірлеу;
- Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс – қимыл саясатын мынадай ережелерді ашу арқылы өзектендіру: "инсайдерлік мәмілелер" және "ақшаны жылыстату" (бұдан әрі-АЖ) терминдерін айқындау, АЖ туралы хабардарлықты арттыруды, Клиентті сәйкестендіруді және тексеруді, күдікті операциялар, сондай-ақ қолма-қол ақшамен жасалатын операциялар туралы хабардар етуді қоса алғанда, АЖ-ның алдын алу рәсімдері;
- Қызметкерлер мен лауазымды тұлғалардан басқа барлық мүдделі тұлғалар үшін анонимді "сенім телефонын" енгізу (70-беттегі толығырақ ұсыныс).Ішкі құжаттарда қудалаудың болмау кепілдігін қоса алғанда, бұзушылықтар туралы хабарлайтын адамдарға қатысты қорғауды қамтамасыз ету туралы ақпаратты регламенттеу.

Бақылаулар мен ұсыныстар (4/8)



1.2 «Жасыл» инвестицияларды жүзеге асыру

Ақпараттық сұрау салудың, ІНҚ талдаудың және қызметкерлердің түсініктемелерінің нәтижелері негізінде қоғам "жасыл" инвестицияларды жүзеге асырмайтыны анықталды

Қоғам әлеуметтік-кәсіпкерлік компания ретінде әлеуметтік жауапкершілік пен экологиялық тұрақтылықты үйлестіруге ұмтыла отырып, "жасыл" инвестицияларды өз қызметіне біріктіре алады.

"Жасыл" инвестициялардың мысалдары:

- **Экологиялық тұрақты өндірістік процестер:** қоршаған ортаға әсерді азайту үшін өндірістік процестерге жасыл технологиялар мен әдістерді енгізу. Мысалы, қайта өңделетін материалдарды пайдалану, қалдықтарды басқарудың жетілдірілген жүйелері, энергияны үнемдейтін жабдықтар.
- **Жасыл құрылыс жобалары:** экологиялық таза материалдарды, жақсартылған энергия тиімділігін және қалдықтарды кәдеге жарату мүмкіндіктерін пайдалана отырып, ғимараттарды қайта құру немесе салу.
- **Органикалық ауыл шаруашылығы:** органикалық ауыл шаруашылығын дамытуға инвестиция салу немесе тұрақтылық қағидаттарына сәйкес жұмыс істейтін жергілікті фермерлерді қолдау.
- "Жасыл" инвестицияларды жүзеге асыру процесін ұйымдастыру мақсатында:
 - Инвестициялық жобаларды іске асырудың қолданыстағы регламенті (бұдан әрі- регламент) "жасыл" инвестицияларды, олармен байланысты тәуекелдерді және қабылданатын шараларды реттейтін ережелермен толықтырылсын;
 - Қызметтің ерекшелігін ескере отырып, регламентті еншілес ұйымдарға тарату;
 - ІНҚ-де баламалы энергетикаға, жаңартылатын энергияға бағытталған "жасыл инвестицияларға" нысаналы тәсіл бекітілсін, сондай-ақ "жасыл" жобалар санатын айқындау критерийлерін әзірлесін және осындай жобалардан экологиялық әсерлердің мониторингін енгізісін.

Бақылаулар мен ұсыныстар (5/8)



1.3 ТД саласындағы НҚК

Қызмет тиімділігінің көрсеткіштері компанияның мақсаттарымен өзара байланысты болуы және компания қызметіндегі сандық өзгерістерді көрсетуі тиіс. НҚК топ-менеджменттің, бөлімше басшыларының және желілік менеджерлердің (оның ішінде еншілес компанияларда) сыйақысын айқындау жүйесіне енгізіледі.



НҚК мысалдары

- Энергия тиімділігін арттыру жөніндегі іс-шаралар нәтижесінде үнемделген энергия мөлшері мен үлесі;
- Қайта өңделген және қайта пайдаланылатын материалдардың массасы, сондай-ақ үлесі;
- Кадрлардың ауысуы;
- Өндірістік жарақаттану деңгейі;
- Басшылар мен басшы персоналдың орташа жалақысының арақатынасы;
- Қызметкерлер арасында алаяқтық және сыбайлас жемқорлық фактілерінің болмауы;
- Қызметкерлер арасында алаяқтық және сыбайлас жемқорлық фактілері бойынша қабылданған іс-қимылдардың тиімділігі.

Бақылаулар мен ұсыныстар (6/8)



2. «Жедел желінің» тиімділігі

Қоғамның корпоративтік мәдениеті мен іскерлік этикасын, сондай - ақ сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл саясатын көрсететін құжатта анонимді өтініштерді қарау белгіленбеген-бұл іскерлік этика мәселелері бойынша өтініштер санына тікелей немесе жанама әсер етуі мүмкін.

Ұсынылады:

- Корпоративтік мәдениет пен іскерлік этика ережелерін бұзу фактілеріне және басқа да құқыққа қарсы іс-қимылдарға қатысты "жедел желі" бойынша өтініштер бөлігінде ІНҚ-ні өзектендіру мүмкіндігін қарастыру.
- Қаржылық емес есептілікте және/немесе корпоративтік сайтта үш тілде институционалдық деңгейде шағымдар мен есептілікті қарау тетігі туралы ақпаратты ашу.
- Сонымен қатар, кез-келген мәселелер бойынша ақпарат берушінің анонимділігін көздейтін сыртқы провайдерлерден" жедел желі " қызметін сатып алу мүмкіндігін қарастыру ұсынылады.

Жедел желі компанияларға жауапты және этикалық жұмыс ортасын құруға, тәуекелдерді азайтуға және қызметкерлер мен басқа да мүдделі тараптар арасында сенімді сақтауға көмектесетін маңызды құрал болып табылады.

ISO 37001:2016 "сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл менеджменті жүйелері" стандартының 8.9 тармағына сәйкес ұйым мынадай рәсімдерді енгізуі тиіс:

- 1) тергеуді ілгерілету үшін қажет немесе заңмен айқындалған жағдайларды қоспағанда, ұйым хабарламаның қайнар көзін және хабарламаға қатысы бар өзге де адамдарды немесе онда аталғандарды сәйкестендіруді болдырмау үшін хабарламаларды құпия тәртіппен қарауды талап етуге міндетті;
- 2) анонимді хабарлауға мүмкіндік беру.

Үздік тәжірибе аясында "жедел желі" компания қызметкерлері мен сыртқы тараптарға тәулігіне 24 сағат, аптасына 7 күн қолжетімді болуы тиіс.

Бақылаулар мен ұсыныстар (7/8)



3. Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл жүйесінің аудиті

ІАҚ сыбайлас жемқорлық пен алаяқтыққа қарсы іс-қимыл шаралары жүйесі бойынша бақылаулардың тиімділігін жыл сайынғы негізде тексермейді.



Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл шаралары жүйесі бойынша бақылаулардың тиімділігін мерзімді (өзі -) бағалауды жүргізу ұсынылады. Компанияның ІАҚ бағалау арқылы жүргізілуі тиіс:

- 1) сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы Қазақстан Республикасы заңнамасының талаптарына сәйкестіктің толықтығы, сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл және оның алдын алу тәртібін регламенттейтін компанияның ішкі актілерінің нормаларын орындау;
- 2) ішкі аудиторлар институтының практикалық басшылықтарында ұсынылған квазимемлекеттік сектордың (бизнестің, іскерлік кәсіпорындардың) (жария) ұйымдары үшін сыбайлас жемқорлыққа қарсы этикалық нормалардың халықаралық стандарттары мен бағдарламаларының өлшемшарттарын сақтау, сақтау және сыбайлас жемқорлыққа қарсы талаптардың сақталуын қамтамасыз ету (IIA Practice Guide «Internal Auditing and Fraud», IIA Practice Guide: «Auditing anti-bribery and anti-corruption programs»), мысалы:
 - ISO 37001:2016 "сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл менеджменті жүйелері" стандарты (Anti-bribery management systems);
 - Біріккен Ұлттар Ұйымының Есірткі және қылмыс жөніндегі басқармасы дайындаған "сыбайлас жемқорлыққа қарсы этикалық нормалар бағдарламасы және іскерлік кәсіпорындар үшін сыбайлас жемқорлыққа қарсы талаптардың сақталуын қамтамасыз ету" практикалық басшылығы (UNODC: An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: A Practical Guide);
 - Organisation for Economic Co-operation and Development: Anti-corruption ethics and compliance handbook for business.

Бақылаулар мен ұсыныстар (8/8)



4. Қызметкерлердің жалақысы

Қоғам қызметін талдау барысында әр тоқсан басталар алдында қызметкерлердің НҚҚ бойынша жоспар әзірленіп, бекітілетіні анықталды. Кезең аяқталғаннан кейін пайыздық мәнде тиімділіктің қол жеткізілген мәндері туралы есеп жасалады. Алынған нәтижелерге сәйкес қызметкерлердің негізгі жалақысының 75% - ы ай сайын төленеді, ал қалған 25% - ы қол жеткізілген көрсеткіштерге байланысты тоқсан сайын есептеледі. Адами ресурстарды басқарудың корпоративтік стандартында еңбек шарттарында жалақының тек тұрақты бөлігі ғана нақтыланғаны атап өтіледі, дегенмен, сыйлықақы жүйесін енгізу кезінде бұл тұрақты бөлік екі құрамдас бөлікке бөлінген.

Халықаралық тәжірибеге және халықаралық еңбек ұйымының (бұдан әрі - ХЕҰ) ұсынымдарына сәйкес жалақыны жекелеген компоненттер бойынша құрылымдау артықшылықты болып табылады:

- Тұрақты төленетін жалақы;
- Тоқсан үшін НҚҚ бойынша төлемдер;
- Еңбек өнімділігінің өсуі үшін бонустар, жылдық сыйлықақылар.

04

АШЫҚТЫҚ

Бағалау нәтижелері (1/4)

Төртінші компонентті бағалау Қоғам қызметінің ашықтығының әртүрлі аспектілерін қамтитын үш Субкомпонентті талдауды және бағалауды қамтыды.

Әрбір Субкомпоненттің рейтингі ішкі компонент критерийлерінің жалпы санынан орындалатын критерийлердің пайызын білдіреді. Төртінші компоненттің қорытынды рейтингі ішкі компоненттердің әрқайсысының рейтингі мен үлес салмағын ескере отырып есептеледі.

	Қосалқы компонент	Қосалқы компонент	Қосалқы компоненттің меншікті салмағы	Қорытынды рейтинг
I. Қаржылық және қаржылық емес ақпаратты ашу	<i>Мүдделі тараптарға қаржылық және қаржылық емес ақпаратты ашудың тиімді тәжірибелері, ақпаратты қорғау</i>	35%	45%	50%
II. Сыртқы аудит және есеп беру	<i>Сыртқы аудиторды іріктеу, тағайындау және ротациялау процесінің тиімділігі, қаржылық және қаржылық емес есептілік</i>	56%	30%	
III. Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл	<i>Қаржылық мүдделі тараптармен және Жалғыз акционермен өзара іс-қимыл процесін, корпоративтік қақтығыстар мен мүдделер қақтығысын реттеу процесін тиімді ұйымдастыру.</i>	68%	25%	

Бағалау нәтижелері (2/4)

I. Қаржылық және қаржылық емес ақпаратты ашу

35%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Қаржылық және қаржылық емес ақпаратты ашу

35%

Қоғам ақпаратты ашу жөніндегі мемлекеттік саясатты сақтауға тырысады.

Қоғам шоғырландырылған қаржылық есептерді Қазақстан Республикасы Қаржы министрлігінің қаржылық есептілік депозитарийінің сайтында, сондай-ақ корпоративтік оқиғаларды қоса алғанда, Қоғамның қызметі туралы ақпаратты қоғамның өзінің веб-сайтында жариялайды

.Қоғамда ақпаратты ашудың мақсаттарын, принциптерін, нысандары мен тәсілдерін, сондай-ақ ашылуға жататын жалпыға қолжетімді ақпараттың тізбесін реттейтін қызмет туралы ақпаратты ашу саясаты бекітілмеген.

ДК хаттамалар жинағын талдау нәтижелері бойынша ақпаратты ашу және қорғау практикасының тиімділігі бағалау кезеңінде ДК отырыстарында қаралмағаны анықталды.

Сондай-ақ, Қоғамның ресми веб-сайтындағы ақпарат орыс және қазақ тілдерінде ұсынылған.

Бағалау нәтижелері (3/4)

II. Сыртқы аудит және есеп беру

56%

Өлшемшарт

Баға

Түсініктеме

1. Сыртқы аудит

63%

Талдау нәтижелері бойынша қоғамда сыртқы аудиторды іріктеу процесі мемлекеттік сатып алу рәсімдеріне сәйкес ашық конкурстық іріктеу негізінде өтетіні анықталды.

Қоғамда сыртқы аудиторды таңдауды, тағайындауды және ротациялауды, сыртқы аудитордың аудитпен байланысты емес Қызметтерді көрсетуін, сондай-ақ сыртқы аудитор мен өзара іс-қимылды реттейтін сыртқы аудитті ұйымдастыру саясаты әзірленбеген.

2. Есеп беру

50%

Қаржылық есептілік қоғамның сайтында орналастырылады.

2021-2022 жылдардағы қаржылық есептіліктің сыртқы аудитінің нәтижелері бойынша аудиторлық пікір сөзсіз оң болды. Бағалау кезінде 2023 жылғы аудиторлық қорытындыны жүктеудің соңғы мерзімі елі келген жоқ.

Қоғамның қызметі туралы жылдық есеп Жалғыз акционер үшін дайындалмайды. Алайда, қоғам "Түркістан ӘКК" АҚ-ның 2019-2021 жж., 2019-2022 жж. және 2019-2023 жж. қызметі туралы Қаржы-шаруашылық қызметі, портфельдік активтер және инвестициялық жобаларды іске асыру кезеңдері туралы ақпаратты қамтитын есеп шығарды. Бұл есеп ашық қол жетімді емес.

Басқарма мүшелері мен негізгі басшылардың сыйақысы туралы ақпарат ашық қолжетімділікте жоқ.

Бағалау нәтижелері (4/4)

III. Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл

68%

Өлшемшарт	Оценка	Түсініктеме
1. Қаржылық мүдделі тараптардың құқықтарын сақтау	59%	<p>Қоғам Жалғыз акционерге (бұдан әрі – ЖА) "Түркістан ӘКК" АҚ-ның 2019-2021 жылдарға, 2019-2022 және 2019-2023 жылдарға арналған қаржылық есептері мен қызметі туралы есептері шеңберінде негізгі қаржылық және операциялық нәтижелер туралы ақпарат береді. Веб-сайтта кері байланыс нысаны бар.</p> <p>Негізгі инвестициялық мәселелер бойынша ДК шешімдерін қамтитын Қоғамның корпоративтік күнтізбесі қоғамның сайтында жарияланбайды.</p> <p>Қоғам қызметкерлерімен сұхбат шеңберінде қоғамда мүдделі тараптардың картасы әзірленбегені анықталды. Сонымен қатар, Компания корпоративтік басқару мәселелерін талқылайтын мүдделі тараптармен үнемі іс-шаралар өткізбейді.</p>
2. Акционердің құқықтарын сақтау	88%	<p>Диагностика нәтижелері бойынша Қоғам ЖА-мен қанағаттанарлық өзара әрекеттесетіні анықталды.</p> <p>Қоғам ЖА үшін ақпаратты қаржылық есепте және сыртқы аудитордың есебінде, сондай-ақ "Түркістан ӘКК" АҚ-ның 2019-2021 жылдарға, 2019-2022 ЖЫЛДАРҒА және 2019-2023 жылдарға арналған қызметі туралы есептерде ашады. ЖА қоғамнан жіберілетін бұйрықтар/шешімдер негізінде қоғаммен өзара іс-қимыл жасайды.</p> <p>Қоғам ЖА-ның қоғаммен өзара іс-қимылын толық талдау үшін ЖА-ның барлық шешімдерінің тізілімін жүргізбейді.</p>
3. Корпоративтік қақтығыстар мен мүдделер қақтығысын реттеу	70%	<p>Қоғамда мүдделер қақтығысының алдын алу және реттеу Саясаты әзірленді.</p> <p>Сұхбат нәтижелері бойынша қоғамда талданатын кезеңде ішкі аудит қызметін этикалық қағидаттарды бұзу, мүдделер қақтығысы, сондай-ақ сыбайлас жемқорлық және жосықсыз әрекеттер жағдайлары туралы ақпараттандыру жүйесі енгізілгені анықталды.</p> <p>Басқарма қызметін талдау нәтижесінде Басқарма мүшелері тиісті органдарға өздерінің инвестициялары туралы ақпарат бермейтіні анықталды.</p> <p>Қоғамның кадрлар және сыйақылар жөніндегі комитеті корпоративтік жанжалдар мәселелерін қарастырмайды.</p>

Жетілдіру бойынша ұсыныстар

IV. Ашықтық

Бақылаулар мен ұсыныстар (1/2)



1. Қоғамның ашықтығын арттыру

Ақпараттық сұрау салу нәтижелері мен қызметкерлердің түсініктемелері негізінде қоғамда ақпараттық саясатты жүзеге асыру процесін реттейтін ІНҚ жоқ екендігі анықталды.

Сонымен қатар, қоғам өз қызметі туралы жылдық есептерді әзірлемейтіні анықталды.



Ашылатын ақпараттың сапасы мен санын арттыру мақсатында ұсынылады:

- Қоғамның ақпаратты ашу түрлерін/тізбесін, нысандарын, тәсілдері мен тәртібін айқындайтын ақпаратты ашу саясатын әзірлеу;
- Директорлар кеңесі өз отырыстарында Қоғам қызметінің ашықтығын және ақпаратты ашу процестерінің тиімділігін ұдайы қарайды;
- Мүдделі тараптарға ақпаратты тең ашу тәсілін ұстану-атап айтқанда, ақпаратты қазақ, орыс тілдерінде орналастыру, сондай-ақ сайтты ағылшын тілінде бірдей мерзімде толтырудың орындылығын қарастыру;
- Жұмыс қажеттілігіне қарай қоғамның деректеріне қол жеткізу тәртібін, сондай-ақ инсайдерлік ақпаратқа қол жеткізе алатын қызметкерлер санын шектейтін бақылау рәсімдерін регламенттейтін деректерге қол жеткізу саясатын әзірлеу.

Сонымен қатар, "Түркістан "ӘКК" АҚ жылдық есебін ашық көздерде ашуға қажетті барлық ақпаратты орналастыру мақсатында жыл сайынғы негізде дайындау мүмкіндігін қарастыру ұсынылады. Жылдық есеп, оның ішінде келесі ақпаратты қамтуы керек :

- директорлардың ДК және комитеттер отырыстарына жеке қатысуы туралы ақпаратты қоса алғанда, ДК отырыстарының саны туралы ақпарат;
- Қоғамның корпоративтік мәдениетін бағалау және жетілдіру нәтижелері, сондай-ақ қоғамдағы саясатты, практиканы және Әдеп кодексін сақтамауға қатысты түзету іс-әрекеттері туралы ақпарат.

Бақылаулар мен ұсыныстар (2/2)



2. Қоғамның мүдделі тараптарын хабардар ету

Сайтты зерделеу нәтижелері, сондай-ақ қоғам қызметкерлерімен жүргізілген сұхбаттар негізінде мыналар анықталды:

- Қоғамның веб-сайтында мүдделі тараптардың жиі қойылатын сұрақтарына жауаптар және корпоративтік оқиғалар күнтізбесі орналастырылмайды;
- Қоғамның Веб-сайтында ЕТҰ-ның толық емес тізімі бар;
- Қоғамда этиканың бұзылуы туралы құпия ақпараттандыру жағдайлары үшін "жедел желі" жұмыс істемейді

ЖА-мен өзара іс-қимыл жасау кезінде қоғам ДК жіберген ЖА-ның барлық бұйрықтарының/шешімдерінің тізілімін жүргізбейді.

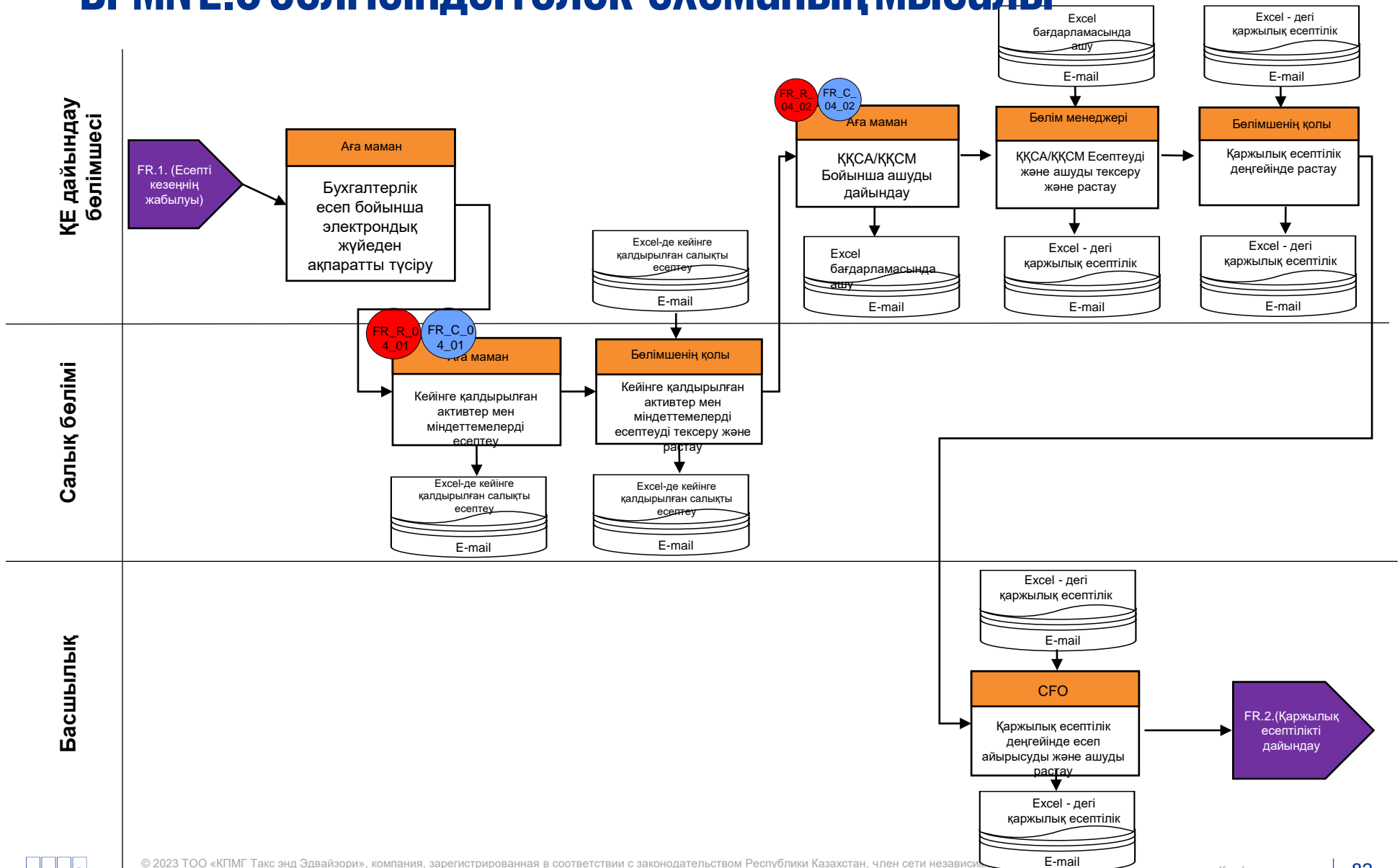
Мүдделі тараптардың Қоғам қызметінің елеулі фактілері туралы хабардар болу сапасын арттыру мақсатында ұсынылады:

- Қоғамның веб-сайтында ЖА негізгі шешімдері/бұйрықтары, сондай-ақ инвестициялық, экономикалық мәселелер бойынша Қоғамның ДК бұйрықтары/шешімдері, байланысты тараптар үшін қызығушылық тудыратын есептерді бекіту (Қаржы есептемесі, жылдық есептер, ТД бойынша есептер және т. б.) бар корпоративтік оқиғалар күнтізбесін орналастыру және үнемі жаңартып отыру;
- ЖА мүдделерінің сақталуын бақылау мақсатында Болашақ шешімдер үшін ақпараттық ресурс құру, реттелген құжаттаманы ұйымдастыру, ДК және Басқарма қызметінің қадағалануы мақсатында ДК жіберген ЖА бұйрықтарының/шешімдерінің ішкі тізілімін жүргізу ұсынылады.
- Мүдделі тараптарға қаржылық және операциялық ақпарат беру жиілігін арттырудың (тоқсанына бір рет және/немесе жартыжылдықта бір рет), сондай-ақ Қоғамның корпоративтік басқару жүйесінің жай-күйі туралы хабардар етудің орындылығын қарастыру;
- Этикалық қағидаттардың бұзылуы, мүдделер қақтығысы, сондай-ақ сыбайлас жемқорлық жағдайлары және қызметкерлердің жосықсыз әрекеттері туралы хабарлау үшін "сенім телефонын" ұйымдастырудың орындылығын қарастыру. Мүмкін болса, Директорлар кеңесіне қызметкерлердің шағымдары туралы есептерге шолу жасау (егер анонимді қызметкерлер қажет болса), сондай-ақ осындай мәселелерді тергеуді бақылауды қамтамасыз ету міндеті жүктеледі.

Глоссарий

БС	Бизнес-процестердің блок-схемалары
БП	Бизнес-процестер
ІНҚ	Ішкі нормативтік құжаттама
ЖАЖ	Жылдық аудиторлық жоспар
ЕТҰ	Еншілес және тәуелді ұйымдар
ЖА	Жалғыз акционер
КБ	Корпоративтік басқару
НҚК	Негізгі қызмет көрсеткіштері
Үздік/озық тәжірибелер	ЭЫДҰ-ның Корпоративтік басқару саласындағы қағидаттары мен ұсынымдарын, даму матрицасын қамтитын корпоративтік басқарудың үздік тәжірибесінің халықаралық ұсынымдары мен стандарттарының жиынтығы мемлекеттік кәсіпорындар үшін IFC корпоративтік басқару, сондай-ақ Ұлыбританияның Корпоративтік басқару кодексі
ХЕҰ	Халықаралық еңбек ұйымы
ТБМ	Тәуекел және бақылау матрицасы
ТД	Тәуелсіз директор
Қоғам	«Түркістан» ӘКК» АҚ
ЕҚ және ҚТ	Еңбекті қорғау және қауіпсіздік техникасы
ДК	«Түркістан» ӘКК» АҚ Директорлар кеңесі
ТБЖ	Тәуекелдерді басқару жүйесі
ІБЖ	Ішкі бақылау жүйесі
ТД	Тұрақты даму
ОСБҚ-ІАҚ	Орталықтандырылған сатып алуды бақылау қызметі-Ішкі аудит қызметі
ESG	Экологиялық, әлеуметтік және корпоративтік басқару-бұл компанияны экологиялық, әлеуметтік және басқару мәселелерін шешуге тартуға қол жеткізілетін компанияны басқару сипаттамаларының жиынтығы

VRMN 2.0 белгісіндегі блок-схеманың мысалы





Маңызды ақпарат

Біздің корпоративтік басқарудың тәуелсіз диагностикасы бойынша жұмысымыз 4.12.2023 жылы басталып, 29.12.2023 жылы аяқталды. жіберілген Есеп 29.12.2023 ж. жағдай бойынша жарамды. кеңесші 29.12.2023 ж. кейін болған оқиғаларға байланысты есепті жаңарту немесе түзету міндеттемесін қабылдамайды.

Есепті дайындау кезінде біз қоғам қызметкерлерінен алынған ақпаратты қолдандық. Біз мұндай ақпарат үшін жауапкершілікті өз мойнымызға алмаймыз, өйткені қоғам оған жауапты. Біз мұндай ақпарат шарт бойынша қызмет көрсету үшін пайдаланған барлық басқа ақпаратқа сәйкес келеді деген болжамға негізделдік. Алайда, біз басқа көздермен растау арқылы ақпарат көздерінің дұрыстығын тексеруге ұмтылған жоқпыз.

Қызметтерді көрсету және жіберілетін есепті дайындау кезінде біз қолдар мен бізге берілген құжаттардың барлық түпнұсқалары мен көшірмелерінің дұрыстығы мен толықтығына сүйендік. Сонымен қатар, біз қоғам қызметкерлері берген барлық түсініктемелер нақты жағдайға сәйкес келеді деген болжамнан бастадық. Кез келген күмәнді болдырмау үшін қоғам оның есепте көрсетілген қорытындыларымызға қаншалықты және қаншалықты сүйенетіні туралы шешім қабылдауға толық жауапты. Консультант көрсеткен консультациялық қызметтер аудиттен ерекшеленеді және тиісінше олардың нәтижесі қаржылық есептілік пен ілеспе ақпаратқа қатысты қорытынды немесе өзге де растау немесе растау болып табылмайды.

Осы есеп, егер шартта өзгеше көзделмесе, ол қоғамның өз мүдделері мен ақпараттық қажеттіліктеріне ғана қызмет ететінін және консультанттың алдын ала жазбаша келісімінсіз таратылымдарда ашылмауы (толық немесе ішінара), көшірілмеуі, аталмауы тиіс екенін болжайды

Жіберілетін есеп үшін консультанттың жауапкершілік шегі шартта белгіленген және кез келген күмәнді болдырмау үшін Консультант осы есеп қолжетімді болуы мүмкін немесе оның иелігінде осы есептің көшірмесі болатын үшінші тұлғалар алдында жауап бермейді.

kpmg.kz

Осы құжаттағы ақпарат жалпы сипатта болады және белгілі бір адамның немесе ұйымның нақты жағдайларын ескермей дайындалады. Біз үнемі уақтылы және дәл ақпарат беруге ұмтылғанымызбен, берілген ақпарат алынған кезде дәл болатындығына немесе болашақта дәл болатындығына кепілдік бере алмаймыз. Мұндай ақпарат негізінде кез-келген әрекетті тиісті мамандармен кеңесіп, нақты жағдайды мұқият талдағаннан кейін ғана жасауға болады.

© 2023 ж. "КПМГ Такс энд Эдвайзори" ЖШС, Қазақстан Республикасының заңнамасына сәйкес тіркелген компания, KPMG International Limited құрамына кіретін KPMG тәуелсіз фирмаларының жаһандық ұйымының қатысушысы, өз қатысушыларының кепілдіктерімен шектелген жауапкершілігі бар жеке ағылшын компаниясы. Барлық құқықтар қорғалған.

KPMG атауы және KPMG логотипі KPMG тәуелсіз фирмаларының жаһандық ұйымының қатысушылары лицензия бойынша пайдаланатын тауар белгілері болып табылады.

Құжат мәртебесі: Құпия