

«Эйр Астана» АҚ
Директорлар кеңесінің шешімімен
БЕКІТІЛГЕН
2019 жылғы 05 қыркүйектегі № 196 Хаттама

«Эйр Астана» АҚ
Ішкі бақылау жүйесінің саясаты

Алматы 2019

Мазмұны

1. Негізгі ережелер.....	3
2. Негізгі терминдер	4
3. Ішкі бақылау жүйесінің мақсаттары мен міндеттері	6
4. Бақылау ортасы.....	8
5. Тәуекелдерді бағалау.....	12
6. Бақылау рәсімдері.....	14
7. Ақпарат және коммуникация	17
8. Мониторинг.....	20
9. Директорлар кеңесінің ішкі бақылау бойынша есеп беруі.....	22
1-қосымша. Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы.....	23

1. Негізгі ережелер

- 1.1. «Эйр Астана» АҚ Ішкі бақылау жүйесінің саясаты (бұдан әрі «Саясат» деп аталады) Тредуэйдің Демеуші ұйымдары комитетінің (COSO) ұсыныстары, «Эйр Астана» АҚ (бұдан әрі «Компания» деп аталады) қызметін реттейтін заңды және реттеуші актілер, сонымен қатар Компанияның Директорлар кеңесі бекіткен Компанияның ішкі нормативтік құжаттары негізінде әзірленген.
- 1.2. Осы Саясаттың мақсаты – заңнаманың, реттеуші актілердің және реттеуші органдар мен Компания белгілеген басқа да нормалардың сақталуын қамтамасыз ету үшін тәуекелдерді азайту және бақылау мәдениетін тарату мақсатында Компанияның Ішкі бақылау жүйесін (ІБЖ) нығайту және ол тиімді жұмыс істеуі үшін орындалуы тиіс қағидаттарды, бағыттарды және міндеттерді белгілеу.
- 1.3. Оған қоса саясат ІБЖ тиімділігін арттыруға және бақылау мен мониторингтің құжатталған рәсімдерін енгізуге бағытталған.
- 1.4. Компанияның Ішкі бақылау жүйесі бес компоненттен және әр компонентке қатысты 17 қағидаттан тұратын «COSO Internal Control - Integrated Framework» құжатына негізделген. Ішкі бақылау операциялық мақсаттарға, есептілік мақсаттарына жетуге және заңнама мен ішкі қағидаларға сәйкестікке бағытталған.

2. Негізгі терминдер

Осы құжат шеңберінде мынадай негізгі терминдер мен анықтамалар қолданылады:

- **Қолданба бақылаулары** – қолданбалы бағдарламалық құралдағы бағдарламаланған рәсімдер және оларға байланысты, ақпаратты өңдеудің толықтығы мен дәлдігін қамтамасыз етуге арналған қолмен орындалатын рәсімдер.
- **Автоматты бақылаулар** – көбіне немесе толықтай технологиялар көмегімен орындалатын бақылау рәсімдері (мысалы, Қолмен бақылауға қарағанда компьютерлік бағдарламалық құралда бағдарламаланған автоматты басқару функциялары).
- **Бизнес процесс тәуекелінің иесі** – бизнес процесс иесі.
- **Санат** – ішкі бақылау мақсаттары үш тобының бірі. Санаттар операцияларға, есептілікке және сәйкестікке қатысты.
- **Сәйкестік** – ұйымға қолданылатын заңдар мен қағидаларды сақтауға байланысты.
- **Бақылау** – ішкі бақылау бөлігі болып табылатын саясат немесе рәсім.
- **Бақылау рәсімі** – мақсаттарға жету үшін тәуекелдерді азайту бойынша басшылық директиваларының орындалуын қамтамасыз етуге көмектесетін саясат және рәсім көмегімен белгіленген әрекет.
- **Бақылау кемшілігі** – ішкі бақылау тапшылығының синонимі. Бақылау кемшілігі нақты бақылауға немесе бақылау рәсіміне қатысты кемшілікті де сипаттауы мүмкін.
- **Дизайн** – (1) ниет/мақсат; ішкі бақылау жүйесінің дизайны ішкі бақылау анықтамасында қолданылатындай, мақсаттарға жетуде ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз етуге бағытталған; ниет жүзеге асқанда жүйе тиімді болып саналады. (2) Жоспар; жүйенің іс жүзінде жұмыс істеуімен салыстырғанда тиісті жұмыс істеу жолы.
- **Детективті бақылау** – (превентивті бақылауға қарағанда) процесс басталғаннан кейін, бірақ процесс мақсаттарына қол жеткізгенге дейін байқаусыздан болған оқиғаны немесе нәтижені анықтауға арналған бақылау.
- **Сыртқы орта** – стратегияға және бизнес мақсаттарға қол жеткізу қабілеттілігіне әсер ететін Компаниядан тыс жағдай.
- **Тән шектеулер** – барлық ішкі бақылау жүйелерінің шектеулері. Шектеулер/Лимиттер ішкі бақылаудың алдын ала шарттарына, субъектіні бақылаудан тыс, адам пайымдауынан тыс сыртқы оқиғаларға, жаңылыс орын алуы мүмкін шындыққа, сондай-ақ басшылықтың әсер ету және сөз байласу мүмкіндігіне байланысты.
- **Ішкі бақылау кемшілігі** – Компанияның мақсаттарына жету ықтималдығын азайтатын компоненттегі немесе компоненттердегі және тиісті қағидаттардағы кемшілік.
- **Ішкі орта** – стратегияға және бизнес мақсаттарға қол жеткізу қабілеттілігіне әсер ететін Компания ішіндегі жағдай.
- **Елеулі кемшілік** – Компанияның мақсаттарына жету ықтималдығын айтарлықтай төмендететін ішкі бақылаудың кемшілігі немесе кемшіліктер үйлесімі.

- **Басшылықтың араласуы/басқыншылығы** – әйтпегенде тиісті түрде орындалмауы мүмкін, басшылықтың қайталанбайтын немесе стандартты емес транзакциялармен немесе оқиғалармен жұмыс істегенде заңды мақсаттар үшін белгіленген саясаттарды немесе рәсімдерді асыра қолдануы/бұзуы.
- **Басшылықтың бұзушылықтары** – басшылықтың заңды емес мақсаттарда жеке пайда табу немесе Компанияның қаржы жағдайы не оның сәйкестік бойынша мәртебесі туралы асыра айтылған ақпаратты ұсыну мақсатында белгіленген саясаттарды немесе процедураларды асыра қолдануы/бұзуы.
- **Басқару процесі** – Басшылықтың Компанияны басқару үшін қолданатын әрекеттер топтамасы. Ішкі бақылау жүйесі – біріктірілген басқару процесінің бөлігі.
- **Қолмен орындалатын бақылаулар** – (Автоматты бақылаулармен салыстырғанда) технологиямен емес қолмен орындалатын бақылаулар.
- **Превентивті бақылау** – (детективті бақылауға қарағанда) алғаш рет пайда болған уақытта байқаусыздан болған оқиғаның немесе нәтиженің алдын алуға арналған бақылау.
- **Рәсім** – саясатты жүзеге асыратын әрекеттер.
- **Процесс тәуекелі** – бизнес процестің тәуекелі.
- **Ақылға қонымды сенімділік** – ішкі бақылаудың қаншалықты жақсы жобаланғанына және жұмыс істейтініне қарамастан Компания мақсаттарына жету кепілдігі бола алмайтыны туралы концепция. Бұл барлық ішкі бақылау жүйелеріндегі Тән шектеулерге байланысты.
- **Технологиялардың жалпы бақылауы** – технологияның үздіксіз, дұрыс жұмыс істеуін қамтамасыз етуге көмектесетін бақылау шаралары. Олар технологиялық инфрақұрылым бақылауын, қауіпсіздік бақылауын, сондай-ақ технологияларды сатып алуды, әзірлеуді және оларға қызмет көрсетуді қамтиды. Технологияны бақылаудың жалпы құралдарын сипаттауға кей кезде қолданылатын басқа терминдерге «жалпы компьютерлік бақылаулар» және «ақпараттық құралдар бақылаулары» жатады.
- **Транзакция бақылаулары** – ұйымның бизнес процестерінде транзакцияларды өңдеу тәуекелдерін азайту бойынша әрекеттерді тікелей қолдайтын бақылау рәсімдері. Транзакцияларды бақылау қолмен орындалатын немесе автоматты болуы мүмкін, сондай-ақ ақпараттың толықтығын, дәлдігін және шынайылығын өңдеу мақсаттарын қамтуы ықтимал.
- **Басқарушылық есеп және тәуекелдерді басқару департаментінің Тәуекелдерді басқару бөлімі** – тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау мәселелеріне жауап беретін Компанияның құрылымдық бөлімшесі.

3. Ішкі бақылау жүйесінің мақсаттары мен міндеттері

- 3.1. Ішкі бақылау – бұл операцияларға, есептілікке және сәйкестікке қатысты мақсаттарға жетуде ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз етуге бағытталған. Ішкі бақылау процесіне Директорлар кеңесі, басшылық және Компанияның басқа да персоналы әсер етеді:
- Операциялық мақсаттар – Компания қызметінің тиімділігі мен нәтижелілігі, соның ішінде операциялық және қаржы қызметінің мақсаттары, сонымен қатар активтерді залалдан қорғау.
 - Есептілік мақсаттары – сенімділікті, уақытылы орындалуды, ашықтықты немесе стандарттарды реттеушілер, әзірлеушілер немесе Компания саясаты белгілеген басқа да талаптарды қамтуы мүмкін ішкі және сыртқы қаржылық және қаржылық емес есептілік.
 - Сәйкестік мақсаты – Компания бағынатын заңдар мен қағидаларды орындау.
- 3.2. Ішкі бақылау Компанияның сыртқы есептілікке және заңдар мен қағидаларды сақтауға қатысты мақсаттарына Ішкі бақылау жүйесін (ІБЖ) ұйымдастыру арқылы қол жеткізіледі және жүзеге асырылады деген ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз етуге бағытталған. ІБЖ-ның негізгі мақсаттары төмендегілерге негізделген:
- Операциялық тиімділікті арттыру.
 - Активтерді қорғау және ресурстарды тиімді пайдалану.
 - Қаржылық және басқарушылық есептіліктің толықтығын, шынайылығын және дәлдігін қамтамасыз ету.
 - Заңнамалық талаптар мен ішкі қағидаларға сәйкестікті қамтамасыз ету.
 - Тәуекел ықтималдығын және оның іске асуының ықтимал залалын азайту.
 - Бизнес процестердің тиімді жұмыс істеуін бақылау.
- 3.3. Компания ІБЖ-сы корпоративтік басқарудың ажырамас бөлігі болып табылады және Компанияның барлық басқару деңгейлерін, барлық ішкі процестері мен операцияларын қамтиды.
- 3.4. ІБЖ тәуекелдерге қатысты жылдам әрекет етуге, бизнес процестерге және Компанияның күнделікті қызметіне бақылау жүргізуге, сонымен қатар кез келген елеулі кемшілік пен жақсартылатын сала туралы басшылықты дереу хабардар етуге қабілетті басқару жүйесінің құрылуын қамтамасыз етеді.
- 3.5. ІБЖ сенімді және тиімді жұмыс істеуі үшін Компанияның барлық қызметкері тартылуы және үнемі ынтымақтастықта болуы қажет.
- 3.6. Компания ІБЖ-сы «COSO Ішкі бақылау – Біріктірілген модель» құжатына негізделген және өзара байланысты бес компоненттен тұрады:
- Бақылау ортасы
 - Тәуекелдерді бағалау
 - Бақылау рәсімдері
 - Ақпарат және коммуникация
 - Мониторинг.
- 3.7. Саясат құжаттау тәртібін іске асыру және Бақылау рәсімдерінің мониторингін жүргізу арқылы Компания ІБЖ-сы тиімділігін арттыруға бағытталған.

3.8. Саясат міндеттері мыналар:

- ІБЖ аясында Компания жұмыскерлерінің рөлдері мен міндеттерін анықтау.
- Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасын әзірлеу процесін сипаттау.
- Бақылау рәсімдерінің мониторингін сипаттау.

4. Бақылау ортасы

- 4.1. Бақылау ортасы – бұл Компанияда ішкі бақылауды жүзеге асырудың негізін қамтамасыз ететін стандарттар, процестер және құрылымдар жиынтығы. Ол ІБЖ-ның басқа компоненттерінің негізі болады және жүйе қатысушылары үшін нақты құрылымды қамтамасыз етеді.
- 4.2. Директорлар кеңесі мен жоғары басшылық ішкі бақылау маңыздылығына қатысты, соның ішінде күтілетін мінез-құлық стандарттарына «жоғарыдағы жағдайды» қалыптастырады.
- 4.3. Компанияның Директорлар кеңесі мен жоғары басшылығы ішкі бақылаудың және барлық қызмет деңгейінде іскерлік этика нормалары сақталуының мәнділігін, маңыздылығын және қажеттілігін көрсететін бақылау ортасын қалыптастырады.
- 4.4. Бақылау ортасы төмендегілерді қамтиды:
 - Ұйымдық құрылым және өкілеттіктер мен жауапкершілікті үлестіру.
 - Этикалық нормалар және Компанияның адалдығы.
 - Басқару философиясы мен стилі.
 - Кадрлық саясат: білікті мамандарды тарту, дамыту және сақтап қалу процесі.
 - Қызметкерлердің біліктілігі: өнімділікке жауапкершілікті қамтамасыз ететін тиімділік, ынталандыру және сыйақы көрсеткіштері.
- 4.5. Саясат жүйеге қатысушылардың ІБЖ-ны әзірлеудегі, бекітудегі, енгізудегі және тиімділігін бағалаудағы рөліне байланысты біліктілігін анықтайды.
- 4.6. Компанияның ұйымдық құрылымы барлық қатысушылардың нақты міндеттері болатын ішкі бақылау саласындағы алдыңғы қатарлы халықаралық тәжірибеге сәйкес келеді.
- 4.7. **Директорлар кеңесі** Компанияда тиімді ІБЖ-ның ұйымдастырылуына жауапты болады:
 - ІБЖ саясатын және оның барлық өзгертулері мен жаңартуларын бекітеді;
 - ішкі бақылау тиімділігін арттыру шараларын қолданады;
 - ІБЖ тиімділігінің бағалауын жүйелі түрде қарастырады.
- 4.8. Директорлар кеңесінің **Аудит жөніндегі комитеті** төмендегідей міндеттері бар ішкі бақылау жүйесінің тиімділігі бойынша қадағалаушы орган болып табылады:
 - сыртқы және ішкі аудиторлардың ішкі бақылау жүйесінің жағдайы туралы есептерін талдайды;
 - Компанияның ішкі бақылау жүйесі құралдарының тиімділігін талдап, осы және осыған байланысты басқа мәселелер бойынша ұсыныстар береді;
 - Компанияның сыртқы және ішкі аудиторларының ішкі бақылау жүйесіне қатысты ұсыныстары орындалуын бақылайды;
 - Компания әзірлеген ішкі бақылау жүйесін жетілдіру шараларының (түзету қадамдарының) нәтижелері мен сапасын талдайды.
- 4.9. Компанияның жоғары басшылығынан тұратын **Тәуекелдер жөніндегі комитет** Саясаттың жүзеге асырылуына, ІБЖ-ның сенімді және тиімді жұмыс істеуіне және келесі әрекеттерге жауапты болады:
 - ІБЖ саясатын және оның барлық өзгертулері мен жаңартуларын алдын ала мақұлдайды;

- Саясаттың жүзеге асуын қамтамасыз етеді;
 - ІБЖ шаралары жоспарын бекітеді;
 - ІБЖ-дағы ауытқулар мен кемшіліктер туралы есептерді қарастырады;
 - әрдайым процестер, бақылау және шығындар тиімділігі арасындағы балансты табуға тырысып, ішкі бақылау ортасын жақсартуды, сонымен қатар Компанияның стратегиялық мақсаттарына сәйкес болуды қолдайды.
- 4.10. **Ішкі аудит қызметі** ІБЖ-ның тиімділігін бағалап, есептерді Аудит жөніндегі комитетке және Директорлар кеңесіне береді.
- 4.11. Басқарушылық есеп және тәуекелдерді басқару департаментінің **Тәуекелдерді басқару бөлімі** ІБЖ-ны ұйымдастыруға және оның жұмыс істеуіне жауапты болады:
- Саясатты әзірлейді, қажет болса, Саясатты жүйелі түрде қарастырады және жаңартады;
 - ІБЖ жұмысын ұйымдастырады және үйлестіреді;
 - бизнес процестерді үнемі жақсартуда бизнес процестердің иелеріне әдістемелік қолдауды қамтамасыз етеді;
 - бақылау рәсімдерін әзірлеу, құжаттау, енгізу, мониторинг жүргізу және жетілдіру кезінде бизнес процестердің иелеріне әдістемелік қолдауды қамтамасыз етеді;
 - тәуекелдер мен бақылау матрицасын әзірлегенде және жаңартқанда бизнес процестердің иелеріне әдістемелік қолдауды қамтамасыз етеді;
 - бақылаулардың болмауы және/немесе жетіспеуі айтарлықтай кемшілікке әкелгенде, жаңа бақылауларды енгізу қажеттілігін және/немесе қолданыстағы бақылауларды жақсарту қажеттілігін анықтайды;
 - бизнес процесс иелерінің ішкі бақылау мақсаттарына жетуге және тәуекелдерді азайтуға қатысты белгілеген шара жоспарларын қарастырады/бағалайды;
 - жаңа ішкі қағидалардың қолайлылығын және қолданыстағы ішкі қағидалармен үйлесімді болу-болмауын қарастырады.
- 4.12. **Бизнес процестің иесі** төмендегілерге жауапты болады, бірақ олармен шектелмейді:
- өзінің құрылымдық бөлімшесіндегі қызметкерлердің Саясатты орындайтынына кепілдік береді;
 - бақылау рәсімдерін әзірлейді, құжаттайды, жүзеге асырады және жетілдіреді;
 - бизнес процестерінің тиімді жұмыс істеуін және қызметтің бақылануын қамтамасыз етеді;
 - бизнес процестердің біріктірілуін қамтамасыз етеді;
 - бақылау рәсімдерінің тиісті лауазымдық нұсқаулықтарға енгізілуін қамтамасыз етеді;
 - олардың жауапкершілігіндегі бақылау рәсімдерін бағалайды;
 - қолданыстағы бақылау рәсімдерінің орындалуын қамтамасыз етеді;
 - жаңа ішкі бақылауларды әзірлеп, енгізеді және қолданыстағы бақылау шараларын жақсартады;
 - Тәуекелдерді басқару бөліміне анықтағаннан кейін бірден процесс тәуекелдерінің жүзеге асуы туралы ақпаратты береді;

- Тәуекелдерді басқару бөліміне сұрауына қарай бизнес процесті реттейтін барлық құжаттарды (ішкі қағидалар, лауазымдық нұсқаулықтар, т. б.) береді;
 - ішкі бақылаудағы кез келген өзгеріс (процестер, адамдар және жүйелер) туралы уақытында хабарлайды.
- 4.13. **Комплаенс функциясы** дизайн тиімділігі мен нәтижелілігін қамтамасыз етуге және бизнес процестерге жемқорлық пен алаяқтықты, сондай-ақ қолданылатын заңдардың және/немесе ішкі нормативтік құжаттардың орындалмауын қамтитын сәйкестік тәуекелдерін басқаруға бағытталған әрекеттерді енгізуге жауапты болады.
- 4.14. **Қаржы бақылаушысы** бизнес процестердегі қаржылық басқаруға, қаржылық және бухгалтерлік есептілікке байланысты бақылау шараларын әзірлеуге және қамтамасыз етуге жауап береді.
- 4.15. Жоғары басшылық Директорлар кеңесінің көмегімен мақсаттарға жету үшін құрылымдарды, есептілік тәртібін, сондай-ақ тиісті өкілеттіктер мен міндеттерді белгілейді.
- 4.16. Компанияның жоғары басшылығы Компанияның ашық, сенімді және тиімді ұйымдық құрылымын енгізуге, сонымен қатар оны кейінгі оңтайландыруға және Компания стратегиясы өзгерген жағдайда, сондай-ақ Компанияға әсер ететін сыртқы факторлардың өзгеруін есепке ала отырып қажетінше жаңартуға жауапты болады.
- 4.17. Компанияның ұйымдық құрылымы стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге сәйкес болуы тиіс және төмендегілерді қолдайды:
- Компанияның әртүрлі деңгейіндегі байланысты және бірізді мақсаттар мен міндеттерді анықтау;
 - Компания ішінде негізгі өкілеттіктер мен міндеттерді бөлу және табыстау;
 - Жұмыскерлер жауапкершілігін егжей-тегжейлі реттеу және тиімділікті бағалау критерийлері;
 - Тиісті ішкі есептілік жүйесі;
 - Компанияның құрылымдық бөлімшелері мен жұмыскерлерінің тиімді өзара әрекеттесуін қамтамасыз ету.
- 4.18. Компанияның ұйымдық құрылымы Компания органдарының, құрылымдық бөлімшелерінің және жұмыскерлерінің мақсаттары мен міндеттерін, функцияларын, құқықтарын, біліктіліктерін, өкілеттіктерін қамти отырып, ішкі нормативтік құжаттармен реттелуі тиіс.
- 4.19. Компанияда ІБЖ қатысушыларының іскерлік этикасын ұғынуы мен түсінуін көрсететін құндылықтар мен Мінез-құлық кодексі қолданылады.
- 4.20. Компанияның Директорлар кеңесі мен жоғары басшылығы жұмыскерлер тарапынан болатын этикалық емес және құқыққа қайшы әрекеттер ықтималдығын азайту және жою үшін қажетті шараларды қолданады.
- 4.21. Барлық жаңа қызметкерлер Мінез-құлық кодексімен жұмысқа қабылдау кезеңінде танысады. Жыл сайын барлық қызметкерлер Мінез-құлық кодексі бойынша оқудан өтеді.
- 4.22. Барлық қызметкерлер Компанияның HEART құндылықтарымен таныс, оларды сақтау Компанияның қызметтік аттестаттау жүйесіне сәйкес бағаланады.
- 4.23. Компания мақсаттарға сәйкес білікті тұлғаларды тартуға, дамытуға және сақтап қалуға тырысады.

- 4.24. Жоғары басшылық Компанияның кадрлық саясатын әзірлеуге және енгізуге, персоналдың жалпы санын бекітуге жауапты болады және жалдаудың, ашық бағалау жүйесінің, қызметкерлерді оқытудың бекітілген стандарттары мен рәсімдерінің және персоналды басқарудың басқа да рәсімдерінің сақталуын қамтамасыз етеді.
- 4.25. Аға басшылық функциялар мен қажетті біліктіліктерді көрсетіп, лауазымдық нұсқаулықтарды әзірлеуге және енгізуге жауап береді.
- 4.26. Аға басшылық ұйымдық құрылым шеңберінде қойылған міндеттерді орындау мониторингін жүргізу және жұмыскерлермен кері байланысты қамтамасыз ету рәсімдерін белгілейтін міндеттерді табыстау рәсімдерін әзірлеуге және енгізуге жауапты болады.
- 4.27. Бизнес процестердің иелері қызметкерлердің лауазымдық нұсқаулықтарға сәйкес функционалдық міндеттерін орындау мониторингін жүргізуге, қызметкерлерді кері байланыспен қамтамасыз етуге және тиімділікті бағалауға жауапты болады.

5. Тәуекелдерді бағалау

- 5.1. Тәуекелдерді бағалау Компания мақсаттарына жету үшін тәуекелдерді басқару тәсілдерін анықтау негізін құрайтын тәуекелдерді анықтау мен талдаудың динамикалық және итеративті процесін қамтиды. Компанияның түрлі деңгейіне байланысты мақсаттарды белгілеу тәуекелді бағалаудың міндетті шарты болып саналады.
- 5.2. Жоғары басшылық мақсаттардың тәуекелдерін анықтау және талдау мүмкіндігі болуы үшін жеткілікті айқындықпен операцияларға, есептілікке және орындауға қатысты санаттарда оларды анықтайды.
- 5.3. Тәуекелді бағалау жоғары басшылықтың ішкі бақылауды тиімсіз етуі мүмкін сыртқы ортада және өзінің бизнес моделі шеңберінде болуы мүмкін өзгерістер әсерін есепке алуын да талап етеді.
- 5.4. Директорлар кеңесі Тәуекелдерді басқарудың корпоративтік жүйесінің (ТБКЖ) сенімді, ашық және тиімді жұмыс істеуіне және Компаниядағы тәуекелдерді бағалау процесіне жауапты болады.
- 5.5. Бизнес процестің иесі мен ІБЖ қатысушылары тәуекелдерді басқару бөлімімен бірге процесс деңгейінде тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау шараларын жүргізеді.
- 5.6. Процесс тәуекелдері «Эйр Астана» АҚ тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау қағидаларына сай сәйкестендіріледі, оған қоса тәуекелдерді анықтау үшін төмендегілер жүргізілуі мүмкін:
 - Олар алдын алатын тәуекелдерді анықтау үшін қолданыстағы бақылау шараларын талдау;
 - Бқтимал проблемаларды анықтау үшін блок-схеманы талдау;
 - Жүзеге асырылған процесс тәуекелдері туралы статистикалық деректерді жинау және талдау.
- 5.7. Процестің анықталған елеулі тәуекелдері құжатталып, қажетінше тәуекелдер мен бақылау құралдары матрицасына енгізіледі де, кемінде жыл сайын қарастырылады.
- 5.8. Тәуекелдерді басқару бөлімі тәуекелдерді анықтау және бағалау процесінде әдістемелік қолдауды қамтамасыз етеді және ұсынылған ақпараттың Саясатқа және ІБЖ жөніндегі халықаралық стандарттарға сәйкес болуын қадағалайды.
- 5.9. Тәуекелдерді жүйелі түрде бағалау шеңберінде жоғары басшылық Компанияның ІБЖ-на айтарлықтай әсер етуі мүмкін төменде берілген факторлардағы өзгерістерді анықтайды және қажетінше әрекет етеді:
 - Нормативтік, экономикалық және физикалық шарттармен ұсынылған сыртқы ортаның өзгерісі;
 - Ұйымдық құрылым өзгерісінен, жаңа бизнес бағыттардан, қолданыстағы бизнес бағыттардың елеулі өзгерістерінен, жаңа бизнес операциялардың ашылуынан немесе жабылуынан, жылдам өсуден, шетел өңірлеріне тәуелділіктің өзгерісінен және жаңа технологиялардан туындауы мүмкін ішкі ортаның өзгерісі;
 - Басқарудағы өзгерістер және ішкі бақылау жүйесіндегі тиісті көзқарастар мен философия түрінде берілген елеулі кадрлық өзгерістер.
- 5.10. Мақсаттарға жету тәуекелдерін бағалағанда, бизнес процесс тәуекелдерінің иелері жемқорлық пен алаяқтық тәуекелдерін, сондай-ақ қолданылатын заңнаманы және/немесе ішкі нормативтік актілерді орындамауды қамтитын комплаенс (сақтау/сәйкестік) тәуекелдерін әрдайым ескеруі тиіс.

- 5.11. Тәуекелдерді бағалау төмендегілерге байланысты басшылықтың тәуекелдерді бағалауын қамтиды, бірақ онымен шектелмейді:
- Алаяқтық есептілігі;
 - Активтерді жоғалту (ұрлау) ықтималдығы;
 - Алаяқтық пен заңсыз әрекеттердің әртүрлі жолдары нәтижесіндегі жемқорлық.
- 5.12. Басшылық алаяқтық тәуекелін бағалау шеңберінде басшылық мүшелерінің ішкі бақылауды қайта анықтау тәуекелін (өзгерістер, орындамау, бұзушылықтар) бағалайды (бірақ шектелмейді). Басқаруды қайта анықтау заңсыз мақсаттарда Компания бақылауын қайта анықтау үшін қолданылған әрекетті, соның ішінде жеке пайда табуды немесе қаржы жағдайының немесе Компанияның сәйкестік мәртебесінің жақсартылған көрінісін сипаттайды.
- 5.13. Елеулі өзгерістер анықталған бетте бизнес процестердің иелері тәуекелдерді басқару бөліміне хабарлап, ішкі нормативтік құжаттарды және тәуекелдер мен бақылаулар матрицасын жаңартады.

6. Бақылау рәсімдері

- 6.1. Бақылау рәсімдері – мақсаттарға жету үшін тәуекелдерді азайту бойынша жоғары басшылық директиваларының орындалуын қамтамасыз етуге көмектесетін саясаттар мен рәсімдер көмегімен белгіленген әрекеттер.
- 6.2. Бақылау рәсімдерін бизнес процестердің иелері мақсаттарға жету бойынша тәуекелдерді жарамды деңгейлерге дейін азайту үшін тәуекелдер мен бақылаулар матрицасында қамтылған әр процесс тәуекелдері үшін әзірлейді.
- 6.3. Бақылау рәсімдері Компанияның барлық деңгейінде, бизнес процестердің әртүрлі кезеңдерінде орындалады және оларды барлық қызметкерлер орындауы тиіс. Бақылау рәсімдері превентивті немесе детективті сипатта болып, авторизация және бекіту, бизнестің тиімділігін тексеру, салыстырып тексеру және шолу жасау сияқты бірқатар қолмен орындалатын және автоматты әрекетті қамтуы мүмкін.
- 6.4. Бақылау рәсімдері құжатталған және Компанияның құрылымдық бөлімшелерінде процесс тәуекелдеріне жол бермеу үшін тәуекелдерді азайту шаралары жоспарына енгізілген.
- 6.5. Бизнес процестер үшін Компанияда технологиялардың бар-жоғына байланысты қолмен және автоматты бақылауды үйлестіріп пайдалануға кеңес беріледі.
- 6.6. Жоғары басшылық қателіктер, жөнсіз немесе алаяқтық әрекеттер тәуекелін азайту үшін қызметкерлердің арасында міндеттердің бөліну-бөлінбеу мәселесін қарастыруы тиіс. Міндеттерді бөлу әдетте бақылау рәсімдері таңдауында және әзірлеуінде қамтылған болады. Міндеттерді бөлу орынсыз болса, жоғары басшылық балама бақылау шараларын таңдап, әзірлеуі тиіс.
- 6.7. Департаменттер басшылығы бизнес тиімділігінің талдауын іс жүзіндегі нәтижелерді бюджеттермен, болжамдармен, алдыңғы кезеңдермен және бәсекелестердің нәтижелерімен салыстыра отырып, жоғары деңгейде жүргізуі тиіс.
- 6.8. Департаменттер басшылығы операцияларға, есептілікке, сәйкестікке байланысты және төмендегілерге бағытталған бақылау рәсімдерін әзірлеуді, бекітуді, рәсімдеуді және құжаттауды қамтамасыз етеді:
 - Тәуекелдің туындау ықтималдығын төмендету;
 - Қателерге жол бермеу және/немесе қателерді туындағаннан кейін анықтау;
 - Қайталанатын және шамадан тыс операцияларды анықтау және жою;
 - Кемшіліктерді және жақсартылатын салаларды анықтау;
 - ІБЖ-ны әрі қарай жақсарту.
- 6.9. Тәуекелдерді басқару бөлімі процесс тәуекелдерін құжаттау мен сәйкестендіру және олардың басқару құралдарын тәуекелдер мен бақылаулар матрицасында, блок-схемаларда сәйкестендіру тұрғысынан бизнес процестердің иелеріне әдістемелік қолдау көрсетеді.
- 6.10. Бизнес процестердің иелері өздері жауапты бизнес процестер үшін процесс тәуекелдері мен оларды басқару құралдарын сәйкестендіру, блок-схемаларды және тәуекелдер мен бақылаулар матрицаларын әзірлеу және жаңарту тұрғысынан тәуекелдерді басқару бөлімшелерімен тиісті коммуникацияны қамтамасыз етеді.

- 6.11. Компания органдары мен жұмыскерлері орындаған жағдайда бақылау рәсімдері Компания мақсаттары, міндеттері және жоспарлары орындалуының тиімді ішкі бақылауын қамтамасыз ету бойынша әрекеттер мен шаралардың құжатталған жүйесін, сонымен қатар стандартты емес операцияларды анықтау мен реттеуді, тәуекелдерге және Компания басшылығы мен жұмыскерлерінің ықтимал теріс пиғылды және заңсыз әрекеттеріне жол бермеуді, оларды шектеуді және жоюды білдіреді.
- 6.12. Бақылау рәсімдері төмендегілерді қамтиды, бірақ олармен шектелмейді:
- Компанияның барлық деңгейінде құрылымдық бөлімшелер мен жұмыскерлердің мақсаттары мен міндеттерін, өкілеттіктері мен жауапкершіліктерін белгілеу.
 - Операцияларды мақұлдау үшін авторизациялау: операцияларды тек тиісті уәкілетті тұлғалар бекітуі және орындауы тиіс.
 - Өкілеттіктерді бөлу және жұмыскерлерде өз функцияларын орындағанда мүдделер қайшылығының болмауы.
 - Компания ішінде ақпарат алмасу арналарын құру және олардың тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету.
 - Барлық қызметкерлердің ІБЖ шеңберінде өз міндеттерін білуін қамтамасыз ету.
 - Компания құжаттарына сәйкес Негізгі нәтиже салаларын (ННС) анықтау және белгілеу.
 - Компания тәуекелдерін басқару.
 - Компания активтерін сатып алу/істен шығару, қайта ұйымдастыру мониторингін жүргізу және меншік құқығын сақтау (активтерді қорғау).
 - Компания ресурстарын тиімді пайдалану мониторингі.
 - Компанияның ұзақ мерзімді стратегиясын, орташа мерзімді бизнес жоспарын және бюджетін жүзеге асыру мониторингі.
 - Инвестициялық жобалардың жүзеге асырылуын қадағалау.
 - Бухгалтерлік және салықтық есеп жүргізудің белгіленген рәсімдерінің сақталуын қадағалау, есептерді (бухгалтерлік, басқарушылық, қаржылық, салықтық, т. б.) жасау және уақытында беру.
 - Компания органдары қабылдаған шешімдердің және Компанияның жоғары басшылығы тапсырмаларының орындалуын қадағалау.
 - Компанияның қаржылық есептілігі аудитін жүргізетін аудиторлық ұйым, сондай-ақ Ішкі аудит қызметі ұсыныстарының орындалуын қадағалау.
 - Компанияда ақпаратты жариялау рәсімдерінің орындалуын қадағалау.
 - Белгіленген рәсімдер мен қағидалардың сақталуын қадағалау.
 - Ішкі бақылау рәсімдерінің тиісті құжатталуы.
 - Компанияның ішкі құжаттары мен қағидаларына сәйкес өзге рәсімдер.
- 6.13. Бақылау рәсімдерін әзірлеу үшін төмендегілер қажет:
- Бақылау рәсімінің мақсаты.
 - Жауапты жұмыскер (бақылау рәсімдерін орындауға жеткілікті өкілеттігі бар бақылау

рәсімінің иесі).

- Бақылау рәсімін орындау тәртібі.
- Бақылау рәсімін орындау жиілігі мен мерзімдері.
- Бақылау шаралары (техникалық, АТ жүйелері, құжаттар және есептер).
- Бақылау рәсімінің енгізілуін растайтын құжаттар.
- Бақылауларды регламенттейтін құжаттар.
- Бақылау рәсімдерін орындау нәтижелері.

- 6.14. Бір тәуекелді азайтуға бағытталған бақылау рәсімдерінің комбинациясы мақсатқа жетуді қамтамасыз ету үшін қалдық тәуекелдің қолайлы деңгейге дейін азаюын қамтамасыз етуі тиіс.
- 6.15. Бизнес процесс иелері бақылау рәсімдерінің тиісінше құжатталып, ішкі құжаттар мен регламенттерге қосылуын қамтамасыз етеді.
- 6.16. Бизнес процестердегі, ұйымдық құрылымдағы өзгерістерді және процестің жаңа тәуекелдерінің пайда болуын есепке ала отырып, бақылау рәсімдерінің өзектілігі жүйелі түрде тексерілуі, жаңартылуы және жетілдірілуі тиіс.

7. Ақпарат және коммуникация

- 7.1. Ақпарат және оны беру – бұл Компанияның ақпараттық қолдау жүйесін қажет ететін тиісті қызметкерлерге қажетті және өзекті ақпаратты сәйкестендіріп, құжаттап, уақытында беру процесі.
- 7.2. Саясат қызметкерлер мен ІБЖ қатысушыларының бақылау шараларын құжаттау және тиісті ақпарат алмасу бойынша жауапкершілігін реттейді.
- 7.3. Директорлар кеңесі Ақпараттық қауіпсіздік саясатын, Құпия ақпарат туралы ережені бекітуге жауапты болады. Сонымен қатар Директорлар кеңесі ақпаратты жариялау тәртібін, жалпыға қолжетімді құжаттар тізімін бекітеді.
- 7.4. Жоғары басшылық төмендегілерді қамтитын ақпараттық қолдау жүйесін және ақпарат алмасуды қалыптастыру мен қолдауға жауапты болады:
 - Ақпарат жинау, өңдеу және алмасу жүйесін ұйымдастыру, соның ішінде үш негізгі бағыт (операциялар, қаржылық есептілікті дайындау және заңдар мен нормативтік актілерді орындау) бойынша ақпаратты қамтитын есептер мен хабарламалар жасау.
 - Компания ішінде ақпараттың тік және көлденең ағынын қамтамасыз ететін коммуникацияның тиімді арналары мен құралдарын ұйымдастыру.
 - Сыртқы және ішкі көздерден алынатын ақпаратты пайдалану рұқсаты және оның қауіпсіздігі.
 - Жұмыскерлер назарын Компанияда қолданылатын саясаттар мен рәсімдерге аударту.
- 7.5. Директорлар кеңесі мен жоғары басшылық қызметкерлердің тиісті ІБЖ құжаттарын тікелей пайдалану мүмкіндігін қамтамасыз етеді.
- 7.6. Тәуекелдерді басқару бөлімі ІАҚ-мен үздіксіз және ашық ынтымақтастықты, ІБЖ шеңберінде бизнес процестер иелеріне әдістемелік қолдауды және қажетті ақпарат алмасуды қамтамасыз етеді.
- 7.7. Бизнес процестер иелері өздері жауап беретін бизнес процестер шеңберінде тәуекелдер мен бақылаулар матрицасын әзірлеу мен жанарту, ІБЖ-ны әрі қарай жетілдіру мақсатында салдарды жұмсарту әрекеті жоспарларын құру, сонымен қатар ІБЖ бойынша әрекеттер мониторингі үшін жауапты болады.
- 7.8. Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы төмендегі ақпаратты қамтиды, бірақ онымен шектелмейді, үлгісі № 1 қосымшада берілген:
 - Бизнес процесс
 - Бизнес процестің иесі
 - Тәуекел ID
 - Тәуекел атауы
 - Бақылау рәсімі
 - Бақылау рәсімінің иесі
 - Бақылау рәсімінің мерзімділігі
 - Бақылау түрі

- Превентивті/детективті бақылау
 - Дизайн тиімділігін бағалау
 - Бағаны негіздеу
 - Бақылау рәсімін реттейтін құжат.
- 7.9. Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы барлық департаментте әзірленуі және оларды департамент жетекшілері бекітуі тиіс.
- 7.10. Компанияның құрылымдық бөлімшелері толық әрі ашық ынтымақтастықты және төмендегілер бойынша сұралған ақпараттың тәуекелдерді басқару бөліміне уақытында ұсынылуын қамтамасыз етеді:
- Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы
 - Бақылау рәсімдері дизайнының тиімділік сынағы
 - Негізгі және қосымша бизнес процестердің кемшіліктері мен жақсартылатын салаларын анықтау.
- 7.11. Бизнес процестер иелері тәуекелдерді басқару бөлімін процесс тәуекелдерін жүзеге асыру туралы уақытында хабардар етеді. Тәуекелдерді басқару бөлімі өз кезегінде Комплаенс және тұрақты даму мәселелері департаментіне орындауға және тұрақты дамуға байланысты тәуекелдер туралы хабарлайды.
- 7.12. Тәуекелдерді басқару бөлімі құрамына жоғары басшылық кіретін Тәуекелдер жөніндегі комитетке кемшіліктер мен процесс тәуекелдерін жүзеге асыру бойынша ақпараттың уақытында берілуін және ескертілуін қамтамасыз етеді.
- 7.13. Компания ішкі бақылаудың басқа компоненттерінің жұмысын қолдау үшін тиісті сапалы ақпаратты алады немесе жасайды және пайдаланады.
- 7.14. Компания ішкі бақылаудың басқа компоненттерінің жұмысын қолдау үшін қажетті ақпаратты, соның ішінде ішкі бақылау бойынша мақсаттар мен міндеттерді іштей жібереді.
- 7.15. Компания және оның бөлімшелері бойынша берілетін ақпаратты тарату төмендегілерді қамтиды:
- Персоналға ішкі бақылау бойынша өз міндеттерін орындауға көмектесетін саясаттар мен рәсімдер;
 - Дәл белгіленген мақсаттар;
 - Тиімді ішкі бақылаудың маңыздылығы, өзектілігі және артықшылығы;
 - Жоғары басшылық пен басқа персоналдың бақылауды орындаудағы ролі мен міндеттері;
 - Компанияның ішкі бақылауға байланысты кез келген маңызды ақпараттың, соның ішінде осал жақтар, нашарлау немесе орындамау туралы ақпараттың жоғары, төмен және бүкіл ұйым арқылы коммуникациясы бойынша болжамы.
- 7.16. Саясат Компания қызметкерлерінің назарына жеткізілген.
- 7.17. Жоғары басшылық пен Директорлар кеңесі арасында Компания мақсаттарына қатысты өздерінің функцияларын орындауға қажетті ақпаратпен қамтамасыз ететін коммуникациялық байланыс бар.
- 7.18. Әдеттегі арналарға қосымша анонимдік және/немесе құпия қатынасты қамтамасыз ету үшін тәуелсіз механизм болатын ішкі жедел желі сияқты жеке байланыс арнасы бар.

7.19. Компания ішкі бақылаудың басқа компоненттерінің жұмыс істеуіне әсер ететін мәселелер бойынша сыртқы тараптармен байланысады.

8. Мониторинг

- 8.1. ІБЖ мониторингінің мақсаты – ІБЖ-ның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету.
- 8.2. Мониторинг ішкі бақылау компоненттерінің және олардың Компания өз мақсаттарына жетеді деген ақылға қонымды сенімділікті қамтамасыз ету қабілетін бағалау процесін білдіреді. Мониторингті жауапты қызметкерлер операциялық қызметтерінің шегінде немесе жүйелі түрде сынау арқылы жүргізеді.
- 8.3. ІБЖ мониторингін жүргізу төмендегілерді көздейді:
 - Компанияның барлық деңгейінде бақылау рәсімдерін қалыптастыру;
 - ІБЖ тиімділігінің жыл сайынғы бағалауы;
 - Маңызды операциялардың күн сайынғы мониторингі;
 - Қажетті ақпаратты бизнес процестер иелерінің назарына жеткізу.
- 8.4. ІБЖ тиімді әрі сенімді жұмыс істеуі үшін Директорлар кеңесі мен жоғары басшылық тұрақты мониторинг жүргізеді және барлық ІБЖ қатысушыларына кері байланысты қамтамасыз етеді.
- 8.5. ІАҚ Аудиттің жылдық жоспарын жүзеге асыру арқылы төмендегілер кіретін Компанияның ІБЖ тиімділігі мониторингін жүргізеді:
 - ІБЖ-ның жалпы тиімділігіне шолу жасау;
 - Жеке бөлімдердегі және/немесе бизнес процестердегі ІБЖ тиімділігін бағалауға бағытталған аудиттер.
- 8.6. ІАҚ тексерісінің нәтижелері бойынша ІБЖ-ны жақсартуға бағытталған өз ұсыныстарын жасайды. Мұндай бағалау нәтижелері тоқсандық және жылдық есептілік шеңберінде Аудит жөніндегі комитет пен Директорлар кеңесіне ұсынылады.
- 8.7. Ағымдағы бағалаулар, жеке бағалаулар немесе олардың кейбір комбинациясы бес ішкі бақылау компонентінің әрқайсысының, соның ішінде әр компоненттің қағидаттарына әсер ететін бақылау шараларының болуын және жұмыс істеуін анықтау үшін пайдаланылады. Компанияның түрлі деңгейлеріндегі бизнес процестерге орнатылған ағымдағы бағалаулар ақпаратты уақытында береді. Жүйелі түрде жүргізілетін жеке бағалаулар тәуекелдерді бағалауға, ағымдағы бағалаулар тиімділігіне және басқа да басқарушылық тұжырымдарға байланысты көлемі және жиілігі бойынша ерекшеленетін болады. Нәтижелер стандарттарды белгілейтін органдар немесе басшылық пен Директорлар кеңесі белгілеген критерийлер бойынша бағаланады, ал кемшіліктер басшылыққа және Директорлар кеңесіне қажетінше хабарланады.
- 8.8. Компания ішкі бақылау компоненттерінің болуын және жұмыс істеуін анықтау үшін ағымдағы және/немесе жеке бағалауларды таңдайды, әзірлейді және орындайды.
- 8.9. Департаменттер басшылығы ІБЖ-ның әр компоненті жұмыс істеуін жалғастырғанын және жұмыс істеп жатқанын немесе өзгерту қажеттігін анықтау үшін мониторинг жүргізу шараларын таңдайды, әзірлейді және орындайды.
- 8.10. Басшылық мониторинг жүргізу шаралары кешенін, соның ішінде ағымдағы және жеке бағалауларды таңдайды, әзірлейді және орындайды.
- 8.11. Ағымдағы бағалауларды әдетте білікті және алынған ақпарат мағынасын егжей-тегжейлі

ойластырып, бағаланатынын нәрсені жақсы түсінуге жеткілікті білімі бар желілік операциялық немесе функционалдық менеджерлер орындайды.

- 8.12. Компания ағымдағы бағалаулардың қорытындыларын растау үшін ішкі бақылау компоненттерінің жеке бағалауларын жүргізе алады.
- 8.13. Жеке бағалаулар негізінен ішкі аудит қызметі немесе сыртқы аудитті тарту арқылы жүргізіледі.
- 8.14. Компания ішкі бақылаудағы кемшіліктерді дер кезінде бағалап, олар туралы түзету шараларын қолдануға жауапты тараптарға, соның ішінде қажет болғанда жоғары басшылық пен Директорлар кеңесіне хабарлайды.
- 8.15. Басшылық пен Директорлар кеңесі жағдайға байланысты ағымдағы және жеке бағалау нәтижелеріне баға береді.
- 8.16. Кемшіліктер түзету шараларын қолдануға жауапты тараптарға, соның ішінде қажет болғанда жоғары басшылық пен Директорлар кеңесіне хабарланады.
- 8.17. Басшылық кемшіліктердің уақытында жойылған-жойылмағанын қадағалайды.

9. Директорлар кеңесінің ішкі бақылау бойынша есеп беруі

- 9.1. Директорлар кеңесі Акционерге беретін жыл сайынғы есебінде ІБЖ туралы ақпараттың ашылуы үшін жауапты болады. Осы есепте Директорлар кеңесі төмендегілерді беруі тиіс:
- Компания тап болған елеулі тәуекелдерді анықтау, бағалау және басқару бойынша қолданыстағы процесті сипаттау;
 - процестің қарастырылып отырған жыл ішінде орындалғанын және жылдық есепті бекіту күніне дейін іске асырылғанын (расталғанын) көрсету;
 - процесті Директорлар кеңесі жүйелі түрде бағалап отыратынын және оның осы Саясат талаптарына сай келетінін көрсету, яғни ІБЖ-ны ұйымдастыру мен оның тиімділігіне баға беру жауапкершілігін мойындау, соның ішінде жүйенің елеулі бұрмалаушылықтар мен жоғалтулардан тек саналы (абсолютті емес) кепілдік болып табылатынын түсіндіру.
- 9.2. Директорлар кеңесі жыл сайынғы есебінде ІБЖ тиімділігін бағалау үшін қолданатын процесті (қолданылатын болса, Директорлар кеңесі комитеттерінің көмегімен) қысқаша сипаттап өтуі тиіс. Сонымен қатар Директорлар кеңесі жылдық есепте берілген ішкі бақылаудың елеулі мәселелерін шешуге қолданылған шараларды көрсетуі тиіс.
- 9.3. Директорлар кеңесі есепте берілген ақпараттың шынайылығын, барабарлығын, сенімділігін және өзектілігін қамтамасыз етуі тиіс.
- 9.4. Директорлар кеңесі жылдық есепке тәуекелдерді басқару процестерін және Компанияның ішкі бақылау жүйесін жақсы түсінуге көмектесетін қосымша ақпаратты енгізе алады.
- 9.5. Директорлар кеңесі Саясаттың 9.1–9.3-тармақтарында қарастырылған ақпаратты аша алмаса және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігіне бағалау жүргізбесе, бұл жайт тиісті түсініктемелерде көрсетілуі тиіс.

1-қосымша. Тәуекелдер мен бақылаулар матрицасы

Бизнес процесс		Тәуекел		Бақылау							
Бизнес процесстің атауы	Бизнес процесстің иесі	Тәуекел ИД	Тәуекел атауы	Бақылау сипаттамасы	Бақылау иесі	Жиілігі, мерзімдері	Бақылау түрі	Превентивті/ Детективті бақылау	Бақылауды регламенттейтін құжат	Дизайн тиімділігін бағалау	Бағаны негіздеу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12