

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ МИНИСТРЛІГІ**

**«Д. СЕРІКБАЕВ АТЫНДАҒЫ
ШЫҒЫС ҚАЗАҚСТАН ТЕХНИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ»
КОММЕРЦИЯЛЫҚ ЕМЕС АКЦИОНЕРЛІК ҚОҒАМЫ**

«Д. Серікбаев атындағы
Шығыс Қазақстан техникалық
университеті» КЕАҚ
Директорлар кеңесінің
шешімімен
БЕКІТІЛДІ

2024 жылғы 25 желтоқсандағы
№ 7 хаттама
(2026 жылғы 30 сәуірдегі
№ 6 хаттамамен енгізілген
өзгерістермен)

**«Д. СЕРІКБАЕВ АТЫНДАҒЫ ШҚТУ» КЕАҚ
ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ САЯСАТЫ**

ТБС «ВКТУ» КЕАҚ 115-І-2024

Өскемен
2024

Мазмұны

1. Жалпы ережелер	3
2. Терминдер мен анықтамалар	3
3. Тәуекелдерді басқарудың мақсаттары	5
4. Тәуекелдерді басқару жүйесінің міндеттері	5
5. Осы саясаттың шектеулері	6
6. Тәуекелдерді басқару қағидаттары	6
7. Тәуекелдерді басқару процесінің инфрақұрылымы	7
8. Тәуекелдерді басқару процесі	12
9. Өзге ережелер	15
Қосымша 1 – Тәуекелдердің жіктелуі	16
Қосымша 2 – Өзгерістерді тіркеу парағы	17

1. Жалпы ережелер

1. «Д. Серікбаев атындағы ШҚТУ» КЕАҚ тәуекелдерді басқару саясаты (бұдан әрі – Саясат) ISO 31000:2018 «Тәуекел менеджменті. Қағидаттар мен нұсқаулықтар», ISO 9001:2015 «Сапа менеджменті жүйелері. Талаптар», ISO 37001:2016 «Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл менеджменті жүйелері. Талаптар және қолдану жөніндегі нұсқаулық», ESG-2015 «Еуропалық жоғары білім кеңістігінде сапаны қамтамасыз ету стандарттары мен ұсынымдары», Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы коммерциялық емес акционерлік қоғамның корпоративтік басқару кодексі, сондай-ақ «Д. Серікбаев атындағы Шығыс Қазақстан техникалық университеті» КЕАҚ қызметін реттейтін ішкі нормативтік құжаттарға сәйкес әзірленді (бұдан әрі – «ШҚТУ» КЕАҚ, университет). Саясат терминдер мен анықтамаларды, тәуекелдерді басқару жүйесінің (ТБЖ) мақсаттары мен міндеттерін, қағидаттарын белгілейді, шектеулерді, тәуекелдерді басқару инфрақұрылымы мен процесіне қойылатын талаптарды айқындайды, сондай-ақ олардың жағымсыз ықпалын болдырмау немесе азайту мақсатында қаралуға тиіс ШҚТУ-дағы тәуекелдерді басқару процесін регламенттейді.

2. Саясат университет сайтында барлық мүдделі тараптар үшін қолжетімді және «ШҚТУ» КЕАҚ барлық қызметкерлері өз қызметін жүзеге асыру кезінде орындауға міндетті.

3. Саясат оны практикалық қолдану барысында туындауы мүмкін барлық ықтимал сценарийлерді қамтуды мақсат етпейді. Бұл ретте тәуекелдерді басқару процесі күнделікті қызметтің бір бөлігі бола отырып, басқарудың әртүрлі стильдерін және шығармашылық тәсілді қолдануға мүмкіндік беруі тиіс деп пайымдалады.

2. Терминдер мен анықтамалар.

4. Осы нұсқаулықта оны әзірлеуге негіз болған нормативтік құжаттарға сәйкес келтірілген мынадай терминдер, анықтамалар мен қысқартулар пайдаланылады:

1) **RMS автоматтандырылған жүйесі** – тәуекелдерді басқару процестерін цифрландыруға арналған rms.ektu.kz мамандандырылған веб-порталы

2) «ШҚТУ» КЕАҚ – «Д.Серікбаев атындағы Шығыс Қазақстан техникалық университеті» Коммерциялық емес акционерлік қоғамы.

3) **Бөлімшелерден тәуекелдер бойынша жауаптылар** - міндеттеріне өзінің құрылымдық бөлімшесінде тәуекелдерді басқару жөніндегі жұмысты ұйымдастыру және тәуекелдерді басқару жүйесінің рәсімдерін іске асырудың барлық кезеңдерінде тәуекел-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық

бөлімшемен ынтымақтастық кіретін университеттің құрылымдық бөлімшесінің жауапты қызметкері;

4) **ДСЖСҚБ** – Даму стратегиясы және сапаны қамтамасыз ету басқармасы

5) **Жалғыз акционер** – Қазақстан Республикасының Ғылым және жоғары білім министрлігі;

6) **Қалдық тәуекел** – осы тәуекелдің әсер ету ықтималдығын немесе дәрежесін өзгерту жөніндегі іс-қимылдар қабылданғаннан кейін қалатын тәуекел.

7) **Н** – нұсқаулық.

8) **Негізгі тәуекелдер** - Директорлар кеңесі бекітетін түйінді тәуекелдер тізіліміне кіретін негізгі тәуекелдер;

9) **Оқиға** – қойылған мақсаттарға қол жеткізуге ықпал ететін ұйымға қатысты ішкі немесе сыртқы көзі бар оқиға немесе жағдай.

10) **Салдары** – мақсатқа әсер ететін оқиғаның нәтижесі.

11) **Тәуекел** – белгісіздіктің мақсаттарға әсері. Болуы мүмкін немесе болмауы мүмкін оқиға. Теріс (шығын, залал), нөлдік, оң (пайда, табыс) болуы мүмкін.

12) **Тәуекел-тәбет** – Университет өз мақсаттарына қол жеткізу процесінде өзі үшін қолайлы деп санайтын тәуекел дәрежесі.

13) **Тәуекел иесі** – өз бөлімшесінің нақты тәуекелдерін басқаруға және қадағалауға жауапты бөлімше басшысы. Ол өзінің жауапкершілік саласына байланысты тәуекелдерді анықтауға, бағалауға және басымдыққа, сондай-ақ осы тәуекелдерді азайту немесе басқару үшін бақылау құралдарын енгізуге және бақылауға жауап береді.

14) **Тәуекел критерийлері** – тәуекелдің маңыздылығы бағаланатын деректер.

15) **Тәуекел факторы** – тәуекелді іске асыруға әкеп соғатын тәуекел себептері пайда болатын жағдайлар, жай-күй, мән-жайлар.

16) **Тәуекелден жалтару** – қауіпті теріс тәуекелді болғызбау не қауіп төніп тұрған процестің мақсаттарын өзгерту үшін процесті басқаруды түзету.

17) **Тәуекелдер картасы** – тәуекелдің көрнекі немесе мәтіндік сипаттамасы.

18) **Тәуекелдер мониторингі** – анықталған тәуекелдерді қадағалау, қалдық тәуекелдерді бақылау, жаңа тәуекелдерді идентификациялау және оларды бағалау.

19) **Тәуекелдерді басқару** – тәуекелдік оқиғалардың басталуын болжауға және осындай оқиғалардың басталуының теріс салдарын болғызбауға немесе азайтуға шаралар қабылдауға мүмкіндік беретін әдістер, тәсілдер мен іс-шаралар жиынтығы.

20) **Тәуекелдерді басқару жүйесі** – тәуекелдерді жүйелі негізде идентификациялауға және басқаруға мүмкіндік беретін жүйелік тәсіл.

21) **Тәуекелді бағалау** – тәуекелді идентификациялаудың жалпы процесі, тәуекелді талдау және тәуекел дәрежесін айқындау.

22) **Тәуекелді беру** – қауіптің теріс салдарына ден қою үшін жауапкершілікті басқа тарапқа қайта бағыттау (қаржылық тәуекелдер кезінде тиімді).

23) **Тәуекелді идентификациялау** – тәуекелді табу, тану және сипаттау процесі.

24) **Тәуекелді қабылдау** – ықтимал шығындарды жабуға дайын болу (мысалы, шығындарды өтеу үшін арнайы қорлар мен резервтер қалыптастыру жолымен).

25) **Тәуекелді төмендету** – жағымсыз сипаттағы тәуекелі жоғары оқиғаның ықтималдығы немесе салдарларының қолайлы шегіне дейін төмендету.

26) **Толеранттылық деңгейі** – нақты мақсатқа немесе міндетке қол жеткізуге қатысты ауытқудың қолайлы деңгейі. Толеранттылық деңгейі тиімді мониторинг жүргізуге және тәуекел-тәбеттің асып кетуіне жол бермеуге мүмкіндік береді;

27) **Ықтималдық** – қандай да бір жағдайдың болу мүмкіндігі.

3. Тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары

5. Тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаттары:

1) Университетті басқару элементі ретінде тиімді, кешенді жүйені құру және тәуекелдерді басқарудың біріктірілген процесін қалыптастыру, сондай-ақ «ВКТУ» КЕАҚ қызметінің тұрақтылығын қамтамасыз ету және оның құнын тәуекелдерден қорғау мақсатында тәуекелдерді басқару әдістері мен рәсімдеріне қатысты озық тәжірибе мен бірыңғай стандартталған тәсіл негізінде қызметті тұрақты түрде жетілдіру.

2) Университеттің өз қызметінің ауқымына сәйкес келетін қолайлы тәуекелдерді қабылдауын қамтамасыз ету.

Тәуекелдер «ВКТУ» КЕАҚ-та белгіленген критерийлер шегінде болады..

4. Тәуекелдерді басқару жүйесінің міндеттері

6. Тәуекелдерді басқару жүйесінің міндеттері:

1) Қойылған мақсаттарға қол жеткізуді қамтамасыз ету үшін тәуекелдерді уақтылы сәйкестендіруге, бағалауға, талдауға, мониторинг жүргізуге және бақылауға негізделген үздіксіз әрі келісілген тәуекелдерді басқару процесін қамтамасыз ету.

2) Ықтимал теріс оқиғалардың алдын алуға және оларды барынша азайтуға мүмкіндік беретін тәуекелдерді басқару жүйесін енгізу және жетілдіру.

3) Ресурстарды пайдалану және бөлу тиімділігін арттыру.

4) «ВКТУ» КЕАҚ қызметінің тиімділігін арттыру арқылы шығындар мен залалдардың алдын алу.

5. Осы саясаттың шектеулері

7. Тәуекелдерді басқару саясаты тәуекел-менеджмент мақсаттарына қол жеткізуге ақылға қонымды, бірақ абсолютті емес кепілдік беруге бағытталған. Бұл мынадай себептерге байланысты:

1) болашақ оқиғалардың белгісіздігіне байланысты тәуекелдерді анықтау және бағалау абсолютті түрде дәл бола алмайды;

2) кейбір тәуекелдер «ВКТУ» КЕАҚ ықпал ету шегінен тыс болады, сондықтан оларды толық жою мүмкін емес;

3) тәуекелдерді басқару үшін енгізілген кейбір бақылау рәсімдерінің тиімділігі адами факторға байланысты толық қамтамасыз етілмеуі мүмкін.

6. Тәуекелдерді басқару қағидаттары

8. Тәуекелдерді басқару қағидаттары:

1) Біріктірілгендік.

Тәуекел менеджменті университеттің барлық қызметінің ажырамас бөлігі болып табылады.

2) Құрылымдылық және толықтық.

Тәуекел менеджментіне құрылымдалған және кешенді тәсіл келісілген әрі салыстырмалы нәтижелер алуға ықпал етеді.

3) Бейімделгіштік.

Тәуекелдерді басқару жүйесінің құрылымы мен тәуекел менеджменті процесі университеттің мақсаттарымен байланысты сыртқы және ішкі ортасына бейімделеді және соған сәйкес келеді.

4) Тартылу.

Мүдделі тараптардың тиісті және уақтылы қатысуы олардың білімін, пікірлері мен түсініктерін ескеруге мүмкіндік береді. Бұл тәуекел менеджментінің хабардарлығы мен негізділігін арттыруға алып келеді.

5) Динамикалық сипат.

Университеттің сыртқы және ішкі ортасы өзгерген сайын тәуекелдер туындауы, өзгеруі немесе жойылуы мүмкін. Тәуекел менеджменті мұндай өзгерістер мен оқиғаларды уақтылы және тиісті түрде болжайды, анықтайды, растайды және оларға ден қояды.

6) Ең үздік қолжетімді ақпарат.

Тәуекел менеджментіне арналған бастапқы деректер өткен кезең туралы ақпаратқа, ағымдағы ақпаратқа, сондай-ақ болашаққа қатысты күтілімдерге негізделеді. Тәуекел менеджменті осы ақпарат пен күтілімдерге байланысты кез келген шектеулер мен белгісіздіктерді айқын түрде ескереді. Ақпарат уақтылы, анық және тиісті мүдделі тараптар үшін қолжетімді болуы тиіс.

7) Адамдар мен мәдениетке байланысты факторлар.

Адамдардың мінез-құлқы мен мәдениет әрбір деңгейде және кезеңде тәуекел менеджментінің барлық аспектілеріне елеулі әсер етеді.

8) Үздіксіз жақсарту.

Тәуекел менеджменті оқыту және тәжірибені зерделеу арқылы үздіксіз жақсартылып отырады.

7. Тәуекелдерді басқару процесінің инфрақұрылымы

9. Тәуекелдерді басқару процесінің инфрақұрылымы ТБЖ-ның ұйымдастырушылық құрылымын сипаттайды және оның қатысушыларының функциялары мен жауапкершілігін белгілейді.

Тәуекелдерді басқаруға тартылу қағидатына сәйкес тәуекелдерді басқару процесіне «ВКТУ» КЕАҚ басқару органдары мен бөлімшелері қатысады. Әрбір қызметкер шешім қабылдау кезінде тәуекелдердің тиісті түрде қаралуын қамтамасыз етеді. Тәуекелдерді басқару жүйесін өздерінің функционалдық міндеттеріне сәйкес әзірлеу, құжаттау, енгізу, мониторингтеу және дамыту үшін барлық тиісті деңгейлердегі басшылар жауапты болады.

10. **Жалғыз акционер** Университеттің Директорлар кеңесі / Басқармасы ұсынған ақпарат негізінде Университеттің тәуекелдерін басқару мақсатында стратегиялық шешімдер қабылдайды.

11. Университеттің **Директорлар Кеңесі** ТБЖ-ға қадағалауды жүзеге асыруда негізгі рөл атқарады және мынадай функцияларды орындайды:

1) Университет қызметінің ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді мақсаттары мен міндеттерін айқындау;

2) барабар бақылауды қамтамасыз ету және тәуекелдерді төмендету қажеттіліктеріне сәйкес келетін Университеттің ұйымдастырушылық құрылымын бекіту;

3) Тәуекелдерді басқару саясатын бекіту;

4) осы Саясатты бекіту арқылы тәуекелдерге мониторинг жүргізу және оларды бақылау бойынша жауапкершілік деңгейлерін бекіту;

5) ішкі бақылау мен тәуекелдерді басқаруды жақсарту жөніндегі сыртқы аудиторлардың қорытындыларын және Университеттің Ішкі аудит қызметі жүргізген тексерулердің нәтижелерін талдау;

6) тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімділігі туралы есептерді қарау;

7) Директорлар Кеңесі жанынан құрылған уәкілетті комитеттер арқылы қызметке мониторинг жүргізу;

8) Университеттің тәуекел-аппетитін, **негізгі тәуекелдер** тізілімін, тәуекелдер картасын, тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар бағдарламасын бекіту.

12. Жүктелген функцияларды тиімді жүзеге асыру мақсатында Университеттің Директорлар кеңесі жанынан уәкілетті комитеттер құрылуы мүмкін, олардың функциялары тиісті нормативтік құжаттармен айқындалады.

13. Университеттің Директорлар кеңесінің **Аудит жөніндегі комитеті** тәуекелдерді басқару мәселелері бойынша мынадай функцияларды жүзеге асырады:

1) ТБЖ жағдайы туралы сыртқы және ішкі аудиторлардың есептерін талдайды;

2) Университеттің ТБЖ құралдарының тиімділігін талдайды, сондай-ақ оны жетілдіру жөнінде ұсыныстар береді;

3) Университеттің тәуекелдерді басқару жүйесіне қатысты ішкі және сыртқы аудиторлардың ұсынымдарының орындалуын бақылауды жүзеге асырады;

4) негізгі тәуекелдерді, бақылау мәселелерін және Университеттің тәуекелдерді басқару жөніндегі тиісті жоспарларын қарау үшін Университет басшылығымен тұрақты кездесулер өткізеді;

5) Университеттің Директорлар кеңесінің қарауына / бекітуіне шығарылатын құжаттар мен материалдарды (Саясатты, есептерді және т.б.) алдын ала мақұлдайды.

14. Университет Басқармасы Университеттің ішкі нормативтік құжаттарының орындалуын және сақталуын қамтамасыз ету үшін тиімді тәуекелдерді басқару жүйесін ұйымдастыруға жауапты болады. Басқарма университетте тәуекелдерді тиісінше басқару мәдениетін қалыптастыруға жауапты.

Университет Басқармасы мынадай функцияларды жүзеге асырады:

1) Университеттің Директорлар кеңесі қойған мақсаттар мен міндеттерді іске асыру;

2) осы Саясаттың және тәуекелдерді басқару жөніндегі басқа да ішкі құжаттардың ережелерін іске асыру және олардың сақталуын қамтамасыз ету;

3) бекітілген нормативтік құжаттарға сәйкес есептер мен басқа да құжаттарды қарау және Университеттің Директорлар кеңесіне ұсыну;

4) әлеуетті тәуекелдерді сәйкестендіруге, бағалауға және оларды басқаруға мүмкіндік беретін тиімді тәуекелдерді басқару жүйесін ұйымдастыру;

5) Директорлар кеңесі бекіткен нормативтік құжаттар шеңберінде тәуекелдерге ден қою жөніндегі іс-шараларды бекіту;

6) тәуекелдерді басқару саласындағы ішкі рәсімдер мен регламенттерді бекіту және жетілдіру;

7) Университеттің Директорлар кеңесінің құзыретіне жатпайтын Университеттегі тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттарды бекіту.

15. Университет Басқармасы тәуекелдерді басқару саласындағы функциялардың бір бөлігін тиісті комитеттер құру арқылы жүзеге асыруға құқылы, олардың функциялары мен өкілеттіктері тиісті нормативтік құжаттармен айқындалады.

16. «ВКТУ» КЕАҚ-та тәуекелдерді басқару үшін жауапкершілік Басқарма төрағасы – Ректорға жүктеледі. Тәуекелдерді басқару үшін жауапкершілік кемінде мыналарды қамтиды:

- 1) тәуекелдерді басқаруға жауапты және уәкілетті тәуекел иелерін, жауапты тұлғаларды белгілеу/тағайындау;
- 2) «ВКТУ» КЕАҚ-тың барлық деңгейлеріндегі қызметкерлердің басқа да жауапкершілік түрлерін белгілеу;
- 3) тәуекелдерді басқаруды үйлестіруге жауапты тұлғаны тағайындау;
- 4) тәуекелдер бойынша тұрақты кездесулер өткізу және тиісті есептілікті жүргізу үшін жауапкершілік;
- 5) тәуекел-менеджменттің қол жеткізілген нәтижелері үшін жауапкершілік.

17. Риск-менеджментті жүзеге асыратын **құрылымдық бөлімше** мынадай функцияларды орындайды:

1) Университет тәуекелдерін сәйкестендіру және бағалау процесін ұйымдастыру және үйлестіру, сондай-ақ Университеттің ТБЖ жетілдіру жөніндегі іс-шаралардың іске асырылуын бақылау және мониторингтеу (ДК / Басқарма ұсынымы бойынша);

2) тәуекелдерді басқару саласындағы нормативтік және өзге де құжаттаманы талдауды жүзеге асыру;

3) тәуекелдерді басқару саласындағы әдістемелік құжаттарды әзірлеу және процестердің иелері мен қызметкерлерге тәуекелдерді сәйкестендіру, құжаттау, бақылау рәсімдерін енгізу, мониторингтеу және жетілдіру, тәуекелдерге ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспарларын және тәуекелдерді басқару жүйесін жетілдіру жөніндегі іс-шаралар жоспарларын, олардың орындалуы туралы есептерді қалыптастыру процесінде әдіснамалық қолдау көрсету;

4) тәуекелдерді басқару және оларды мониторингтеу жөніндегі әдіснамалық базаны, саясаттарды, қағидаларды әзірлеу, енгізу және жетілдіру;

5) Университеттің құрылымдық бөлімшелерінің ТБЖ бойынша ішкі құжаттарды орындауын бақылау;

6) **бөлімшелердің** тәуекелдерін қарау, тәуекелдерге әсер ету әдістерін айқындау және тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар жоспарларын келісу;

7) 23-тармаққа сәйкес тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттаманы жүргізу;

8) тәуекелдерді басқару туралы есептерді және Университеттің сұратылатын өзге де ақпаратын Басқармаға, Университеттің Директорлар кеңесіне тоқсанына кемінде бір рет қалыптастыру және ұсыну;

9) Университеттің ТБЖ-ны мерзімді бағалауды ұйымдастыруға қатысу, корпоративтік басқаруды және ТБЖ даму деңгейін диагностикалау шеңберінде тәуекелдер мәселелері бойынша ұсыныстар енгізу;

10) тәуекелдерді басқарудың басқа процестерге біріктірілуін және Университетте тәуекелдерді басқару мәдениетін дамытуды қамтамасыз ету;

11) университетте тәуекелдерді басқару процесін автоматтандыруды қамтамасыз ету;

12) университет қызметкерлерін тәуекелдерді басқарудың практикалық аспектілеріне жыл сайын оқыту процесін ұйымдастыру;

13) Университеттің тәуекелдерге бейімділігі бөлігінде ішкі аудит жоспарын қалыптастыру, ақпарат алмасу, аудиторлық тексерулер нәтижелерін сұрату және талқылау, іске асқан тәуекелдер бойынша дерекқормен, біліммен және әдіснамалармен алмасу үшін Ішкі аудит қызметіне тәуекелдер картасын және **тәуекелдер бойынша өзге де құжаттаманы** ұсыну бөлігінде Университеттің Ішкі аудит қызметімен өзара іс-қимыл жасау.

18. Мүдделер қақтығысын болдырмау мақсатында риск-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық бөлімшенің басшысы тәуекел иесі болып табылмайды, бұл оның тәуелсіздігі мен объективтілігін қамтамасыз етеді.

Ол экономикалық жоспарлауға, корпоративтік қаржыландыруға, қазынашылыққа, инвестициялық қызметке, ішкі аудитке байланысты функцияларды қатар атқармауы тиіс. Басқа функциялармен қатар атқаруға елеулі мүдделер қақтығысы туындамаған жағдайда жол беріледі.

19. Риск-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық бөлімшенің жауапкершілігі мен өкілеттіктері осы Саясатта және құрылымдық бөлімше туралы Ережеде көзделген.

20. Университеттің **Ішкі аудит қызметі** тәуекелдерді басқару процесінде мынадай негізгі функцияларды жүзеге асырады:

1) тәуекелдерді тиімді басқару үшін ТБЖ элементтерінің жеткіліктілігі мен жетілуін тексеру: мақсаттары мен міндеттері, инфрақұрылымы, процестерді ұйымдастыру, нормативтік-әдіснамалық қамтамасыз ету, ТБЖ шеңберінде құрылымдық бөлімшелердің өзара іс-қимылы, есептілік;

2) атқарушы органның басқаруының барлық деңгейлерінде тәуекелдерді анықтаудың толықтығын және оларды бағалаудың дұрыстығын тексеру;

3) бақылау рәсімдерінің және тәуекелдерді басқару жөніндегі өзге де іс-шаралардың тиімділігін, оның ішінде осы мақсаттарға бөлінген ресурстарды пайдалану тиімділігін тексеру;

4) іске асқан тәуекелдер туралы ақпаратқа талдау жүргізу: ішкі аудиторлық тексерулер нәтижелері бойынша анықталған бұзушылықтар, қойылған мақсаттарға қол жеткізбеу фактілері, сот талқылаулары фактілері.

21. **Тәуекел иелері болып табылатын құрылымдық бөлімшелер** тәуекелдерді басқару процесінде негізгі рөл атқарады және мыналар үшін жауапты:

- бөлімшенің жұмыс жоспарын, оның ішінде жетекшілік ететін тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды бекіту және орындау;

- өз қызметі саласындағы тәуекелдерді уақтылы анықтау және елеулі тәуекелдер туралы риск-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық бөлімшені хабардар ету.

22. Құрылымдық бөлімшелер. Жыл сайын ректордың бұйрығымен бөлімшелердің тәуекелдер бойынша жауаптылары тағайындалады, олардың міндеттеріне, өзгелермен қатар, мыналар кіреді:

1) бөлімше тәуекелдерін жыл сайынғы негізде сәйкестендіру және бағалау, оларды тұрақты негізде қайта қарау;

2) құзыреті шеңберінде тәуекелдерді басқару жөніндегі әдістемелік және нормативтік құжаттаманы әзірлеуге қатысу;

3) тәуекел иелерімен бірлесіп тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды жасау, олардың орындалуына мониторинг жүргізу және тұрақты негізде есептілік ұсыну;

4) іске асқан барлық тәуекелдер туралы ақпаратты риск-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық бөлімшеге уақтылы ұсыну;

5) тәуекелді бағалаудың алдыңғы нәтижелерінің өзгеруіне ықтимал алып келуі мүмкін сыртқы/ішкі факторларға бақылауды жүзеге асыру және тиісті ақпаратты риск-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық бөлімшеге беру;

6) Университетте тәуекелдерді басқару коммуникациясы мен мәдениетін дамыту процесіне жәрдемдесу.

23. Риск-менеджменттің жұмыс істеуі үшін мынадай құжаттар әзірленеді және өзекті күйде ұсталады:

1) осы Саясат;

2) тәуекелдерді басқаруды жүзеге асыратын құрылымдық бөлімше туралы ереже;

3) «Д. Серікбаев атындағы ШҚТУ» КЕАҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі нұсқаулығы;

4) оқу жылына арналған «Д. Серікбаев атындағы ШҚТУ» КЕАҚ негізгі тәуекелдер тізілімі;

5) оқу жылына арналған «Д. Серікбаев атындағы ШҚТУ» КЕАҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар бағдарламасы;

6) «ШҚТУ» КЕАҚ тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар бағдарламасының орындалуы туралы есеп (тоқсан сайынғы);

7) оқу жылына арналған «Д. Серікбаев атындағы ШҚТУ» КЕАҚ тәуекелдер картасы.

24. Интеграция қағидатына сәйкес:

1) риск-менеджмент стратегиялық жоспарлау, бюджеттеу, сатып алу және қызметті өзгерту процестеріне міндетті түрде енгізіледі;

2) интеграциялау риск-менеджмент нәтижелерін процестерде, оның ішінде процесс құжаттарында — стратегияларда, бюджеттерде, саясаттарда, есептеулерде, жоспарларда — үздіксіз пайдалануды білдіреді;

3) риск-менеджмент инфрақұрылымын енгізу және жақсарту кезінде тиісті жоспарлар қалыптастырылады;

4) риск-менеджменттің тиімділігі, яғни риск-менеджмент

инфрақұрылымының да, тәуекелдерді басқару процесінің де тиімділігі, мониторинг шеңберінде Ішкі аудит қызметінің бөлімшесі тарапынан жылына кемінде бір рет бағаланады.

8. Тәуекелдерді басқару процесі

25. Университет стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу үшін қабылдауға дайын тәуекел-аппетитті айқындайды. Тәуекел-аппетит ресурстарды бөлуге, процестерді ұйымдастыруға және тәуекелдерге мониторинг жүргізу әрі ден қою үшін Университет ішінде қажетті инфрақұрылымды құруға әсер етеді.

1-кесте – Университеттің тәуекел-аппетиті (ұсынымдық)

Тәуекел тобы		Нормаланатын тәуекел-аппетит	Түсіндірме
Сыртқы		Жоғары	Университет осы топтың тәуекелдерін қабылдайды.
Ішкі	Қаржылық	Орташа	Университет қажет болған жағдайда елеусіз қаржылық тәуекелдерді қабылдай алады, бірақ қолда бар ресурстарды пайдалану үшін негізді болуы тиіс.
	Беделдік	Орташа	Университет имидждің төмендеуіне және бәсекеге қабілеттіліктің әлсіреуіне жол бермеуге ұмтылуы тиіс.
	Сыбайлас жемқорлық	Төмен	Университет сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл саласындағы заңнамада белгіленген нормативтік талаптарға сәйкессіздікті қабылдамайды.

Тәуекел-аппетит үшін толеранттылық деңгейлерінің мынадай аралықтары белгіленген:

- 1) 1–7 – тәуекел төмен;
- 2) 8–16 – тәуекел орташа;
- 3) 17–25 – тәуекел жоғары.

Қажет болған жағдайда нормаланатын тәуекел-аппетит пен толеранттылық деңгейлері қайта қаралуы мүмкін.

26. Тәуекелдерді басқару процесі мыналардан тұрады:

- 1) тәуекелдерді талдау: тәуекелді сәйкестендіру, есептеу және бағалау;
- 2) тәуекелдерге әсер ету: әсер ету әдісін айқындау, іс-шаралар бағдарламасын әзірлеу, қаржыландыру көздерін айқындау және оны іске асыру, кейіннен енгізілуін бақылау;
- 3) тәуекелдер бойынша есептілік;
- 4) тәуекелдерді басқару инфрақұрылымы мен процесін мониторингтеу және өзгерту.

27. «ВКТУ» КЕАҚ-та процесті орындау кезіндегі риск-менеджмент қағидағтары:

Тәуекелдерді сәйкестендіру.

Университеттегі тәуекелдер ішкі және сыртқы болып бөлінеді. Тәуекелдердің жіктелуі 1-қосымшада келтірілген.

2) Тәуекелдерді сәйкестендіру оларды одан әрі талдау үшін сипаттаумен қатар жүргізіледі. Әрбір тәуекелге латынның R әрпінен және араб цифрларымен берілген нөмірден тұратын нөмір беріледі, мысалы: R1.

3) Университет бақылай алатын тәуекелдер де, университет бақылай алмайтын, бірақ оның қызметіне әсер ететін тәуекелдер де сәйкестендіріледі.

4) Тәуекелдерді олардың пайда болуының ерте кезеңінде анықтау басым болып табылады.

5) Тәуекелдерді сәйкестендіру кезінде салдардың барынша кең спектрі қаралады, алайда ШҚТУ-дың беделі мен имиджіне, капиталдануына, реттеушілердің талаптарына сәйкестігіне, қызметтердің өзіндік құнына, ақшалай бағалауға болатын өндірістің үздіксіздігіне ықтимал әсер басым болып табылады.

6) Теріс тәуекелдер ғана емес, оң тәуекелдер де сәйкестендіріледі. Соңғылары деп қолайлы мүмкіндіктерді пайдаланбау туралы шешімдерге байланысты тәуекелдер түсініледі.

7) Ерекше жағдайларда, Университеттің ішкі немесе сыртқы ортасында елеулі өзгерістер анықталған кезде, оның ішінде тексерулер, аудиттер, мемлекеттік органдардың нұсқамалары немесе басшылық шешімдерінің нәтижелері бойынша, құрылымдық бөлімшелер жаңа тәуекелдерді енгізу мәселесін қарауды бастамалауға құқылы.

Мұндай тәуекелдер риск-менеджментті жүзеге асыратын құрылымдық бөлімше тарапынан қосымша сәйкестендірілуге және бағалануға жатады.

Қажет болған жағдайда Негізгі тәуекелдер тізіліміне, Тәуекелдер картасына және/немесе Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар бағдарламасына өзгерістер енгізу бастамаланады.

Құжаттардың жаңартылған пакеті белгіленген тәртіппен Университеттің Директорлар кеңесінің қарауына және бекітуіне шығарылады.

Өзгерістер енгізілген және Директорлар кеңесінің құзыретіне жатпайтын тәуекелдерді басқару жөніндегі құжаттарды Университет Басқармасы бекітеді.

Тәуекелдерді есептеу. Тәуекелдерді есептеу кезінде мынадай шкалалар пайдаланылады:

1) ықтималдықты есептеу үшін:

төмен / орташа / орташадан жоғары / жоғары / өте жоғары;

2) залалды есептеу үшін:

елеусіз / төмен / орташа / елеулі / апатты;

3) тәуекелдер сараптамалық, стохастикалық және статистикалық әдістермен есептеледі. Есептеудің басым әдісі статистикалық әдіс болып табылады.

Тәуекелдерді бағалау.

1) Тәуекелдерді бөлімшелер жеке-жеке бағалайды. Әрбір бөлімше тәуекелдердің қорытынды жиынтығын және оларды бағалау нәтижелерін RMS автоматтандырылған жүйесіне енгізеді.

2) Риск-менеджер RMS автоматтандырылған жүйесінен бөлімшелер тәуекелдерінің қорытынды кестесін экспорттайды және негізгі тәуекелдердің орташа арифметикалық деңгейін, сондай-ақ олардың толеранттылық деңгейіне және тәуекел-аппетитке сәйкестігін айқындайды.

3) Тәуекелдер берілген мәндерге сәйкес сараланады. Тәуекелдерді бағалау нәтижелері бойынша әрбір тәуекелге үш мәннің бірі беріледі: төмен, орташа, жоғары.

4) Тәуекелдерді Басқармада және Директорлар кеңесінде қарау мақсатында қабылдауға ыңғайлы болу үшін **Тәуекелдер картасы** қалыптастырылады.

Тәуекелге әсер ету. Тәуекелге әсер ету әдістерін қарау кезінде әсер етудің мынадай нұсқалары қарастырылады:

1) тәуекел туындайтын қызметті бастамау немесе жалғастырмау туралы шешім қабылдау арқылы тәуекелден қашу;

2) қолайлы мүмкіндікті пайдалану үшін тәуекелді қабылдау немесе ұлғайту;

3) тәуекел көзін жою;

4) ықтималдықты төмендету;

5) салдарды өзгерту;

6) тәуекелді басқа тараппен немесе тараптармен бөлісу, оның ішінде келісімшарттар мен тәуекелді қаржыландыру арқылы;

7) тәуекелді саналы түрде ұстап қалу.

28. Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар тәуекелдердің алдын алу үшін олардың себептеріне (факторларына) әсер ететін іс-шаралар, яғни превентивтік іс-шаралар, сондай-ақ іске асқан тәуекелдің салдарын жоюға бағытталған іс-шаралар болуы мүмкін. Превентивтік іс-шаралар басым сипатта болуы тиіс.

29. Тәуекелге әсер ету жоспарлары тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар бағдарламасы түрінде ресімделеді. Егер бағдарлама қаржыландыруды талап етсе, қаржыландыру көзі бағдарламаны дайындау, қарау және бекіту кезінде айқындалады.

Іс-шаралар бағдарламасы тек жобалық сипаттағы, яғни мерзімі, бюджеті және жауапты тұлғасы (тәуекел иесі) бар іс-шараларды қамтиды.

Әрбір тәуекел бойынша іс-шараны орындау құны оның туындау ықтималдығын ескере отырып, тәуекелден болатын шығындардан едәуір төмен болуы тиіс. Егер критикалық тәуекелдер бойынша тәуекелдің туындау ықтималдығын ескере отырып, одан болатын шығындармен шамалас іс-шаралар көзделсе, мұндай іс-шараларды орындау қажеттілігі Директорлар кеңесінде қаралады.

Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шаралар бағдарламасына енгізілген іс-шаралар университеттің мемлекеттік сатып алу жоспарын жасау кезінде басым болып табылады.

30. Тәуекелдер бойынша есептілік Директорлар кеңесі мен Басқарма деңгейінде тоқсан сайын қаралады.

Есептілік нысанын есептілікті пайдаланушылар айқындайды және ол құжаттамалық түрде бекітіледі.

31. Тәуекелдерді басқару мониторингі. Функцияларына риск-менеджмент кіретін құрылымдық бөлімше тәуекелдерді басқаруға мониторинг жүргізеді, оның ішінде мыналарды бағалайды:

- 1) нәтижелерге қол жеткізуді;
- 2) пайдаланылған рәсімдердің барабарлығын;
- 3) пайдаланылған ақпараттың барабарлығын.

Мониторинг нәтижелері тәуекелдерді сәйкестендіру және Басқармаға / Директорлар кеңесіне есептілік ұсыну үшін кіріс ақпарат болып табылады.

Тәуекелдерді басқару инфрақұрылымы мен процесінің мониторингі.

Функцияларына риск-менеджмент кіретін құрылымдық бөлімше жылына кемінде бір рет тәуекелдерді басқару инфрақұрылымы мен процесіне бағалау жүргізеді.

Мониторинг қорытындылары бойынша, қажет болған жағдайда, тәуекелдерді басқару инфрақұрылымына да, процесіне де өзгерістер енгізіледі.

9. Өзге ережелер

32. Тәуекелдерді басқару саясаты Директорлар кеңесінің шешімімен бекітіледі.

Саясат кемінде үш жылда бір рет қайта қаралады. Оған өзгерістер енгізудің бастамашылары Директорлар кеңесі мен Басқарманың барлық мүшелері, Басқарма төрағасы – Ректор, сондай-ақ Ішкі аудит қызметі бөлімшесінің және функцияларына риск-менеджмент кіретін құрылымдық бөлімшенің басшылары бола алады.

1-қосымша

Тәуекелдердің жіктелуі



