

Утверждена
решением Правления
ТОО «КТЖ-Грузовые перевозки»
от «10» августа 2023 года
протокол № 08/02, вопрос № 12

**Методика оценки эффективности системы внутреннего
контроля ТОО «КТЖ-Грузовые перевозки»**

Оглавление

1.	Общие положения	3
2.	Порядок проведения оценки эффективности	8
3.	Оценка эффективности СВК.....	12
3.1.	Компонент «Контрольная среда».....	12
3.1.1.	<i>Организация демонстрирует приверженность принципу порядочности и этическим ценностям (Принцип 1)</i>	<i>12</i>
3.1.2.	<i>Наблюдательный совет демонстрирует независимость от менеджмента и осуществляет надзор за развитием и функционированием внутреннего контроля (Принцип 2) .</i>	<i>15</i>
3.1.3.	<i>Менеджмент, под надзором Наблюдательного совета, определяет структуру организации, линии подчиненности, а также соответствующие полномочия, обязанности и ответственность в процессе достижения целей (Принцип 3)</i>	<i>17</i>
3.1.4.	<i>Организация демонстрирует стремление к привлечению, развитию и удержанию компетентных сотрудников в соответствии с поставленными целями (Принцип 4)</i>	<i>20</i>
3.1.5.	<i>Организация устанавливает ответственность сотрудников за выполнение ими своих обязанностей в сфере внутреннего контроля в процессе достижения целей (Принцип 5) .</i>	<i>22</i>
3.2.	Компонент «Оценка рисков»	23
3.2.1	<i>Организация определяет четкие цели для того, чтобы иметь возможность идентифицировать и оценить риски, препятствующие их достижению (Принцип 6)</i>	<i>25</i>
3.2.1	<i>Организация идентифицирует риски, препятствующие достижению полного спектра своих целей, и осуществляет анализ рисков для определения подходов к управлению ими (Принцип 7)</i>	<i>26</i>
3.2.3.	<i>Организация учитывает возможность мошенничества при оценке рисков, препятствующих достижению поставленных целей (Принцип 8)</i>	<i>27</i>
3.2.4.	<i>Организация определяет и оценивает изменения, которые могут оказать значительное воздействие на систему внутреннего контроля (Принцип 9)</i>	<i>28</i>
3.3.	Компонент «Контрольные процедуры»	29
3.3.1.	Организация выбирает и разрабатывает контрольные процедуры, которые позволяют снизить до приемлемого уровня риски, препятствующие достижению целей (Принцип 10)	30
3.3.2.	Организация выбирает и разрабатывает общие процедуры контроля над технологиями для достижения поставленных целей (Принцип 11)	33
3.3.3.	Организация реализует контрольные процедуры посредством политик, которые определяют ожидаемые результаты, и процедур, посредством которых политики претворяются в жизнь (Принцип 12)	34
3.4.	Компонент «Информация и коммуникации»	34
3.4.1.	Организация получает или формирует и использует значимую и качественную информацию для поддержания функционирования внутреннего контроля (Принцип 13)	35
3.4.2.	В организации осуществляется внутренний обмен информацией, включая информацию о целях и обязанностях в области внутреннего контроля, которая необходима для его функционирования (Принцип 14)	38
3.4.3.	Организация осуществляет обмен информацией с внешними сторонами по вопросам, оказывающим влияние на функционирование внутреннего контроля (Принцип 15)	40
3.5.	Компонент «Процедуры мониторинга»	41

3.5.1. Организация выбирает, готовит и проводит непрерывные и/или периодические оценки компонентов системы внутреннего контроля с целью удостовериться, что они есть в наличии и функционируют (Принцип 16).....	42
3.5.2. Организация оценивает недостатки системы внутреннего контроля и своевременно информирует о них стороны, ответственные за осуществление корректирующих действий, включая высшее исполнительное руководство и Наблюдательный совет (Принцип 17)	43
4. Порядок применения Методики для целей диагностики корпоративного управления в Товариществе.....	45
<i>Приложение 1. Глоссарий</i>	<i>49</i>
<i>Приложение 2. Структура отчета по результатам оценки эффективности СВК</i>	<i>52</i>
<i>Приложение 3. Поэтапный расчет общего рейтинга (расчетный файл).....</i>	<i>53</i>

1. Общие положения

1.1. Настоящая Методика оценки эффективности системы внутреннего контроля (далее – Методика) Товарищества с ограниченной ответственностью «КТЖ - Грузовые перевозки» (далее – Товарищество) разработана в соответствии с Методикой оценки эффективности системы внутреннего контроля Акционерного общества «Национальная компания «Қазақстан темір жолы», утвержденной решением Совета директоров Акционерного общества «Национальная компания «Қазақстан темір жолы» от «19» октября 2017 года протокол № 7, Кодексом корпоративного управления Товарищества, Кодексом деловой этики Товарищества и положениями Комитета спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO).

1.2. Методика содержит:

1) Порядок проведения оценки эффективности СВК и оформления ее результатов;

2) Оценку эффективности СВК по компонентам и в разрезе принципов, относящихся к каждому компоненту;

3) Порядок применения Методики для целей диагностики корпоративного управления в Товариществе;

4) Глоссарий (*Приложение 1*)

5) Структуру отчета по оценке эффективности СВК (*Приложение 2*);

6) Поэтапный расчет общего рейтинга/Расчетный файл (*Приложение 3*).

1.3. Оценка эффективности системы внутреннего контроля осуществляется по 5-ти (пяти) следующим компонентам, включающим 17 (семнадцать) принципов¹:

1.4. Настоящая Методика предусматривает рассмотрение и оценку контрольных процедур на уровне Товарищества как обязательное условие. Указанное условие также включает в себя анализ и оценку факторов, влияющих на эффективность системы внутреннего контроля, в разрезе каждого из пяти ее компонентов:

1) контрольная среда;

2) оценка рисков;

3) контрольные процедуры;

4) информация и ее передача;

5) мониторинг.

1.4.1. Компонент «Контрольная среда»:

1) Товарищество демонстрирует приверженность принципу порядочности и этическим ценностям;

2) Наблюдательный совет демонстрирует независимость от менеджмента и осуществляет надзор за развитием и функционированием внутреннего контроля;

¹ Принципы являются основополагающими понятиями, связанными с компонентами

3) Менеджмент, под надзором Наблюдательного совета, определяет структуру организации, линии подчиненности, а также соответствующие полномочия, обязанности и ответственность в процессе достижения целей;

4) Товарищество демонстрирует стремление к привлечению, развитию и удержанию компетентных сотрудников в соответствии с поставленными целями;

5) Товарищество устанавливает ответственность сотрудников за выполнение ими своих обязанностей в сфере внутреннего контроля в процессе достижения целей;

1.4.2. Компонент «Оценка рисков»:

1) Товарищество определяет четкие цели для того, чтобы иметь возможность идентифицировать и оценить риски, препятствующие их достижению;

2) Товарищество идентифицирует риски, препятствующие достижению полного спектра своих целей, и осуществляет анализ рисков для определения подходов к управлению ими;

3) Товарищество учитывает возможность мошенничества при оценке рисков, препятствующих достижению поставленных целей;

4) Товарищество определяет и оценивает изменения, которые могут оказать значительное воздействие на систему внутреннего контроля;

1.4.3. Компонент «Контрольные процедуры»:

1) Товарищество выбирает и разрабатывает контрольные процедуры, которые позволяют снизить до приемлемого уровня риски, препятствующие достижению целей;

2) Товарищество выбирает и разрабатывает общие процедуры контроля над технологиями для достижения поставленных целей;

3) Товарищество реализует контрольные процедуры посредством политик, которые определяют ожидаемые результаты, и процедур, посредством которых политики претворяются в жизнь;

1.4.4. Компонент «Информация и коммуникации»:

1) Товарищество получает или формирует и использует значимую и качественную информацию для поддержания функционирования внутреннего контроля;

2) В Товариществе осуществляется внутренний обмен информацией, включая информацию о целях и обязанностях в области внутреннего контроля, которая необходима для его функционирования;

3) Товарищество осуществляет обмен информацией с внешними сторонами по вопросам, оказывающим влияние на функционирование внутреннего контроля;

1.4.5. Компонент «Процедуры мониторинга»:

1) Товарищество выбирает, готовит и проводит непрерывные и/или периодические оценки компонентов системы внутреннего контроля с целью удостовериться, что они есть в наличии и функционируют;

2) Товарищество оценивает недостатки системы внутреннего контроля и своевременно информирует о них стороны, ответственные за осуществление корректирующих действий, включая высшее исполнительное руководство и Наблюдательный совет.

3) Эффективная система внутреннего контроля обеспечивает разумную уверенность² в достижении целей Товарищества путем снижения до приемлемого уровня рисков недостижения целей.

1.5. Для признания системы внутреннего контроля «эффективной» необходимо, чтобы:

- Каждый из пяти компонентов СВК и соответствующие принципы имелись в наличии и функционировали³;
- Пять компонентов функционировали совместно интегрированным образом⁴.

Несмотря на то, что эффективная система внутреннего контроля дает разумную уверенность в достижении целей Товарищества, существуют также и определенные ограничения, которые не позволяют Наблюдательному совету и менеджменту иметь абсолютную уверенность в достижении целей Товарищества, то есть система внутреннего контроля дает разумную, но не абсолютную уверенность. Указанные ограничения могут быть обусловлены:

- Степенью адекватности целей, определенных в качестве исходных условий для осуществления внутреннего контроля;
- Существующей реальностью, в которой людские суждения при принятии решений могут быть неверными и субъективными;
- Сбоями, которые могут произойти из-за человеческих ошибок, в том числе самых простых;
- Возможностью намеренного обхождения внутреннего контроля менеджментом;
- Возможностью обхода средств контроля со стороны менеджмента, другого персонала или третьих лиц в результате сговора;
- Внешними событиями, неподконтрольными Товариществу.

1.6. При определении эффективности системы внутреннего контроля Аналитик⁵ применяет суждение в процессе оценки наличия и функционирования каждого из компонентов и соответствующих принципов, а также совместного функционирования компонентов.

² Разумная уверенность – концепция, согласно которой независимо от того, насколько хорошо разработан и функционирует внутренний контроль, он не может гарантировать достижение целей организации. Это обусловлено ограничениями, присущими всем системам внутреннего контроля

³ Словосочетание «имеется в наличии и функционирует/работает» применяется к компонентам и принципам:

- «имеется в наличии» означает, что компоненты и соответствующие принципы использовались при разработке дизайна и внедрении системы внутреннего контроля для достижения поставленных целей
- «функционирует/работает» означает, что компоненты и соответствующие принципы по-прежнему существуют и используются в управлении системой внутреннего контроля для достижения поставленных целей

⁴ «совместное функционирование» означает, что все пять компонентов совместно снижают до приемлемого уровня риски недостижения конкретной цели

⁵ Аналитик – работник/и Службы внутреннего аудита, обладающий/е соответствующими знаниями в области управления рисками и системы внутреннего контроля

В случае, если внутренний контроль определен как эффективный, Исполнительный орган и Наблюдательный совет имеют разумную уверенность в достижении следующих категорий целей:

- Операционная деятельность – Товарищества:
 - обеспечивает эффективность и результативность операционной деятельности в обстоятельствах, когда считается маловероятным, что внешние события окажут существенное воздействие на достижение целей или когда Товарищество может обоснованно предсказать характер и время наступления внешних событий и снизить их воздействие до приемлемого уровня;
 - осведомлено о степени эффективности и результативности управления операционной деятельностью в обстоятельствах, когда внешние события могут оказать существенное воздействие на достижение целей и это воздействие не может быть снижено до приемлемого уровня;
- Подготовка отчетности – Товарищество подготавливает отчеты в соответствии с применимыми законами, правилами, регламентами и стандартами, принятыми законодателями, регуляторами и органами, устанавливающими стандарты, или поставленными целями и соответствующими политиками Товарищества;
- Комплаенс – Товарищество соблюдает требования применимых законов, правил, регламентов и стандартов.

1.7. Все пять компонентов СВК и семнадцать принципов рассматриваются как применимые и значимые для Товарищества. Принципы считаются значимыми потому, что они оказывают значительное влияние на наличие и работу связанных компонентов. Если значимый принцип отсутствует и не функционирует, то связанный с ним компонент не может иметься в наличии и функционировать *(при ситуации, в которых менеджмент определил принцип как незначимый для компонента, необходимо, чтобы менеджмент подкрепил свое заключение об отсутствии значимости принципа логическим обоснованием, показывающим, каким образом в отсутствие принципа связанный с ним компонент может иметься в наличии и функционировать)*.

1.8. Термин «недостаток внутреннего контроля» означает недостаток компонента (компонентов) и соответствующего принципа (принципов), который снижает вероятность достижения Товариществом поставленных целей. Недостаток внутреннего контроля или комбинация недостатков, которые значительно снижают вероятность достижения целей Товарищества, квалифицируется «существенным недостатком».

Если компонент и один или более соответствующих принципов отсутствуют или не функционируют или компоненты не функционируют совместно, Аналитик определяет, что в системе внутреннего контроля имеется существенный недостаток.

1.9. В случае привлечения внешних провайдеров услуг для осуществления бизнес-процессов, отдельных видов деятельности и контроля в интересах Товарищества, Аналитик учитывает, что менеджмент продолжает нести ответственность за систему внутреннего контроля *(например,*

менеджмент остается ответственным за определение целей, управление сопутствующими рисками и за выбор, разработку и внедрение средств контроля, реализующих компоненты и соответствующие принципы).

1.10. При использовании менеджментом компьютеризированных систем, включая программные приложения, выполняемые компьютером, системы оперативного контроля (т.е. все информационные технологии), которые влияют на порядок разработки, внедрения и осуществления внутреннего контроля с учетом большей доступности информации и использования автоматизированных процедур, Аналитик учитывает, что принципы, служащие основой компонентов СВК, остаются применимыми и значимыми.

1.11. Аналитик принимает во внимание, что при построении системы внутреннего контроля, менеджмент, как правило, учитывает соотношение затрат и выгод от реализации альтернативных подходов.

1.12. Излагаемым в Методике подходам обязаны следовать все работники и должностные лица Товарищества, участвующие в процессе оценки эффективности СВК.

1.13. Методика должна периодически пересматриваться и актуализироваться по мере изменения экономической, отраслевой, регулятивной среды, которые могут повлечь эволюцию масштабов, характера и видов деятельности Товарищества, а также бизнес-модели Товарищества.

1.14. Методика применяется для осуществления ежегодной оценки эффективности системы внутреннего контроля Товарищества, проводимой службой внутреннего аудита Акционерного общества «Национальная компания «Қазақстан темір жолы» (далее - СВА).

1.15. На ежегодной основе структурное подразделение ответственное за внутренний контроль и управление рисками Товарищества (далее - ГПУР), должен проводить анализ перечня вопросов настоящей Методики на предмет актуальности и, при необходимости, вносить соответствующие изменения.

2. Порядок проведения оценки эффективности

2.1. Согласно п.1.1. настоящей Методики СВА является ответственной за проведение оценки эффективности СВК Товарищества.

2.2. Рекомендованная продолжительность проведения оценки эффективности СВК составляет 20 (двадцать) рабочих дней.

2.3. При оценке эффективности СВК необходимо учитывать как процедуры, закрепленные внутренними документами Товарищества, так и процедуры, фактически осуществляемые на практике. При этом наличие той или иной процедуры, закрепленной во внутреннем документе, при невыполнении на практике не является достаточным свидетельством того, что Товарищество соблюдает соответствующие условия.

2.4. При оценке эффективности системы внутреннего контроля выполняются следующие основные этапы:

Этап I – **Подготовительный этап**, на котором разрабатывается план работы/аудиторская программа, определяется перечень должностных лиц и руководителей структурных подразделений, ответственных работников для проведения интервью, определяется перечень требуемых для анализа документов, готовится и направляется информационный запрос;

Этап II – **Оценочный этап**, на котором собирается и анализируется информация в области системы внутреннего контроля, проводятся интервью с должностными лицами и руководителями структурных подразделений, ответственными работниками, оценивается соответствие практик системы внутреннего контроля критериям Методики и готовится предварительный отчет по оценке эффективности СВК;

Этап III – **Заключительный этап**, в рамках которого обсуждается предварительный отчет об итогах оценки эффективности СВК с курирующими должностными лицами, руководителями структурных подразделений и, при необходимости, проводится его корректировка, подготавливается окончательный отчет/аудиторский отчет с основными выводами и рекомендациями.

2.2. Методика позволяет проводить оценку эффективности системы внутреннего контроля, как на уровне Товарищества, так и структурных подразделений с учетом компонентов и соответствующих принципов.

2.3. Процесс оценки осуществляется в следующей последовательности:

- Оценка принципов – рассмотрение средств контроля, реализующих принципы. При этом проводится выявление недостатков внутреннего контроля наряду с предварительным определением их существенности;

- Оценка компонентов – рассмотрение итоговых результатов оценки принципов, относящихся к компонентам. Степень существенности недостатков внутреннего контроля пересматривается с учетом того, компенсируются ли они средствами контроля, реализующими другие принципы в рамках отдельных компонентов и их совокупности;

- Оценка эффективности системы внутреннего контроля – рассмотрение итоговых результатов оценки компонентов и оценка совместного интегрированного функционирования компонентов. С этой целью определяется, составляют ли те или иные недостатки внутреннего контроля в совокупности существенный недостаток.

2.4. Каждому компоненту в Методике уделен отдельный раздел, включающий соответствующие принципы. Каждый принцип оценивается по набору критериев.

2.5. Для оценки принципа системы и практики внутреннего контроля, Аналитиком проводится анализ степени соответствия Товарищества каждому критерию в рамках оцениваемого принципа, который основывается на результатах анализа собранных документов и материалов, а также информации, полученной в ходе интервью. При этом Аналитик использует, в том числе, собственное экспертное мнение.

2.6. В случае отказа в предоставлении информации по какому-либо критерию Товариществом или при отсутствии у Аналитика достаточных фактических доказательств соответствия требуемому критерию, Аналитик констатирует невыполнение критерия.

При оценке эффективности СВК Аналитик учитывает как процедуры, закрепленные внутренними локальными актами Товарищества, так и процедуры, фактически осуществляемые на практике. Наличие закрепления той или иной процедуры во внутреннем локальном акте, при невыполнении процедуры на практике, является свидетельством того, что Товарищество не соблюдает критерий.

2.7. Итоги проведенной оценки системы и практики внутреннего контроля должны отражать следующее:

- степень соответствия системы и практики внутреннего контроля Товарищества стандартам и лучшей практике, политике внутреннего контроля и процедурам, установленным в Товариществе;
- степень способствования Товариществу в эффективной и результативной разработке системы внутреннего контроля и обеспечении ее адекватного функционирования, с адаптацией к меняющимся условиям бизнеса и операционной среды;
- степень способствования снижению рисков до приемлемого уровня, поддержанию надежности процессов принятия решений и управления Товариществом для достижения поставленных целей.

2.7. Опираясь на вышеизложенные подходы и используя собственную экспертную оценку, Аналитик проводит оценку компонента на основе представленной ниже системы:

	СВК в разрезе рассматриваемого компонента соответствует во всех существенных аспектах всем установленным принципам, отсутствует недостаток и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
	СВК в разрезе рассматриваемого компонента соответствует во всех существенных аспектах почти всем установленным принципам, отсутствует недостаток и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно

	СВК в разрезе рассматриваемого компонента соответствует во всех существенных аспектах подавляющему большинству установленных принципов, отсутствует недостаток и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
	СВК в разрезе рассматриваемого компонента соответствует во всех существенных аспектах большинству установленных принципов, отсутствует существенный недостаток и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
	СВК в разрезе рассматриваемого компонента соответствует во всех существенных аспектах большинству установленных принципов , однако отсутствует достаточное подтверждение того, что система работает эффективно, ввиду наличия существенного недостатка
	СВК в разрезе рассматриваемого компонента не соответствует большинству установленных принципов, имеются существенные недостатки , отсутствует достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
	СВК в разрезе рассматриваемого компонента соответствует ограниченному количеству установленных принципов, имеются существенные недостатки , отсутствует достаточное подтверждение того, что система работает эффективно

2.8. Рейтинг каждого компонента складывается из рейтинга входящих в него принципов, перемноженных на удельные веса соответствующих принципов.

Общий рейтинг является суммой рейтинга по компонентам, перемноженных на удельные веса соответствующих компонентов и имеет следующие значения:

AA		СВК соответствует во всех существенных аспектах всем установленным критериям, все принципы имеются в наличии и функционируют, все компоненты функционируют совместно интегрированным образом и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
A		СВК соответствует во всех существенных аспектах почти всем установленным критериям, все принципы имеются в наличии и функционируют, все компоненты функционируют совместно интегрированным образом, имеется отдельный недостаток, который компенсируется средствами контроля, относящимися к другим принципам и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
		СВК соответствует во всех существенных аспектах подавляющему большинству установленных критериев, все принципы имеются в наличии и функционируют, все компоненты функционируют совместно интегрированным образом, имеются комбинации недостатков, которые компенсируются средствами контроля, относящимися к другим принципам и, имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
BB		СВК соответствует во всех существенных аспектах большинству установленных критериев, однако отсутствует принцип и/или он не функционирует , и имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
B		СВК соответствует во всех существенных аспектах большинству установленных критериев, однако отсутствуют принципы и/или они не функционируют , отсутствует достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
		СВК не соответствует большинству установленных критериев, отсутствует компонент и/или он не функционирует, компоненты не функционируют совместно интегрированным образом , отсутствует достаточное подтверждение того, что система работает эффективно
		СВК соответствует ограниченному количеству установленных критериев, отсутствуют компоненты и/или они не функционируют, компоненты не

Все необходимые расчеты Аналитик проводит в соответствии с расчетным файлом, являющимся *Приложением 3* к настоящей Методике.

2.9. Отчет по оценке эффективности СВК (*Приложение 2*) проходит процедуру согласования и подписания в соответствии с внутренними документами Товарищества и, в установленном порядке выносится на рассмотрение Наблюдательного совета Товарищества.

2.10. На основании Отчета по итогам оценки эффективности СВК ГПУР, формируются мероприятия по реализации рекомендаций СВА, с составлением Плана мероприятий по совершенствованию системы внутреннего контроля Товарищества, который в установленном порядке выносится на рассмотрение/утверждение Наблюдательного совета Товарищества.

2.11. ГПУР представляет Наблюдательному совету Товарищества отчет о статусе реализации Плана мероприятий по совершенствованию системы внутреннего контроля Товарищества, с отражением прогресса/недостатков в дальнейшем совершенствовании системы внутреннего контроля.

В случае, если подкомпонент не применим к деятельности Товарищества, СВА не должна учитывать критерий при расчете балла эффективности по компоненту.

После проведения оценки, СВА подготавливает отчет о результатах оценки эффективности СВК. В свою очередь, владельцы бизнес-процессов разрабатывают план мероприятий по дальнейшему совершенствованию СВК, в котором отражается прогресс реализации мероприятий по улучшению СВК.

ГПУР несет ответственность за оказание методологической поддержки владельцам бизнес-процессов в процессе разработки и документирования плана мероприятий по дальнейшему совершенствованию СВК.

Отчет об оценке эффективности СВК, а также план мероприятий по дальнейшему совершенствованию СВК, направляются на утверждение Наблюдательного совета Товарищества.

3. Оценка эффективности СВК

Контрольная среда - совокупность стандартов, процессов и структур, которые являются основой для осуществления внутреннего контроля во всей организации. Наблюдательный совет и высшее исполнительное руководство задают «тон сверху» касательно важности внутреннего контроля, включая ожидаемые стандарты поведения. Менеджмент реализует ожидания на различных уровнях организации. Понятие контрольной среды включает в себя принцип порядочности и этические ценности организации; параметры, позволяющие Наблюдательному совету выполнять свои обязанности по осуществлению корпоративного надзора; организационную структуру и распределение полномочий и ответственности; процесс привлечения, развития и удержания компетентных сотрудников; строгий контроль показателей деятельности, стимулов и вознаграждений в целях усиления подотчетности за результаты. Сформированная контрольная среда оказывает всеобъемлющее воздействие на систему внутреннего контроля.

На контрольную среду оказывает влияние целый ряд внутренних и внешних факторов, включая историю организации, ее ценности, рынок, на котором она работает, а также конкурентную и регулятивную среду. Контрольная среда определяется стандартами, процессами и структурами, которые направляют действия сотрудников на всех уровнях при осуществлении ими своих обязанностей по внутреннему контролю и принятии решений. Таким образом, формируется дисциплина, способствующая надлежащему проведению оценки рисков для достижения целей организации, выполнению контрольных процедур, использованию информационных и коммуникационных систем и осуществлению процедур мониторинга.

Корпоративная культура поддерживает контрольную среду, устанавливая ожидания в отношении поведения, отражающего приверженность принципу порядочности и этическим ценностям, надзора, подотчетности и оценки результатов. Корпоративная культура является частью контрольной среды организации, но при этом она также охватывает элементы других компонентов внутреннего контроля, как, например, политики и процедуры, простота доступа к информации и быстрота реагирования на результаты процедур мониторинга. Таким образом, на корпоративную культуру оказывают влияние контрольная среда и другие компоненты внутреннего контроля, и наоборот.

3.1. Компонент «Контрольная среда»

3.1.1. Организация демонстрирует приверженность принципу порядочности и этическим ценностям (Принцип 1)

Критерии:

1 *⁶Наблюдательный совет, Правление и менеджмент на всех уровнях Товарищества посредством своих решений, действий и поведения задают тон и

⁶ Здесь и далее знак «*» означает, что вопрос взят из Методики диагностики корпоративного управления в юридических лицах, более пятидесяти процентов голосующих акций которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Казына», и реформирован на Товарищество

демонстрируют важность порядочности и этических ценностей для функционирования системы внутреннего контроля, что помогает обеспечить общее понимание ценностей и ожидаемого поведения работников и партнеров Товарищества:

1.1. Принятие решений на всех уровнях Товарищества, а также обеспечение принятия решений провайдерами аутсорсинговых и аутстаффиговых услуг и деловыми партнерами (например, партнерами по совместным предприятиям, стратегическим альянсам) через договоры об оказании услуг, основанных на применении установленных в Товариществе этических принципов, а не только таким образом, чтобы соответствовать законодательству.

1.2. Члены Наблюдательного совета и Правления обеспечивают в Товариществе поддержку принципа порядочности, в том числе, путем личного поведения, выражаемой позиции по отношению к рискам и средствам контроля, стремлением принимать решительные меры в случае ненадлежащего поведения.

2 *Ожидания Наблюдательного совета и Правления Товарищества в отношении порядочности и этических ценностей определены в стандартах поведения Товарищества и понимаются как на всех уровнях Товарищества, так и провайдерами аутсорсинговых и аутстаффиговых услуг и партнерами по бизнесу:

2.1. *Принципы честности и этические ценности Товарищества определяются формализованным кодексом корпоративной этики (Кодексом деловой этики), утверждаемым Наблюдательным советом Товарищества, который охватывает вопросы корпоративного поведения, таких как честность и этика, конфликт интересов, незаконные или некорректные платежи и соглашения, направленные на ограничения конкуренции, и является общедоступным для всех работников и должностных лиц Товарищества.

2.2. *Кодекс деловой этики устанавливает основополагающие принципы и нормы поведения должностных лиц и работников Товарищества, а также определяет правила взаимоотношений как внутри Товарищества, так и взаимоотношений Товарищества с заинтересованными лицами, включая провайдеров аутсорсинговых и аутстаффиговых услуг (т.к. несоответствующее поведение провайдеров аутсорсинговых и аутстаффиговых услуг или деловых партнеров может негативно отразиться на высшем руководстве Товарищества и повлиять на само Товарищество, причинив ущерб его клиентам, другим заинтересованным сторонам или репутации, и привести к дорогостоящим корректирующим действиям).

2.3. *Должностные лица/работники Товарищества на периодической основе (не реже, чем один раз в год) проходят тестирование на знание и понимание принципов Кодекса деловой этики.

2.4. Кодексом деловой этики предусматриваются удобные для работников каналы передачи информации вверх по структуре Товарищества,

которыми они могут без затруднений пользоваться для передачи информации о нарушениях требований Кодекса деловой этики.

2.5. *В Товариществе на периодической основе (в зависимости от количества вновь принятых работников) проводится обучение (информирование) работников корпоративным этическим ценностям и организационной культуре в целях доведения до сведения работников информации о развитии «этического климата» в Товариществе, о том, каким образом порядочность и этические ценности помогали в выявлении и решении проблем, а также демонстрации важности высказывания работниками своей точки зрения и обеспокоенности.

3 В Товариществе существуют процессы для оценки действий работников (команд/комиссий) на соответствие ожидаемым стандартам поведения. Отклонения от ожидаемых стандартов поведения своевременно и последовательно выявляются и устраняются:

3.1. *Процедура подтверждения об ознакомлении с Кодексом деловой этики и соблюдения его требований в Товариществе, формализована, и выполняется на практике.

3.2. В Товариществе внедрены механизмы для обеспечения выполнения стандартов, такие как коммуникации и обучение (тестирование) для повышения уровня осведомленности о стандартах и иные меры для предотвращения или выявления отклонений от стандартов поведения.

3.3. Оценка индивидуального и коллективного соблюдения стандартов поведения является частью систематического процесса доведения информации на вышестоящий уровень и принятия решений по отклонениям (дисциплинарное взыскание). В этих целях в Товариществе:

3.3.1. Определен набор индикаторов для выявления проблем и тенденций, относящихся к стандартам поведения, включая внешних поставщиков услуг (например, коэффициент завершения обучения, результаты мониторинга выполнения рекомендаций внешних и внутренних аудиторов, нарушения конфиденциальности, случаи сговора, домогательства);

3.3.2. Внедрены проводимые на постоянной и периодической основе комплаенс-процедуры для подтверждения выполнения требований и соответствия ожиданиям в части соблюдения требований Кодекса деловой этики как внутри Товарищества, так и провайдерами аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг;

3.3.3. Рассматривается демонстрация порядочности и этических ценностей в виде оценки поведения при проведении обзора работы и принятии решений по вопросам оплаты труда, премирования, продвижения по службе (например, при назначении на вышестоящую должность работник обязательно рассматривается с точки зрения соблюдения им требований Кодекса деловой этики);

3.3.4. Организован централизованный сбор поступающих сообщений о нарушениях и их передача для оценки независимым лицам, не связанным с

заявителем («горячая линия»), с обеспечением обратной связи, собраний персонала;

3.3.5. *Существуют механизмы, поощряющие работников сообщать о подозреваемых нарушениях, а также определены санкции, применяемые в отношении работников, нарушающих Кодекс деловой этики, которые применяются на практике, в том числе предпринимаются дисциплинарные меры против работников, не сообщающих о нарушениях, о которых им известно;

3.3.6. *В Товариществе проводятся расследования, связанные с нарушением требований Кодекса деловой этики, результаты которых документируются в установленном порядке;

3.3.7. *В Товариществе проводится мониторинг выполнения корректирующих действий для своевременного и последовательного решения проблем, связанных с нарушениями требований Кодекса деловой этики;

3.3.8. * Товариществом проводится периодический анализ проблем, связанных с нарушениями требований Кодекса деловой этики для определения тенденций и первопричин, по результатам которого вносятся дополнения и изменения в политику, коммуникации, методы обучения или средства контроля.

3.1.2. Наблюдательный совет демонстрирует независимость от менеджмента и осуществляет надзор за развитием и функционированием внутреннего контроля (Принцип 2)

Критерии:

1 Наблюдательный совет определяет и принимает на себя обязанности по осуществлению надзора в соответствии с установленными требованиями и ожиданиями:

1.1. Наблюдательный совет обладает полномочиями по избранию членов Правления, а также досрочному прекращению их полномочий (в соответствии с Уставом), на которых впоследствии возлагается ответственность за реализацию плана развития Товарищества, достижение его целей и эффективность системы внутреннего контроля.

1.2. Надзор, осуществляемый Наблюдательным советом поддерживается структурами и процессами, созданными менеджментом на исполнительном уровне бизнеса и в то время, как Наблюдательный совет ответственен за осуществление надзора, Правление несет ответственность за разработку и внедрение системы внутреннего контроля (например, менеджмент постоянно оценивает риски, возникающие в результате изменений в операционной среде, рассматривает их последствия для системы внутреннего контроля, создает соответствующие комитеты/комиссии для детального рассмотрения вопросов перед вынесением их на Правление и Наблюдательный совет, с документальным оформлением принятых решений).

2 Члены Наблюдательного совета обладают в необходимом объеме управленческими, техническими/отраслевыми знаниями, имеют опыт работы, соответствующий полученным знаниям, в том числе в области финансов и экономики, включая финансовую отчетность и управление рисками, понимают бизнес и ожидания заинтересованных сторон, а также законодательные и регулятивные требования, в том числе, для осуществления адекватного надзора за деятельностью Правления и его конструктивную критику.

3 В состав Наблюдательного совета входят лица, обладающие соответствующими знаниями и опытом, и которые вносят дополнительный ценный вклад в работу за счет своей беспристрастности, здорового скептицизма и объективной оценки.

4 Состав Наблюдательного совета определяется с учетом миссии, ценностей и целей Товарищества, а также навыков и квалификации, необходимых для надлежащего изучения, оценки и надзора за деятельностью Правления в соответствии с установленными требованиями и ожиданиями, а также с учетом количества членов, которое необходимо для обеспечения конструктивной критики, проведения обсуждений и принятия решений.

5 Квалификация и независимость членов Наблюдательного совета регулярно оцениваются с учетом эволюционирующих потребностей Товарищества.

6 Члены Наблюдательного совета участвуют в соответствующих тренингах для поддержания своих навыков и квалификации на надлежащем уровне.

7 Наблюдательный совет несет ответственность за надзор за разработкой, внедрением и осуществлением внутреннего контроля со стороны менеджмента:

7.1. *Наблюдательный совет утверждает внутренний документ о системе внутреннего контроля в Товариществе, определяет принципы и подходы к организации эффективной системы внутреннего контроля и принимает меры по совершенствованию системы внутреннего контроля, рассматривает эффективность надзора и возможности по его улучшению.

7.2. *При разработке принципов и подходов к организации эффективной системы внутреннего контроля Товарищества полагается на передовые практики в области управления рисками и внутреннего контроля (Концептуальные основы «Внутренний контроль. Интегрированная модель», выпущенные Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO), ISO.

7.3. Наблюдательный совет определяет ожидания и оценивает результаты работы Председателя Правления и членов Правления.

7.4. Наблюдательный совет выполняет фидуциарные обязанности перед Единственным участником (т.е. член Наблюдательного совета действует в интересах участника и всего Товарищества), проявляя должную тщательность при осуществлении надзора (например, проводит заседания, проверяет информацию, раскрываемую заинтересованным сторонам, на предмет полноты, уместности и точности).

7.5. Наблюдательный совет критически оценивает действия Правления, задавая зондирующие вопросы (дополнительные вопросы, позволяющие получить полную информацию о ситуации и, используемые также для проверки мотивации и чувств, истинных намерений выступающего лица, когда в этом вопросе нет ясности) относительно планов Товарищества и результатов его деятельности, требует принятия дополнительных и корректирующих действий по мере необходимости.

7.6. Наблюдательный совет рассматривает внутренние и внешние факторы, которые несут существенные риски для достижения целей Товарищества, определяет проблемы и тенденции.

7.7. Наблюдательный совет контролирует процесс осуществления менеджментом оценки рисков, препятствующих достижению целей Товарищества, включая возможное влияние существенных изменений, в том числе, связанных с инновациями (например, рисков, связанных с выходом на новый рынок, а также обусловленных внедрением новой технологии, экономическими и геополитическими изменениями), мошенничества или коррупции.

7.8. Наблюдательный совет запрашивает у менеджмента информацию по выбору, разработке и осуществлению контрольных процедур по существенным рискам и принятию корректирующих действий по мере необходимости и осуществляет надзор за выполнением Правлением контрольных процедур (например, в качестве реакции на существенные риски, обусловленные внешними или внутренними факторами).

7.9. Наблюдательный совет рассматривает предоставленную информацию и представляет альтернативные точки зрения, которые оформляются документально.

7.10. Наблюдательный совет обеспечивает возможность контакта с руководителями Товарищества и решает поднятые вопросы.

7.11. Наблюдательный совет осуществляет надзор за характером и объемом процедур мониторинга, обхождением контроля менеджментом, а также за оценкой и устранением менеджментом недостатков.

7.12. Наблюдательный совет взаимодействует с менеджментом, внутренними и внешними аудиторами и иными лицами по мере необходимости для оценки уровня осведомленности о плане развития Товарищества, поставленных целях, рисках, а также последствиях для контроля, связанных с эволюцией бизнеса, инфраструктуры, регулирования и другими факторами.

3.1.3. Менеджмент, под надзором Наблюдательного совета, определяет структуру организации, линии подчиненности, а также соответствующие полномочия, обязанности и ответственность в процессе достижения целей (Принцип 3)

Критерии:

1 Полномочия по утверждению организационной структуры Товарищества регламентированы Уставом, иными внутренними документами Товарищества.

2 Организационная структура Товарищества определяет все ключевые сферы ответственности/подчиненности и подотчетности, необходимые для планирования, выполнения, адекватного контроля и оценки деятельности Товарищества, отвечает его потребностям и способствует достижению его целей. Все ключевые бизнес-процессы Товарищества находятся в сфере ответственности руководителей Товарищества.

3 При формировании организационной структуры Наблюдательный совет обеспечивает определение линии подчиненности и подотчетности, с установлением для членов Правления как минимум «пунктирной линии» подчиненности Наблюдательному совету (опосредованное подчинение) для обеспечения оперативного и открытого обмена информацией по всем важным вопросам.

4 Организационная структура Товарищества эволюционирует по мере изменения характера бизнеса, менеджмент проводит анализ организационной структуры и оценку на предмет сохранения актуальности, эффективности и действенности для поддержания системы внутреннего контроля, удостоверяется в отсутствии конфликта интересов при выполнении обязанностей в Товариществе и провайдерами аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг.

5 Наблюдательный совет обеспечивает распределение ответственности по трем «линиям защиты», способствующим достижению целей Товарищества:

- 1 линия защиты – Исполнительный орган, блоки и структурные подразделения Товарищества, выполняющие ежедневные эффективные контрольные процедуры в силу своих функций и должностных обязанностей (размер их вознаграждения зависит от результатов применительно ко всем соответствующим целям Товарищества);

- 2 линия защиты – функциональные вспомогательные подразделения, необходимые для ведения бизнеса и осуществляющие функции мониторинга деятельности первой линии защиты и ключевых рисков: управление рисками, правовая экспертиза, экономическая и информационная безопасность, контроль качества, комплаенс-контроль (размер их вознаграждения не зависит напрямую от результатов в направлении деятельности, по которым они предоставляют экспертные консультации);

- 3 линия защиты – внутренние аудиторы, осуществляющие оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля (включая эффективность работы первой и второй линий защиты), подготовку соответствующих отчетов для Наблюдательного совета и Исполнительного органа, с предоставлением менеджменту рекомендаций по корректирующим действиям или улучшениям для рассмотрения и выполнения (Служба внутреннего аудита имеет особый статус и, является отдельным от направлений деятельности, аудит которых она проводит).

6 Полномочия органов/ответственных лиц Товарищества по внедрению, функционированию, совершенствованию системы внутреннего контроля и оценке ее эффективности регламентированы во внутренних документах/процедурах Товарищества и исполняются на практике.

7 Председателем Правления Товарищества осуществляется делегирование полномочий путем передачи ответственности за принятие решений по всему Товариществу на более низкие уровни, с учетом компетентности и определением отношений подотчетности и порядка согласования решений (первый руководитель Товарищества несет конечную ответственность перед Наблюдательным советом и другими заинтересованными сторонами за выдачу распоряжений, указаний и внедрение контроля для обеспечения понимания и выполнения менеджментом своих обязанностей).

8 Делегирование полномочий осуществляется с определением ограничения полномочий для того, чтобы:

- Делегирование полномочий осуществлялось только в объеме, необходимом для достижения целей Товарищества (например, рассмотрение и утверждение новых продуктов требует участия представителей, соответствующих бизнес и вспомогательных структур, в том числе осуществляющей продажи);

- Обязанности разграничивались для снижения риска несоответствующего поведения в процессе достижения целей, и на всех уровнях Товарищества, от верхнего до нижних имелись необходимые сдержки и противовесы (например, определение обязанностей и показателей деятельности таким образом, чтобы снизить вероятность возникновения конфликтов интересов);

- По мере необходимости использовались технологии, облегчающие определение и ограничение обязанностей и ответственности в рамках выполнения бизнес-процессов (например, установление различных уровней доступа к системам планирования ресурсов Товарищества, представление прав доступа клиентам, использующим Интернет);

- Провайдеры аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг, осуществляющие определенные виды деятельности для Товарищества или от его имени, понимали пределы своих прав на принятие решений.

9 В Товариществе формализован порядок наделения полномочиями работников Товарищества (*выдача доверенностей*) на совершение определенных действий и принятие решений. Полномочиями и ответственностью наделяются работники, продемонстрировавшие компетентность в принятии адекватных решений, твердо следующие стандартам поведения, политикам и процедурам Товарищества и понимающие последствия рисков, которые они принимают.

10* Ответственность каждого руководителя (структурного подразделения, руководящего работника) за курируемый участок деятельности, включая управление рисками и внутренний контроль, регламентирована внутренними

локальными актами (приказом о распределении обязанностей, должностными инструкциями и т.д.).

11 * Ответственность каждого работника Товарищества за делегированный участок работы, регламентирована должностными инструкциями, предусматривающими кроме непосредственных функциональных обязанностей, ожидание понимания стандартов поведения Товарищества, целей, относящихся к своей сфере ответственности, рисков, препятствующих их достижению, контрольных процедур на соответствующих уровнях Товарищества, информационных и коммуникационных потоков и процедур мониторинга, значимых для достижения целей.

12 * В Товарищества функционирует структурное подразделение, обеспечивающее функцию управления рисками и системы внутреннего контроля в Товариществе, подчиненное первому руководителю Товарищества.

13 Менеджмент и работники, которые несут непосредственную ответственность за переданные на аутсорсинг и аутстаффинг процессы, выполняемые внешними провайдерами услуг, предоставляют им четкую и конкретную информацию о договорных условиях, относящихся к целям Товарищества, ожиданиям в отношении поведения и исполнения, уровням компетентности, информационным и коммуникационным потокам.

3.1.4. Организация демонстрирует стремление к привлечению, развитию и удержанию компетентных сотрудников в соответствии с поставленными целями (Принцип 4)

Критерии:

1 Наблюдательным советом и Правлением приняты соответствующие политика и практика по всем существенным направлениям деятельности, направленные на регламентацию более подробных процедур в целях обеспечения соблюдения требований законодательства, регуляторов, инвесторов и иных заинтересованных сторон, выполнения работы, оценки ее результатов и определения необходимых корректирующих действий, с обеспечением встроенного внутреннего контроля в регулярные процессы.

2 Работники Товарищества осуществляют свою деятельность в соответствии компетенциями (должностными инструкциями), предусмотренными для соответствующей должности, с учетом знаний, опыта и навыков, сертификации, правил поведения и иных характеристик, необходимых для выполнения порученных им обязанностей (квалификационные требования).

3 Должностные инструкции работников Товарищества составляются и утверждаются в соответствии с внутренними документами Товарищества.

4 * В Товариществе, на периодической основе, проводится оценка знаний работников (аттестация) с целью сопоставления уровня компетентности работников и затрат на них, с принятием соответствующих мер по итогам оценки.

5 Следуя приверженности принципу компетентности, Наблюдательный совет оценивает компетентность членов органов, входящих в сферу его полномочий, а Правление и менеджмент оценивает компетентность по всему Товариществу, включая провайдеров аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг, с учетом изменения рисков (возможных вынудить Товарищество перераспределить ресурсы на те направления, которые требуют большего внимания) и, принимает необходимые действия для устранения дефицита или избытка кадровых ресурсов.

6 В Товариществе приняты политика и стандарты, регламентирующие процедуры приема на работу, профессионального обучения, оценки, продвижения по службе, вознаграждения и удержания, мер воздействия, указывающие на ожидания Товарищества относительно уровня честности работников, соблюдения ими этических правил и уровня их компетентности, которые выполняются на практике.

7 Необходимый объем ресурсов для привлечения, развития, наставничества, оценки, вознаграждения и удержания персонала в Товариществе определяется и периодически пересматривается с учетом относительной значимости рисков, которые необходимо снизить для достижения целей Товарищества.

8 Товарищество осуществляет поиск и привлечение кандидатов, демонстрирующих соответствие с точки зрения корпоративной культуры, операционной модели управления, потребностей Товарищества, а также обладающих достаточной компетентностью для выполнения задач и должностных обязанностей.

9 *При принятии на работу все работники проходят стандартные процедуры по ознакомлению с принципами функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля.

10*В Товариществе принят план обучения, согласно которому работники Товарищества регулярно (ежегодно) проходят обучение для развития своих компетенций, необходимых для более эффективного выполнения возложенных на них задач и обязанностей, закрепления стандартов поведения и ожидаемых уровней компетентности. Программы обучения адаптируются на основе потребностей Товарищества, с использованием комплекса технологий обучения, включая посещение тренингов, самообучение и обучение в процессе работы.

11 Менеджмент на постоянной основе определяет и оценивает лиц, выполняющих функции, которые рассматриваются как необходимые для достижения целей Товарищества. Важность каждой должности определяется путем оценки влияния на деятельность Товарищества, которое имело бы место, если бы данная должность оставалась временно или постоянно не заполненной.

12 Оплата труда и премирование работников осуществляются на основе результативности, компетенций, приобретенных навыков, а также доступной информации о бенчмаркинге с целью удержания работников,

демонстрирующих высокие результаты, и избавления от тех, чьи результаты ближе к нижней границе.

13 В Товариществе регламентирован и на практике выполняется порядок взаимозаменяемости руководящих и ключевых работников с целью обеспечения возможностей для достижения целей при отсутствии основного лица, выполняющего соответствующие функции.

14 В Товариществе принят план преемственности ключевых руководителей, проводится обучение и индивидуальная подготовка кандидатов-преемников для выполнения соответствующих функций.

15 В Товариществе осуществляется планирование преемственности при делегировании важных функций провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг на договорной основе (в случаях, когда Товарищество в значительной степени полагается на внешнюю сторону и по результатам оценки рисков устанавливается, что сбой в процессах или системах провайдера непосредственно повлияет на способность Товарищества по достижению его целей, может быть необходим план преемственности, который обеспечивает оперативность действий и упрощает передачу функций новому провайдеру в случае необходимости).

3.1.5. Организация устанавливает ответственность сотрудников за выполнение ими своих обязанностей в сфере внутреннего контроля в процессе достижения целей (Принцип 5)

Критерии:

1 Ответственность Председателя и членов Правления за разработку, внедрение, функционирование и совершенствование системы внутреннего контроля регламентирована внутренними документами Товарищества, с проведением непрерывного мониторинга системы, полномочий и обязанностей на всех уровнях Товарищества, включая провайдеров аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг (под ответственностью понимается делегированная ответственность за осуществление внутреннего контроля в процессе достижения целей с учетом рисков, с которыми сталкивается Товарищество).

2 Ответственность за осуществление внутреннего контроля по всей структуре Товарищества, включая подразделения, весь персонал и провайдеров аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг, регламентирована и демонстрируется на практике и по мере необходимости предпринимаются корректирующие действия для восстановления ответственности за осуществление внутреннего контроля.

3 В целях обеспечения достижения целей Товарищества и динамичного его развития, мотивации менеджмента (руководящих и управленческих работников) к достижению этих целей и, для исключения поощрения ненадлежащего поведения (например, отсутствие баланса между целями по выручке и другими целями, имеющими ключевое значение для жизнеспособности бизнеса, что может привести к поведению, не

соответствующему ожидаемым стандартам), в Товариществе устанавливаются ключевые показатели деятельности, характеризующие эффективность деятельности Товарищества, степень достижения такими работниками целей, а также определяющие размер вознаграждения за их результативность.

4 В целях мотивации результативности персонала в Товариществе регламентирована система стимулирования персонала, включающая систему оценки и премирования, признания заслуг, и иных форм неденежного поощрения и, при необходимости, применения мер дисциплинарного воздействия в соответствии с диапазоном поставленных целей. Результаты оценки доводятся до сведения работников Товарищества.

5 При установлении задач и целевых показателей, Наблюдательный совет и менеджмент учитывают возникающее давление (нагрузку) на подразделения и персонал и, при необходимости, корректируют ситуацию путем перераспределения рабочей нагрузки или увеличения уровня ресурсов для снижения риска «срезания углов» (обходные процедуры контроля, фальсификация, принятие несоответствующих рисков и иное негативное поведение), связанного с беспокойством (боязнью) персонала последствий недостижения целей.

6 Результативность работников измеряется применительно к достижению поставленных целей и способности действовать в пределах толерантности к риску с учетом как краткосрочной, так и долгосрочной перспективы.

7 Процедура оценки эффективности деятельности проводится на каждом уровне Товарищества, включая руководящих и управленческих работников и весь персонал Товарищества, непрерывно применяется и регулярно пересматривается.

3.2. Компонент «Оценка рисков»

Каждая организация сталкивается с различными рисками, возникающими из внешних и внутренних источников. Риск определяется как возможность наступления события, которое неблагоприятно (негативно) повлияет на достижение целей организации. Оценка рисков включает в себя динамический и итеративный процесс (выполнение работ параллельно с непрерывным анализом полученных результатов и корректировкой предыдущих этапов работы) идентификации и оценки рисков, препятствующих достижению целей. Риски для достижения целей во всей организации рассматриваются в соотношении с установленной толерантностью к риску. Таким образом, оценка рисков создает основу для определения порядка управления рисками. Предварительным условием для оценки рисков является установление целей, связанных между собой на разных уровнях организации. Менеджмент достаточно четко определяет цели организации в рамках категорий операционной деятельности, подготовки отчетности и комплаенс для того, чтобы иметь возможность идентифицировать и анализировать риски, препятствующие достижению этих целей. Менеджмент также рассматривает

соответствие целей потребностям организации. Кроме того, для оценки рисков от менеджмента требуется рассмотрение влияния возможных изменений во внешнем окружении и в собственной бизнес-модели, которые могут привести к неэффективности внутреннего контроля.

Как часть процесса идентификации и оценки рисков организация может также выявить возможности, т.е. возможность наступления события, которое окажет благоприятное воздействие на достижение целей. Эти возможности важно зафиксировать и информировать о них в процессе постановки целей.

В рамках процесса оценки рисков организации нужно иметь общее понимание целей на уровне организации, относящихся к операционной деятельности, подготовке отчетности и комплаенс, а также каким образом они распределяются по иерархическим уровням организации.

Все работники должны обладать пониманием цели своих действий и возможностью измерить результаты этих действий. Выделяются следующие категории тактических целей:

- Операционные цели. Эти цели касаются вопросов эффективности и производительности Товарищества, а также обеспечения сохранности ресурсов. Они различаются в зависимости от решений руководства в отношении структуры Товарищества и результатов его деятельности. Операционные цели отражают конкретные условия ведения бизнеса, функционирования отрасли и экономического окружения, в которых действует Товарищество.

- Цели в области подготовки отчетности. Эти цели связаны с обеспечением достоверности составляемой отчетности. Они охватывают внутреннюю и внешнюю отчетность как финансового, так и нефинансового характера.

- Цели в области соблюдения законодательства и внутренних локальных актов (комплаенс цели). Эти цели связаны с обеспечением соблюдения соответствующих нормативных правовых актов и внутренних локальных актов Товарищества.

Деятельность в пределах толерантности к риску дает менеджменту большую степень уверенности в достижении организацией своих целей. Толерантность к риску – это допустимый уровень отклонения результатов при достижении целей. Толерантность к риску может быть выражена разным образом для соответствия каждой категории целей (например, в случае целей в области подготовки финансовой отчетности толерантность к риску, как правило, выражается в виде показателя существенности, тогда как для операционных целей и комплаенс толерантность к риску часто выражается в виде допустимого уровня отклонения результатов).

Толерантность к риску, как правило, определяется как часть процесса постановки целей, и так же, как при постановке целей, определение уровня толерантности является предварительным условием для определения мер реагирования на риски и связанных с ним контрольных процедур. При отсутствии внешних требований менеджмент может в значительной степени применять право усмотрения при определении толерантности к риску и

управлении рисками. Однако при наличии внешних требований, таких как требования, относящиеся к целям в области подготовки внешней отчетности и целям комплаенс, менеджмент рассматривает толерантность к риску в контексте установленных законов, правил, регламентов и внешних стандартов.

Толерантность к риску, как правило, измеряется в тех же единицах, что и соответствующие цели (например, организация ставит своей целью осуществление своевременной доставки в 98% случаев, с допустимым отклонением в пределах диапазона 97%-100%).

Несмотря на то, что постановка стратегии и целей не является частью процесса внутреннего контроля, цели составляют основу для внедрения и реализации подходов к оценке рисков и последующего определения контрольных процедур.

3.2.1 Организация определяет четкие цели для того, чтобы иметь возможность идентифицировать и оценить риски, препятствующие их достижению (Принцип 6)

Критерии:

1 Операционные цели Товарищества по направлениям его деятельности, включая цели структурных подразделений Товарищества, соответствуют реалиям и требованиям рынка, направлены на достижение конечных (стратегических) целей Товарищества, являются понятными, измеримыми, достижимыми, актуальными и привязанными ко времени.

2 При подтверждении соответствия целей (утверждении целей) рассматривается связь между поставленными целями и действующими законами, правилами, регламентами и стандартами, применимыми к Товариществу и определяется толерантность к риску применительно к целям.

3 Цели в области подготовки внешней финансовой отчетности определяются в соответствии с применимыми законами, стандартами, правилами и положениями в области бухгалтерского учета и финансовой отчетности.

4 В Товариществе принята Учетная политика, отражающая конкретные принципы, основы, условия, правила и практику для подготовки и представления финансовой отчетности.

5 Основные принципы подготовки внешней финансовой отчетности в соответствии с требованиями органов, устанавливающих соответствующие стандарты, регламентированы, соблюдаются на практике и включают:

- основополагающие допущения: Учет с использованием метода начисления, Непрерывность деятельности;
- качественные характеристики: Понятность, Уместность, Надежность, Сопоставимость;
- а также иные ограничивающие принципы.

6 Цели в области подготовки внешней нефинансовой отчетности определяются в соответствии с применимыми законами, стандартами,

правилами и положениями и основаны на критериях, установленных третьими сторонами (например, отчет по устойчивому развитию).

7 Цели в области подготовки внутренней отчетности основаны на предпочтениях и стиле руководства, включают систему сбалансированных показателей и панели индикаторов и предоставляют менеджменту точную и полную информацию, необходимую для управления Товариществом, в том числе, принятия решений и осуществления мониторинга за деятельностью Товарищества и его эффективностью.

8 Цели в области комплаенс включают осуществление деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами, стандартами и внутренними документами Товарищества.

9 Подразделения Товарищества/ответственные лица ведут учет и осуществляют периодический обзор применимых нормативных правовых актов, стандартов и внутренних документов Товарищества.

3.2.1 Организация идентифицирует риски, препятствующие достижению полного спектра своих целей, и осуществляет анализ рисков для определения подходов к управлению ими (Принцип 7)

Критерии:

1 В Товариществе ежегодно проводится идентификация и оценка рисков для выявления рисков и их количественной и/или качественной оценки. По мере необходимости, в случае существенных изменений в деятельности Товарищества и изменений во внутренней и внешней среде, проводится более частая оценка рисков, что необходимо для обеспечения актуального рискового профиля Товарищества.

2 Оценка рисков осуществляется на всех уровнях Товарищества: корпоративном, процессном, функциональном.

3 При проведении оценки рисков учитываются риски, возникающие у провайдеров аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг, ключевых поставщиков и партнеров по каналам сбыта, которые прямо или косвенно влияют на достижение целей Товарищества.

4 При идентификации рисков учитываются как внутренние, так и внешние факторы, и их воздействие на достижение целей (Внутренние факторы – инфраструктурные, кадровые, операционные, технические; Внешние факторы – экономические, природные, политические, социальные, технологические).

5 *Наблюдательный совет осуществляет надзор за оценкой рисков, а ответственность за проведение оценки несет исполнительный орган, который разрабатывает и внедряет средства контроля для проведения адекватного процесса оценки рисков и проводит мониторинг исполнения этих мероприятий. Наблюдательный совет анализирует результаты процесса оценки рисков.

6 По каждому значимому риску, выявленному в ходе оценки рисков, Товарищество определяет комплекс измеримых индикаторов, направленных на то, чтобы обеспечить сохранение уровня риска в рамках риск-аппетита Товарищества.

7 Методы реагирования на риски формализованы во внутренних локальных актах Товарищества и выполняются на практике, как минимум по следующим категориям:

- уклонение от риска;
- сокращение риска;
- перераспределение риска;
- принятие риска.

8 Владельцы рисков на ежегодной основе представляют в структурное подразделение, ответственное за координацию процесса управления рисками предложения в отношении методов и планов реагирования на риски, которые анализируются этим структурным подразделением и включаются в план мероприятий по управлению критическими рисками, содержащий перечень необходимых действий (средства контроля) и ответственных исполнителей.

9 Руководители структурных подразделений и владельцы бизнес-процессов несут ответственность за проведение адекватного процесса оценки рисков и их управление в функциональных областях деятельности, за которые они отвечают.

3.2.3. Организация учитывает возможность мошенничества при оценке рисков, препятствующих достижению поставленных целей (Принцип 8)

Критерии:

1 В Товариществе разработана и внедрена система внутреннего контроля над финансовой и нефинансовой отчетностью для предотвращения или своевременного выявления существенных упущений или искажений в финансовой и нефинансовой отчетности вследствие ошибки или мошенничества.

2 Внутренними документами Товарищества регламентированы ответственность и подотчетность за предотвращение потерь активов и выполнение политики и процедуры по борьбе с мошенничеством, включая оценку рисков мошенничества.

3 Контракты со сторонними лицами, включая провайдеров аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг, содержат ожидаемый уровень исполнения и стандарты поведения. В Товариществе разработаны контрольные процедуры для осуществления надзора за действиями третьих лиц, которые выполняются на практике.

4 В Товариществе оценивается риск сознательного обхождения внутреннего контроля менеджментом, как части оценки рисков мошенничества. Наблюдательный совет и структурные подразделения Единственного участника в рамках компетенций осуществляют надзор за проведением этой оценки и высказывают менеджменту критические замечания, в зависимости от обстоятельств.

5 В случаях обнаружения фактов фальсификации отчетности, недостаточного уровня обеспечения сохранности активов или коррупции, менеджментом Товарищества предпринимаются корректирующие действия в той или иной форме, включая меры в рамках процесса оценки рисков или внесение корректировки в действия, предпринимаемые в рамках других компонентов внутреннего контроля.

3.2.4. Организация определяет и оценивает изменения, которые могут оказать значительное воздействие на систему внутреннего контроля (Принцип 9)

Критерии:

1 В Товариществе функционирует процесс для определения и оценки внутренних и внешних факторов, которые могут оказать значительное воздействие на достижение целей Товарищества. Этот процесс осуществляется параллельно или как часть процесса регулярной оценки рисков Товарищества и включает в себя определение изменений (экономической, отраслевой, регулятивной среды) в любом существенном допущении или условии. (По мере изменения экономической, отраслевой и регулятивной среды масштаб и характер руководства, приоритеты, бизнес-модель, организационная структура, бизнес-процессы и деятельность Товарищества должны адаптироваться и эволюционировать. Внутренний контроль эффективный при одном наборе условий, не обязательно будет эффективным при существенном изменении этих условий и может потребовать от Товарищества тщательного рассмотрения дизайна системы внутреннего контроля. Например:

- Изменения во внешней среде – изменения в регулятивной или экономической среде могут привести к повышению конкурентного давления, изменению операционных требований и существенному изменению рисков. Масштабные сбои в операционной деятельности, представлении отчетности, соблюдении законодательных требований в одной организации могут привести к быстрому введению новых широких правил для всей отрасли;

- Изменения в физической среде – природные катастрофы, оказывающие прямое воздействие на организацию, цепочку поставок, партнеров по бизнесу, могут привести к возникновению повышенных рисков, которые организации необходимо учитывать для сохранения бизнеса;

- Изменения в бизнес-модели – в случаях, когда организация начинает новые виды деятельности, изменяет способ предоставления своих услуг путем передачи их на аутсорсинг новым провайдерам, прежде эффективные средства внутреннего контроля могут стать более не актуальными;

- Существенные приобретения и отчуждения – в случае, когда организация принимает решение приобрести новые операции, может быть необходимость пересмотреть и стандартизировать средства внутреннего контроля с учетом расширения организации. Аналогичным образом, в случае

отчуждения операций может измениться уровень приемлемого отклонения в операционной деятельности, а уровень существенности может снизиться;

- Зарубежные операции – экспансия или приобретение операций за рубежом несет новые и зачастую уникальные риски. Развитие бизнеса в новых регионах или передача операций на аутсорсинг и аутстаффинг в зарубежные страны может создать новые сложности и привести к изменению видов и объема рисков, поскольку на них существуют другие обыкновения (законодательство) и практика;

- Быстрый рост – существенное и быстрое расширение операций может создать напряжение для существующих структур, бизнес-процессов, информационных систем или ресурсов до такой степени, что средства контроля перестанут работать;

- Новые технологии – при внедрении новых технологий в производство, процессы предоставления услуг или вспомогательные информационные системы средства внутреннего контроля, скорее всего, будут нуждаться в изменении;

- Существенные изменения в составе персонала – член исполнительного руководства, являющийся новым работником в организации, может не понимать ее корпоративную культуру и придерживаться другой философии или же может фокусироваться только на результатах без осуществления мероприятий по контролю. Высокий уровень текучести кадров при отсутствии эффективного обучения и надзора может привести к сбоям в работе.

2 В Товариществе внедрены средства контроля в целях раннего предупреждения о появлении новых рисков, которые могут оказать существенное воздействие на Товарищество (проводимый анализ включает в себя определение возможных причин достижения или недостижения той или иной цели, оценку вероятности возникновения таких причин, оценку возможного воздействия на достижение целей и рассмотрение степени, в которой риск поддается управлению, с составлением соответствующих планов действий).

3 *Процедуры системы внутреннего контроля постоянно совершенствуются с учетом изменений внутренних и внешних условий бизнеса.

3.3. Компонент «Контрольные процедуры»

Контрольные процедуры – действия, установленные политиками и процедурами, которые помогают обеспечить исполнение указаний менеджмента по снижению рисков, препятствующих достижению целей. Контрольные процедуры осуществляются на всех уровнях организации, на различных стадиях бизнес-процессов и в технологической среде. По своему характеру они могут быть предварительными или последующими и могут включать в себя ряд неавтоматизированных и автоматизированных процедур, таких как авторизация и утверждение, проверка сверка, оценка эффективности деятельности. Разделение обязанностей, как правило, является неотъемлемой

частью процесса выбора и разработки контрольных процедур. В случаях, когда разделение обязанностей практически невозможно, менеджмент выбирает и разрабатывает альтернативные контрольные процедуры. Контрольные процедуры служат механизмами для управления достижением целей организации и во многом являются частью процессов, посредством которых организация стремится достичь этих целей. Контрольные процедуры могут поддерживать одну или более целей организации, относящихся к операционной деятельности, подготовке отчетности и комплаенс.

3.3.1. Организация выбирает и разрабатывает контрольные процедуры, которые позволяют снизить до приемлемого уровня риски, препятствующие достижению целей (Принцип 10)

Критерии:

1 Наряду с оценкой рисков менеджмент определяет и приводит в исполнение действия, необходимые для осуществления мер реагирования на конкретные риски, за исключением рисков, по которым принято решение принять или избежать их (тем не менее могут быть случаи, когда Товарищество решает избежать тот или иной риск и разрабатывает с этой целью контрольные процедуры. Характер и объем реагирования на риски и связанных с ними контрольных процедур будут зависеть, по крайней мере, частично, от приемлемого для Товарищества уровня снижения риска).

2 При определении действий, направленных на снижение рисков, менеджмент учитывает все аспекты существующих в Товариществе компонентов внутреннего контроля и значимых (ключевых) бизнес-процессов, информационных технологий и местоположений, в которых необходимо осуществление контрольных процедур (это может потребовать рассмотрения контрольных процедур вне операционного подразделения, включая объединенные центры обслуживания или центры обработки данных, а также процессы или функции, выполняемые провайдерами аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг).

3 При определении и принятии средств контроля менеджмент учитывает среду и отрасль, в которой работает Товарищество, сложность его организационной структуры, его историю и культуру, характер и масштаб операций, степень регулируемости операций.

4 Прикладные средства контроля (контрольные процедуры, непосредственно поддерживающие действия, направленные на снижение рисков обработки транзакций) являются основополагающими контрольными процедурами в Товариществе и разрабатываются по всем бизнес-процессам.

5 Для консолидации рисков бизнес-процессов в более управляемую форму менеджмент использует их группировку в соответствии с целями в области обработки информации по обеспечению полноты (осуществляемые хозяйственные операции отражаются в учете), правильности (операции отражаются в учете в правильной сумме на правильном счете (и своевременно)

на каждой стадии обработки) и достоверности (отраженные в учете операции представляют собой действительно имевшее место и осуществлены в соответствии с установленными процедурами).

6 Бизнес-процессы, в которых технологии являются неотъемлемой составляющей процессов или бизнеса Товарищества, включают фактор по ограничению доступа, поскольку без надлежащего ограничения доступа к транзакциям в рамках бизнес-процесса процедуры контроля бизнес-процесса могут быть нарушены и разделение обязанностей может быть не достигнуто.

7 В Товариществе используется ряд процедур контроля транзакций, включая, но, не ограничиваясь, следующие:

- Авторизация и утверждение – авторизация подтверждает достоверность транзакций (т.е. отражает действительный факт экономической жизни или находится в рамках политики Товарищества). Авторизация, как правило, принимает форму утверждения руководством более высокого уровня или проверки и вынесения заключения об обоснованности транзакции (при автоматизированном утверждении, например, счета, суммы по которым находятся в пределах допустимого уровня отклонения, автоматически утверждаются для оплаты. Счета, суммы по которым выходят за пределы допустимого уровня отклонения, помечаются для дополнительного рассмотрения);

- Верификация – при верификации производится сравнение двух или большего количества статей друг с другом или сравнение статьи с положениями политики, и в случаях, когда две статьи не соответствуют друг другу или статья не соответствует политике, принимаются соответствующие действия;

- Физический контроль – физическая защита оборудования, запасов, ценных бумаг, денег и других активов (например, хранение в закрытых или охраняемых местах с предоставлением физического доступа только уполномоченному персоналу), а также периодическое проведение инвентаризации и сравнения с количествами, указанными в контрольных записях;

- Сверка – при сверке производится сравнение двух или большего количества элементов данных, и в случае выявления расхождений предпринимаются действия для согласования данных. При сверке, как правило, проверяется полнота и/или правильность обработки транзакций;

- Надзорный контроль – в рамках надзорного контроля проводится оценка выполнения других процедур контроля транзакций (авторизация и утверждение, верификация, физический контроль, сверка) на предмет их выполнения в полном объеме, правильно и в соответствии с политикой и процедурами. Надзорный контроль или проверка может быть высокоуровневой (например, проверка составления таблицы сверки) или более детальной (например, проверка осуществления последующих действий и исправления выявленного при сверке несоответствия или предоставления соответствующих пояснений).

8 В целях принятия действий для коррекции или во избежание непредусмотренного события или результата в Товариществе применяются как предварительные, так и последующие контрольные процедуры, отличие между которыми состоит в моменте или времени осуществления контрольной процедуры (предварительный контроль направлен на избежание непредусмотренного события или результата при его первоначальном возникновении (например, при первоначальной записи финансовой транзакции или инициировании производственного процесса), последующий контроль направлен на выявление непредусмотренного события или результата после первоначальной обработки, но до завершения реализации конечной цели (например, выпуск финансовых отчетов или завершение производственного процесса)).

9 Наряду с применением средств контроля, действующих на уровне обработки транзакций, в Товариществе разработаны и применяются на практике оценки эффективности деятельности или аналитические обзоры, включающие в себя сравнение различных наборов операционных или финансовых данных и рассмотрение, как правило, ряда рисков. Взаимосвязи анализируются и изучаются, и при выявлении несоответствия политике или ожиданиям предпринимаются корректирующие действия (например, проведение оценки эффективности процесса закупок, по итогам которой менеджмент может выявить обстоятельства, в которых соответствующие цели в области закупок, возможно, не были достигнуты. Также, проведение сравнения фактических результатов с бюджетом, прогнозами, итогами за прошлые периоды и результатами конкурентов).

10 Выбор и разработку контрольных процедур менеджмент осуществляет с учетом разделения или распределения обязанностей между работниками, включая руководящих работников, для снижения рисков ошибки или ненадлежащих или мошеннических действий, основываясь на правовой среде, нормативных требованиях и ожиданиях заинтересованных сторон (разделение обязанностей, как правило, влечет за собой разделение ответственности за отражение в учете, авторизацию и утверждение транзакций или операции, связанные с приобретением определенных активов, их учетом, обеспечением их сохранности и проведением их инвентаризации).

11 В случаях, когда разделение обязанностей бывает практически невозможным, неэффективным с точки зрения затрат или нецелесообразным, менеджмент внедряет альтернативные контрольные процедуры, с возможным применением процедур последующего контроля.

12 *В Товариществе задокументированы бизнес-процессы и разработаны матрицы рисков/средств контроля в разрезе процессов и связанных с ними процедур контроля, которые регулярно обновляются, а эффективность ключевых средств контроля тестируется. Выявленные недостатки своевременно устраняются.

13 *Структурное подразделение, обеспечивающее функцию управления рисками и системы внутреннего контроля в Товариществе ведет учет всей

информации об имевших место инцидентах в области внутреннего контроля и базу данных практического опыта, связанного с управлением системой внутреннего контроля.

3.3.2. Организация выбирает и разрабатывает общие процедуры контроля над технологиями для достижения поставленных целей (Принцип 11)

Компетенции по развитию информационных систем, процедуры контроля и обеспечение безопасности обеспечиваются структурными подразделениями Единственного участника и применяются правила, распространяющиеся на дочерние организации.

Критерии:

1 В Товариществе внедрены общие средства контроля над приобретением и разработкой информационных технологий для обеспечения корректного функционирования автоматизированных средств контроля при их первоначальной разработке и внедрении и последующего корректного функционирования информационных систем после их внедрения.

2 В Товариществе внедрены общие средства контроля над информационными технологиями, включающие процедуры контроля над технологической инфраструктурой, управлением безопасностью, приобретением, разработкой и сопровождением технологий, которые распространяются на все используемые технологии – от ИТ-приложений больших ЭВМ до клиент-серверных приложений, настольных и переносных компьютеров, среды мобильных устройств, производственных технологий.

3 В Товариществе внедрены процедуры контроля над безопасностью доступа, защищающие от неправомерного доступа и несанкционированного использования системы и поддерживающие разделение обязанностей и охватывающие права доступа на уровне данных, операционной системы (системного программного обеспечения), сети, приложений и на физическом уровне.

4 *В Товариществе на периодической основе проводится проверка прав доступа в соответствии с принятой политикой и процедурами, включая независимую внешнюю проверку. Применение контрольных процедур или проверка прав доступа осуществляется также для обновления прав доступа в случае изменения должностных функций или увольнения работников, подключения друг к другу разных технологических элементов.

5 В Товариществе принята и применяется на практике методология разработки жизненного цикла систем, создающая основу для разработки и внедрения системы, описывая отдельные фазы, требования к документации, требующиеся согласования, контрольные точки и средства контроля над приобретением, разработкой и сопровождением технологий. Методология предусматривает надлежащие средства контроля над внесением изменений в технологию, что может включать в себя необходимость авторизации запросов на внесение изменений, проверку юридических прав Товарищества на использование технологии в том порядке, в котором она используется,

рассмотрение изменений, согласований, результатов тестирования и выполнение протоколов с целью определить, осуществляются ли изменения должным образом.

6 В Товариществе проводятся процедуры по выбору и разработке дополнительных средств контроля над полнотой, точностью и достоверностью, предоставляемой провайдеру аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг и получаемой от него информации.

3.3.3. Организация реализует контрольные процедуры посредством политик, которые определяют ожидаемые результаты, и процедур, посредством которых политики претворяются в жизнь (Принцип 12)

Критерии:

1 Менеджмент реализует контрольные процедуры, встроенные в бизнес-процессы и текущую деятельность работников, посредством документированных политик и регламентов, определяющих ожидаемые результаты, и соответствующих процедур, уточняющих действия.

2 *Принятые Товариществом политики и регламенты определяют ответственность и подотчетность, которые в конечном счете возлагаются на руководство Товарищества и подразделений, в которых присутствуют риски, а процедуры четко излагают обязанности работников, осуществляющих контрольные процедуры.

3 *Принятые Товариществом политики и регламенты, а также изменения и дополнения в них, доводятся до сведения работников Товарищества по доступным каналам связи.

4 Регламентированные процедуры включают информацию о сроках выполнения контрольных процедур и последующих корректирующих действий.

5 При проведении контрольных процедур вопросы, отмеченные как требующие последующего контроля, дополнительно изучаются, и при необходимости, предпринимаются корректирующие действия.

6 *В целях эффективного выполнения контрольных процедур менеджмент привлекает квалифицированный персонал, обладающий достаточными полномочиями для их выполнения, с учетом оценки сложности процедуры и объема базовых операций, что регламентировано во внутренних документах и иных процедурах Товарищества.

7 Менеджмент периодически переоценивает политики и процедуры, а также связанные с ними контрольные процедуры, для сохранения их актуальности и эффективности, вне зависимости от мер реагирования на существенные изменения в рисках или целях Товарищества, которые оцениваются в рамках процесса оценки рисков.

3.4. Компонент «Информация и коммуникации»

Информация необходима организации для выполнения обязанностей по осуществлению внутреннего контроля для содействия достижению

поставленных целей. Менеджмент получает или формирует и использует значимую и качественную информацию, как из внутренних, так и внешних источников для поддержания функционирования внутреннего контроля. Коммуникации представляют собой постоянный, итеративный процесс предоставления и получения необходимой информации и информационного обмена. Посредством внутренних коммуникаций осуществляется горизонтальное и вертикальное распространение информации по всей организации. Они позволяют доводить до сведения персонала четкое требование высшего исполнительного руководства и Наблюдательного совета относительно необходимости серьезного подхода к обязанностям по осуществлению контроля. Внешние коммуникации являются двусторонними: они позволяют значимую информацию извне и предоставлять информацию внешним сторонам с учетом их требований и ожиданий.

Информация – данные, которые объединяются и обобщаются исходя из их значимости для выполнения требований к информации. Требования к информации определяются в ходе непрерывного функционирования других компонентов внутреннего контроля с учетом ожиданий всех пользователей, как внутренних, так и внешних.

Коммуникации позволяют организации распространять значимую и качественную информацию как внутри, так и вне организации. Коммуникации обеспечивают наличие информации, необходимой для разработки внедрения, осуществления внутреннего контроля и оценки его эффективности. Менеджмент распространяет информацию внутри организации для обеспечения понимания персоналом целей организации и важности обязанностей по осуществлению внутреннего контроля. Внутренние коммуникации содействуют функционированию внутреннего контроля посредством вертикального и горизонтального распространения информации по всей организации. Внешние коммуникации позволяют менеджменту получать информацию о рисках, вопросах регулирования, изменениях в обстоятельствах, степени удовлетворенности клиентов и иную информацию, значимую для функционирования внутреннего контроля и, осуществлять обмен этой информацией между организацией и внешними сторонами.

Информационная система представляет собой комплекс процедур, в которые вовлечены персонал, процессы, данные и/или технологии и которые позволяют организации получать, формировать, использовать и передавать информацию и данные транзакций для поддержания подотчетности, а также для измерения и оценки эффективности деятельности организации или прогресса в достижении целей.

3.4.1. Организация получает или формирует и использует значимую и качественную информацию для поддержания функционирования внутреннего контроля (Принцип 13)

Критерии:

1 Информация о целях и соответствующих решениях Наблюдательного совета и Правления в результате предпринимаемых ими действий обобщается и доводится до сведения персонала таким образом, чтобы менеджмент и иной персонал могли понимать цели и свою роль в их достижении.

2 В Товариществе определены и установлены требования к информации на соответствующем уровне и с требуемой специфичностью, представляющие собой итеративный и постоянный процесс, осуществляемый в ходе функционирования эффективной системы внутреннего контроля. Встроенные в пять компонентов средства контроля устанавливают требования к информации. Следующие примеры иллюстрируют, каким образом устанавливается и определяется информация, поддерживающая функционирование других четырех компонентов внутреннего контроля.

2.1. Компонент «Контрольная среда» - Менеджмент ежегодно проводит опрос персонала по всему Товариществу для сбора информации об их личном поведении в сравнении с кодексом поведения Товарищества. Опрос является частью процесса, который позволяет получать информацию для поддержания компонента «Контрольная среда», а также может предоставить данные для выбора, разработки, внедрения или поддержания контрольных процедур.

2.2. Компонент «Оценка рисков» - Для оценки рисков несоответствия предъявляемым требованиям к безопасности и конфиденциальности информации в Товариществе принят внутренний документ, определяющий порядок организации работы по обеспечению сохранности конфиденциальной информации, требования которого выполняются на практике. Соответствующим/и подразделением/ми Товарищества проводится контроль за обеспечением сохранности конфиденциальной информации, результаты которого, включая результаты служебных расследований случаев нарушения установленных требований (при их наличии) оцениваются и используются при проведении анализа/оценки рисков.

2.3. Компонент «Контрольные процедуры» - Менеджмент получает и анализирует ежедневные данные о совершенных операциях и сравнивает их с диапазонами (лимитами), установленными законодательством и органами Товарищества. Информация поддерживает контрольные процедуры, направленные на снижение риска при превышении максимальных диапазонов (лимитов).

2.4. Компонент «Процедуры мониторинга» - Например, Товарищество обрабатывает и ведет учет информации об имевших место несчастных случаях и травмах. По результатам сравнения этой информации с тенденциями в обращениях за выплатами по компенсационному страхованию работников от несчастных случаев установлено наличие отклонений от существующих ожиданий. Это может говорить о не функционировании надлежащим образом процедур контроля над выявлением, расследованием и урегулированием несчастных случаев и случаев получения травм, обработкой информации и сообщением о них.

3 В Товариществе создана информационная система (охватывающая работников, процессы, данные и технологии, поддерживающие бизнес-процессы, как управляемые внутри Товарищества, так и поддерживаемые провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг), соответствующая потребностям Товарищества, с возможностью получения полезной и значимой для внутреннего контроля информации (как из внутренних, так и внешних источников), при котором достижение правильного баланса между затратами и выгодами, связанными с получением данных и управлением информацией и информационными системами, является ключевым фактором.

4 Менеджментом разработаны и внедрены процедуры контроля целостности данных, вводимых в информационные системы, а также своевременности, полноты и правильности преобразования данных в информацию, используемую в других средствах контроля. Информация должна содержать точное время ее получения и точное время, к которому она относится.

5 Информационные системы осуществляют сквозную обработку транзакций и данных, позволяющую Товариществу собирать, хранить и обобщать качественную и последовательную информацию в рамках соответствующих процессов, выполняемых вручную, автоматизированных или с использованием их комбинации, предусматривают предоставление доступа к информации только тем лицам, которым она необходима, и сокращают количество точек доступа, повышая эффективность управления рисками, связанными с безопасностью и конфиденциальностью информации.

6 По мере изменений в Товариществе и с учетом высоко-динамичной деловой и экономической среды, появлением инновационных и быстроразвивающихся конкурентов, изменений в ожиданиях клиентов, эволюцией нормативных требований, менеджмент проводит переоценку требований к информации и корректирует их для обеспечения соответствия текущим потребностям.

7 Обеспечение качества информации в Товариществе является необходимым условием для эффективной системы внутреннего контроля, особенно с учетом современных объемов данных и зависимости от сложных автоматизированных информационных систем. Качество информации зависит от того, является ли она:

- доступной – информация может быть легко получена теми, кому она требуется. Пользователи знают, какая информация доступна и где она доступна в информационной системе;
- корректной – данные лежащие в основе информации, являются правильными и полными. Информационные системы включают в себя процедуры проверки правильности и полноты данных, в том числе необходимые процедуры устранения несоответствий;
- актуальной – данные собираются из актуальных источников и с необходимой частотой;

- защищенной – доступ к чувствительной информации имеют только уполномоченные работники. Классификация данных (конфиденциальные, секретные и т.д.) способствует защите информации;
- сохраняемой – информация доступна в течение продолжительного периода времени для предоставления по запросу или для проверки внешними сторонами;
- достаточной – имеется достаточное количество информации с надлежащим уровнем детализации в соответствии с требованиями к информации. Посторонние данные удаляются, чтобы исключить неэффективность, ненадлежащее использование или неправильную интерпретацию;
- своевременной – информация доступна в информационной системе при необходимости. Своевременная информация помогает выявлять события, тенденции и проблемы на ранней стадии;
- достоверной – информация получена из авторизованных источников, собирается в соответствии с предписанными процедурами и отражает события, которые действительно имели место;
- проверяемой – информация подтверждается доказательствами из первоисточника. Менеджмент внедряет политику управления информацией, четко определяющую ответственность и подотчетность за качество информации. Политика учитывает ожидания в отношении корпоративного управления данными, которые служат ориентиром при определении категорий или классов данных и установлении требований к физической обработке, хранению, безопасности и конфиденциальности. Политика оказывает поддержку при выполнении менеджментом и другим персоналом своих обязанностей по защите данных и информации от несанкционированного доступа или изменения, а также в соблюдении требований к хранению информации.

3.4.2. В организации осуществляется внутренний обмен информацией, включая информацию о целях и обязанностях в области внутреннего контроля, которая необходима для его функционирования (Принцип 14)

Критерии:

1 В Товариществе существует процесс передачи информации, необходимой для понимания и выполнения персоналом своих обязанностей по внутреннему контролю. Информация распространяется независимо от места нахождения, уровня полномочий и функциональных обязанностей персонала и включает:

- Политики и процедуры, оказывающие персоналу поддержку при выполнении обязанностей по внутреннему контролю;
- Поставленные цели Товарищества;
- Подцели (цели структурных подразделений) и специфические требования в форме, позволяющей работникам понять, каким образом их роли и обязанности влияют на достижение целей Товарищества;

- Информацию о значимости, важности и преимуществах эффективного внутреннего контроля;
- Роли и обязанности менеджмента и другого персонала при выполнении процедур.

2 В Товариществе разработаны и внедрены средства контроля, которые помогают обеспечить обмен информацией посредством внутренних коммуникаций, а также оказывают помощь менеджменту и другому персоналу при выполнении обязанностей по контролю в различных функциональных, операционных и структурных подразделениях.

3 *В Товариществе осуществляется обмен информацией между менеджментом и Наблюдательным советом, в результате которого обе стороны получают информацию, необходимую для выполнения своей роли в достижении целей Товарищества:

- Правление/менеджмент – за внедрение и эффективное функционирование системы внутреннего контроля,
- Наблюдательный совет – за надзор за внутренним контролем.

4 *Передаваемая Наблюдательному совету информация по внутреннему контролю включает существенные вопросы, касающиеся соблюдения, изменения или проблем системы внутреннего контроля, с описанием действий, предпринятых для их решения.

5 *Частота обмена информацией между менеджментом и Наблюдательным советом и степень ее детализации являются достаточными для того, чтобы Наблюдательный совет смог составить представление о результатах проводимых менеджментом непрерывных и периодических оценок и их воздействии на достижение целей Товарищества, а также мог своевременно реагировать на признаки неэффективности внутреннего контроля.

6 Члены Наблюдательного совета имеют прямой доступ к работникам Товарищества и проводят встречи с менеджментом и работниками Товарищества без присутствия/вмешательства высшего руководства (это позволяет членам Наблюдательного совета свободно задавать вопросы и оценивать важные проблемы, которые при других обстоятельствах работники не решились бы обсуждать, например, соблюдение кодекса поведения, компетентность персонала или потенциальное обхождение контроля менеджментом).

7 Функции внутреннего аудита Товарищества исполняет СВА, коммуникации между которой и Наблюдательным советом являются свободными от предвзятости менеджмента и, при необходимости, конфиденциальными.

8 Для внедрения надежного механизма передачи конфиденциальных и анонимных сообщений (в тех случаях, когда обычные каналы коммуникации не функционируют или неэффективны) в Товариществе функционирует отдельные коммуникационные каналы, например, «горячая линия».

9 Информация о наличии «горячей линии», ее использовании и то, каким образом заявители будут защищены в случае ее использования, размещена и доступна для всех заинтересованных лиц.

10 В Товариществе приняты политики и процедуры, требующие оценки, установления приоритета и проведения расследования по всем поступающим через «горячую линию» сообщениям и доведения необходимой информации на вышестоящий уровень и Наблюдательного совета.

11 Менеджмент выбирает методы коммуникаций с учетом аудитории (ограниченное количество работников или весь персонал), характера коммуникаций, своевременности, затрат, законодательных и регулятивных требований. Коммуникации могут осуществляться в таких формах, как:

- «Индикаторные панели» (отображения технологического процесса, графической информации и иное);
- Сообщения электронной почты;
- Тренинги;
- Информационные письма, текстовые сообщения;
- Личные встречи;
- Обратная связь (отчеты работников, подразделений, оценка эффективности работы);
- Политики и процедуры;
- Сообщения в социальных сетях;
- Видеосвязь;
- Сообщения на корпоративных и интернет-сайтах.

12 В целях достоверности функционирования методов коммуникаций в Товариществе проводится периодическая оценка эффективности коммуникаций, в том числе СВА.

3.4.3. Организация осуществляет обмен информацией с внешними сторонами по вопросам, оказывающим влияние на функционирование внутреннего контроля (Принцип 15)

Критерии:

1 В Товариществе существуют процессы передачи значимой и своевременной информации внешним сторонам, в том числе Единственному участнику, партнерам, регуляторам, финансовым аналитикам, провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг и иным сторонам.

2 В Товариществе разработаны и внедрены средства контроля, которые содействуют осуществлению внешних коммуникаций. Эти средства включают политики и процедуры для получения или направления информации от внешних сторон и распространения информации внутри Товарищества, что позволяет менеджменту и другому персоналу определять тенденции, события или обстоятельства, которые могут повлиять на достижение целей.

3 В Товариществе разработаны и внедрены средства контроля, отражающие ожидания в отношении надлежащего использования информации с тем, чтобы не поставить под угрозу достижение целей Товарищества, с

проведением оценки контроля безопасности и конфиденциальности данных, передаваемых за пределы Товарищества, включая передачу через Интернет.

4. Информационные материалы внешних сторон, содержащие важную информацию по вопросам функционирования системы внутреннего контроля в Товариществе доводятся до сведения Правления и Наблюдательного совета (новые законы, изменения в законодательство, независимая оценка системы внутреннего контроля, оценка внутреннего контроля финансовой и нефинансовой отчетности, обратная связь от клиентов по вопросам качества услуг, результаты проверок и иное).

5 Менеджмент учитывает используемый способ коммуникации с внешними сторонами с учетом аудитории, характера коммуникаций, своевременности, законодательных и регулятивных требований.

3.5. Компонент «Процедуры мониторинга»

Чтобы удостовериться в том, что каждый из пяти компонентов внутреннего контроля, включая средства контроля, реализующие принципы в рамках каждого из компонентов, имеются в наличии и функционируют, используются непрерывные оценки, периодические оценки или некоторая их комбинация. Непрерывные оценки, встроенные в бизнес-процессы на разных уровнях организации, предоставляют своевременную информацию. Периодические оценки отличаются по объему и частоте в зависимости от оценки рисков, эффективности непрерывных оценок и других соображений менеджмента. Результаты оцениваются на основании критериев, определенных регуляторами, органами, устанавливающими стандарты, с уведомлением менеджмента и Наблюдательного совета о недостатках в установленном порядке.

Мониторинг вносит ключевой вклад в оценку эффективности внутреннего контроля, а также оказывает ценную поддержку при подтверждении эффективности системы внутреннего контроля. Процедуры мониторинга выбираются, разрабатываются и выполняются с целью выяснить, имеется ли в наличии и работает ли по-прежнему каждый компонент, или необходимы изменения. Процедуры мониторинга предоставляют ценные данные, используемые менеджментом при определении сохранения актуальности системы внутреннего контроля и ее способности решать проблемы, связанные с новыми рисками.

При разграничении процедур мониторинга и контрольных процедур организациям следует учитывать основополагающие детали процедуры, особенно в случаях, когда процедура включает надзорную проверку в том или ином объеме. Надзорные проверки не относятся автоматически к процедурам мониторинга, и при этом отнесение проверки к категории контрольных процедур или процедур мониторинга может быть предметом суждения. Например, ежемесячная процедура контроля полноты предназначена для выявления и исправления ошибок, тогда как в рамках процедуры мониторинга в первую очередь будет поставлен вопрос о причинах ошибок и на менеджмент будет возложена ответственность за коррекцию процесса для предотвращения

ошибок в будущем. Контрольные процедуры предназначены для реагирования на конкретный риск, тогда как процедуры мониторинга предназначены для оценки того, работают ли средства контроля в рамках каждого из пяти компонентов внутреннего контроля должным образом.

3.5.1. Организация выбирает, готовит и проводит непрерывные и/или периодические оценки компонентов системы внутреннего контроля с целью удостовериться, что они есть в наличии и функционируют (Принцип 16)

Критерии:

1 В Товариществе внедрены процедуры по проведению непрерывных оценок системы внутреннего контроля, представляющих собой определенные, рутинные операции, встроенные в бизнес-процессы и осуществляемые в режиме реального времени для реагирования на изменяющиеся условия (с учетом объема и характера операционной деятельности Товарищества, изменений во внутренних и внешних факторах и сопутствующих рисков).

2 Мониторинг наличия и функционирования компонентов внутреннего контроля в ходе обычного ведения бизнеса осуществляется посредством неавтоматизированных и автоматизированных непрерывных оценок и, как правило, выполняются работниками, обладающими компетенцией и достаточными знаниями для понимания предмета оценки и тщательно взвешивающими последствия, связанные с получаемой ими информацией.

3 Установленные в ходе непрерывных оценок отклонения оцениваются, с определением их первопричин и сообщаются работникам, уполномоченным за корректирующие действия.

4 В Товариществе внедрены процедуры по проведению периодических оценок системы внутреннего контроля для подтверждения результатов непрерывных оценок с привлечением внешних оценщиков или Службы внутреннего аудита или иных независимых внутренних экспертов, знающих как работают процедуры мониторинга и понимающих, что является предметом оценки.

5 Периодические оценки системы внутреннего контроля проводятся с определением объема оценки исходя из того, какая из трех категорий целей рассматривается/оценивается – операционная деятельность, подготовка отчетности или комплаенс или проводится оценка всей системы внутреннего контроля.

6 *СВА ежегодно осуществляет оценку эффективности системы внутреннего контроля на основании настоящей методики, и, представляет Наблюдательному совету формальный отчет с результатами оценки (в том числе, с описанием прогресса в реализации любых рекомендаций СВА в отношении повышения эффективности системы внутреннего контроля).

7 В целях получения представления и достаточной уверенности в применяемых провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг процедурах и средствах контроля, связанных с предоставляемыми услугами, и влиянии, которое система внутреннего контроля провайдера аутсорсинговых и

аутстаффинговых услуг оказывает на систему внутреннего контроля Товарищества, Товарищество использует следующие подходы:

- Товарищество самостоятельно проводит оценку системы внутреннего контроля провайдера аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг в части, касающейся деятельности Товарищества, путем включения в контракт с провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг условия о праве на аудит;

- значимую информацию о системе внутреннего контроля провайдера аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг Товарищество получает из заключения независимого внешнего аудитора или независимой проверки, проведенной у провайдера аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг путем включения в контракт с провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг условия о предоставлении соответствующих заключений независимого внешнего аудитора или независимой проверки;

- с учетом характера и объема информации (включая отчетность), передаваемой между сторонами, наличия у провайдера аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг контрольного органа, осуществляющего аудит его деятельности, Товарищество может прийти к заключению об обеспечении провайдером аутсорсинговых и аутстаффинговых услуг достаточного уровня внутреннего контроля обработки данных без получения дополнительной документации.

8 Правление регулярно представляет Наблюдательному совету директоров подтверждение о функционировании системы внутреннего контроля.

3.5.2. Организация оценивает недостатки системы внутреннего контроля и своевременно информирует о них стороны, ответственные за осуществление корректирующих действий, включая исполнительное руководство и Наблюдательный совет (Принцип 17)

Критерии:

1 *Источниками сведений о недостатках и возможностях системы внутреннего контроля являются:

- результаты непрерывных оценок и ежедневного надзора за деятельностью работников, позволяющие получить ценную аналитическую информацию от лиц, непосредственно вовлеченных в деятельность Товарищества и поступающую в режиме реального времени для быстрого выявления недостатков и оперативного принятия мер;

- результаты периодических проверок функционирования системы внутреннего контроля, проводимые руководством, СВА, внутренними аудиторами или другими подразделениями Товарищества, которые выявляют области, требующие улучшений;

- предложения работников Товарищества, описывающие возможности для повышения эффективности внутреннего контроля или сферы, в которых

внесение изменений в систему внутреннего контроля может обеспечить более высокую вероятность достижения целей (потенциальные возможности).

2 *Результаты проверки (оценки) системы внутреннего контроля доводятся до сведения лиц, уполномоченных принимать соответствующие меры.

3 *В Товариществе установлен порядок, определяющий какую информацию по уровню серьезности и важности о недостатках системы внутреннего контроля необходимо передавать на каждый конкретный уровень организационной структуры Товарищества для эффективного принятия решения.

4 *Наблюдательный совет отвечает за ежегодное рассмотрение результатов оценки эффективности системы внутреннего контроля.

5 *Наблюдательный совет на ежегодной основе проводит заседание, посвященное вопросу оценки эффективности системы внутреннего контроля, с принятием соответствующих необходимых мер.

6 *По результатам оценки эффективности системы внутреннего контроля структурным подразделением, ответственным за координацию процесса управления рисками, формируются мероприятия по реализации рекомендаций СВА, с составлением Плана мероприятий по совершенствованию системы внутреннего контроля Товарищества, который в установленном порядке выносится на рассмотрение/утверждение Наблюдательного совета Товарищества.

7 *Структурное подразделение, ответственное за координацию процесса управления рисками представляет Наблюдательному совету Товарищества отчет о статусе реализации Плана мероприятий по совершенствованию системы внутреннего контроля Товарищества, с отражением прогресса/недостатков в дальнейшем совершенствовании системы внутреннего контроля.

4. Порядок применения Методики для целей диагностики корпоративного управления в Товариществе

С целью оптимизации времени проведения и исключения дублирования работ по соответствующим разделам Методики диагностики корпоративного управления в юридических лицах, более пятидесяти процентов голосующих акций которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына» разработана Таблица взаимозаменяемости критериев.

Настоящая Таблица описывает критерии компонентов Методики диагностики корпоративного управления в юридических лицах, более пятидесяти процентов голосующих акций которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына», которые равнозначно охватывают и соответствуют критериям Методики оценки эффективности системы внутреннего контроля.

Основными пользователями данной Таблицы являются:

1. Служба внутреннего аудита;
2. Секретарь Наблюдательного совета;
3. Структурное подразделение, ответственное за корпоративное управление;
4. Структурное подразделение, ответственное за координацию процесса управления рисками;

При проведении диагностики корпоративного управления в юридических лицах, более пятидесяти процентов голосующих акций которых прямо или косвенно принадлежат АО «НК «ҚТЖ», ответственный работник/Аналитик или СВА имеет право полагаться на проведенную оценку СВК.

Таблица взаимозаменяемости критериев Методики оценки эффективности системы внутреннего контроля и Методики диагностики корпоративного управления в юридических лицах, более пятидесяти процентов голосующих акций которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына»:

Методика диагностики корпоративного управления				Методика оценки эффективности СВК			
Раздел	Цель	Компонент	Критерий	Компонент	Принцип	Критерий	Статус выполнения (да/нет)
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Эффективность Наблюдательного совета и исполнительного органа	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	8	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 16	6	
					Принцип 17	4	
						7	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	1. Обязанности	1	3.1. Контрольная среда	Принцип 2	7.1	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	1. Обязанности	2	3.1. Контрольная среда	Принцип 3	12	

2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	1. Обязанности	4	3.1. Контрольная среда	Принцип 2	7.1	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	1. Обязанности	5	3.2. Оценка рисков	Принцип 7	5	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	1	3.1. Контрольная среда	Принцип 3	12	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	3	3.1. Контрольная среда	Принцип 2	7.2	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	4	3.2. Оценка рисков	Принцип 9	3	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	8	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 16	6	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	9	3.1. Контрольная среда	Принцип 2	7.1	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	10	3.1. Контрольная среда	Принцип 3	10	
						11	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	5. Мониторинг эффективности деятельности	7	3.3. Контрольные процедуры	Принцип 10	13	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	5. Мониторинг эффективности деятельности	8	3.3. Контрольные процедуры	Принцип 10	13	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	6. Культура управления рисками	1	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	1	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	6. Культура управления рисками	2	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	6. Культура управления рисками	3	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	3.3.5	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	6. Культура управления рисками	4	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2.1	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	6. Культура управления рисками	5	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2.5	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	8. Внутренний контроль	1	3.3. Контрольные процедуры	Принцип 12	2	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	8. Внутренний контроль	7	3.3. Контрольные процедуры	Принцип 10	12	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	8. Внутренний контроль	9	3.3. Контрольные процедуры	Принцип	5	

рисками, внутренний контроль и аудит		контроль		процедуры	11		
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	9. Оценка	1	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 17	4	
						5	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	9. Оценка	2	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 17	1	
						2	
						3	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	9. Оценка	3	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 16	6	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	9. Оценка	6	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 17	4	
						6	
						7	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	9. Оценка	7	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 16	6	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	10. Обучение и информирование	1	3.1. Контрольная среда	Принцип 4	4	
						9	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	10. Обучение и информирование	2	3.1. Контрольная среда	Принцип 4	9	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	10. Обучение и информирование	3	3.3. Контрольные процедуры	Принцип 12	3	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	10. Обучение и информирование	5	3.1. Контрольная среда	Принцип 4	10	
2. Управление рисками, внутренний контроль и аудит	1	10. Обучение и информирование	6	3.3. Контрольные процедуры	Принцип 12	6	
3. Устойчивое развитие	1	1. Социальные цели	18	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2.1	
3. Устойчивое развитие	1	1. Социальные цели	20	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2.2	
3. Устойчивое развитие	1	1. Социальные цели	21	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	3.1	
3. Устойчивое развитие	1	1. Социальные цели	24	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	3.3.6	
						3.3.7	
						3.3.8	
3. Устойчивое развитие	1	1. Социальные цели	27	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2.3	
3. Устойчивое развитие	1	1. Социальные цели	28	3.1. Контрольная среда	Принцип 1	2.5	

Для более наглядного понимания применения Таблицы ниже приведен пример:

Учитывая, что каждый компонент при проведении диагностики корпоративного управления оценивается по набору критериев, Аналитик должен проанализировать в какой степени Товарищество соответствует каждому критерию в рамках данного компонента. При этом Аналитик должен опираться, в том числе, на собственное экспертное мнение, и, оценивая компоненты, может применять за основу результаты критериев, по которым было выдано соответствующее заключение в рамках оценки СВК.

С целью оценки компонента 1. «Определение стратегии и мониторинг ее реализации» раздела 1. «Эффективность Наблюдательного совета и исполнительного органа» (Методики диагностики корпоративного управления) ответственный работник/Аналитик сопоставляет выполнение соответствующих критериев, указанных в столбцах 4 и 7 таблицы, и принимает расчет степени выполнения, произведенный по Методике оценки эффективности СВК:

Методика диагностики корпоративного управления				Методика оценки эффективности СВК			
Раздел	Цель	Компонент	Критерий	Компонент	Принцип	Критерий	Статус выполнения (от 1 до 7 в числовом выражении)
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Эффективность Наблюдательного совета и исполнительного органа	1	2. Выявление рисков и реагирование на них	8	3.5. Процедуры мониторинга	Принцип 16	6	5
					Принцип 17	4	4
						7	4

Приложение 1. Глоссарий

СБК	Система внутреннего контроля
COSO	Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) – совместная инициатива пяти организаций частного сектора, направленная на обеспечение идейного лидерства посредством разработки концепций и руководств по управлению рисками организации, внутреннему контролю и предотвращению мошенничества
Единственный участник	Акционерное общество «Национальная компания «Қазақстан темір жолы» - Единственный участник Товарищества с ограниченной ответственностью «КТЖ – Грузовые перевозки»
Товарищество	Товарищество с ограниченной ответственностью «КТЖ – Грузовые перевозки»
СВА	Служба внутреннего аудита Единственного участника
Прикладные средства контроля	Запрограммированные процедуры в прикладном программном обеспечении и соответствующие процедуры, выполняемые вручную, предназначенные для обеспечения полноты и правильности обработки информации
Автоматизированные средства контроля	Контрольные процедуры, в основном или полностью выполняемые с помощью технологий (например, автоматизированные контрольные функции, запрограммированные в программном обеспечении, в отличие от неавтоматизированных средств контроля)
Категория	Одна из трех групп целей внутреннего контроля. Категории относятся к операционной деятельности, подготовке отчетности и комплаенс
Комплаенс	Соответствие требованиям законодательства, применимого к Товариществу и внутренним документов организации
Компонент	Один из пяти элементов системы внутреннего контроля. Компонентами системы внутреннего контроля являются Контрольная среда, Оценка рисков, Контрольные процедуры, Информация и коммуникации, Процедуры мониторинга
Контроль	(1) контроль как существительное (например, осуществление контроля или средство контроля): политика или процедура, являющаяся частью внутреннего контроля. Средства контроля существуют в каждом из пяти компонентов. (2) контроль как действие (например, контролировать): определить или внедрить политику или процедуру, реализующую принцип
Контрольная процедура	Определенное политиками или процедурами действие, помогающее обеспечить исполнение указаний менеджмента по снижению рисков, препятствующих достижению целей организации
Недостаток контроля	Синоним термина «недостаток внутреннего контроля». Под недостатком контроля может также пониматься недостаток, относящийся к конкретному средству

	контроля или контрольной процедуре
Дизайн	(1) намерение: применительно к определению внутреннего контроля дизайн системы внутреннего контроля призван обеспечить разумную уверенность в достижении целей; в случае реализации этого намерения система может считаться эффективной. (2) план: то, каким образом система должна работать, в противоположность тому, как она фактически работает
Последующий контроль	Контроль, предназначенный для выявления непредусмотренного события или результата после первоначальной обработки, но до завершения реализации конечной цели (в отличие от предварительного контроля)
Эффективный внутренний контроль	Эффективная система внутреннего контроля, обеспечивающая разумную уверенность в достижении целей организации. Для этого необходимо, чтобы каждый из пяти компонентов внутреннего контроля и соответствующие принципы были в наличии и работали, а также, чтобы пять компонентов внутреннего контроля функционировали совместно
Этические ценности	Моральные ценности, которые позволяют лицу, принимающему решение, определить надлежащую линию поведения. Эти ценности должны быть основаны на том, что является правильным, что может не исчерпываться тем, что является законным
Неотъемлемые ограничения	Ограничения, присущие всем системам внутреннего контроля. Эти ограничения связаны с предварительными условиями для осуществления внутреннего контроля, внешними событиями, неподконтрольными организации, пределами человеческого суждения, возможностью сбоев в работе системы, возможностью обхода контроля менеджментом и сговора
Порядочность	Качество или наличие твердых моральных принципов; прямота, честность и искренность; желание поступать правильно, исповедовать и следовать системе ценностей, соответствовать ожиданиям
Внутренний контроль	Процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и другим персоналом организации, предназначенный для обеспечения разумной уверенности в достижении целей, относящихся к операционной деятельности, подготовке отчетности и комплаенс
Недостаток внутреннего контроля	Недостаток в компоненте или компонентах и соответствующем(их) принципе(ах) внутреннего контроля, который снижает вероятность достижения организацией своих целей
Существенный недостаток	Недостаток внутреннего контроля или комбинация недостатков, которые существенно снижают вероятность достижения организацией своих целей
Вмешательство со стороны	Волевая отмена руководством установленных политик

менеджмента	или процедур в законных целях для решения вопросов, связанных с разовыми или нестандартными операциями или событиями, которые в противном случае могли бы быть обработаны в системе неправильно
Обходнение контроля менеджментом	Волевая отмена руководством установленных политик или процедур в незаконных целях с намерением извлечения личной выгоды или улучшенного представления финансового положения или статуса нормативно-правового соответствия организации
Процесс управления	Ряд действий, предпринимаемых менеджментом для управления организацией. Система внутреннего контроля является частью интегрированного процесса управления
Неавтоматизированные средства контроля	Контрольные процедуры, выполняемые вручную, без использования технологий (в отличие от автоматизированных средств контроля)
Предварительный контроль	Контроль, предназначенный для предотвращения непредусмотренного события или результата при его первоначальном возникновении (в отличие от последующего контроля)
Процедура	Действие, посредством которого реализуется политика
Соответствующий (значимый) принцип	Принципы представляют собой основополагающие понятия, связанные с компонентами. При этом возможны редкие отраслевые, операционные или регулятивные ситуации, в которых менеджмент определил, что принцип не является значимым для компонента
Заинтересованные стороны	Стороны, которые затрагивает деятельность организации, такие как акционеры, население регионов, в которых работает организация, сотрудники, клиенты и поставщики
Технологии	Выполняемые на компьютере программные приложения, системы производственного контроля и т.д.
Общие средства контроля над технологиями	Процедуры контроля, помогающие обеспечить непрерывную и корректную работу технологий. Включают в себя средства контроля над технологической инфраструктурой, управлением безопасностью и приобретением, разработкой и сопровождением технологий. К числу других терминов, которые иногда используются для описания общих средств контроля над технологиями, относятся «общие средства компьютерного контроля» и «средства контроля над информационными технологиями»
Средства контроля транзакций	Контрольные процедуры, которые непосредственно поддерживают действия по снижению рисков обработки транзакций в рамках бизнес-процессов организации. Средства контроля транзакций могут быть неавтоматизированными или автоматизированными и, как правило, относятся к таким целям в области обработки информации, как полнота, правильность и

Приложение 2. Структура отчета по результатам оценки эффективности СВК

1 Резюме для руководителей (основные выводы о состоянии системы внутреннего контроля в разрезе каждого компонента, включая принципы, основные области для совершенствования, рекомендации («быстрые победы», краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные).

2 Оценка системы внутреннего контроля, с рекомендациями по совершенствованию системы внутреннего контроля в разрезе каждого компонента, включая принципы:

2.1 Оценка компонента «Контрольная среда»

2.1.1 Положительные стороны в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.1.2 Области для улучшения в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.2 Оценка компонента «Оценка рисков»

2.2.1 Положительные стороны в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.2.2 Области для улучшения в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.3 Оценка компонента «Контрольные процедуры»

2.3.1 Положительные стороны в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.3.2 Области для улучшения в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.4 Оценка компонента «Информация и коммуникации»

2.4.1 Положительные стороны в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.4.2 Области для улучшения в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.5 Оценка компонента «Процедуры мониторинга»

2.5.1 Положительные стороны в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

2.5.2 Области для улучшения в разрезе каждого подкомпонента, включая принципы

Приложение 3. Поэтапный расчет общего рейтинга (расчетный файл)

1. Аналитик проводит оценку каждого критерия с использованием шкалы оценки от 1 (одного) до 7 (семи) в числовом выражении, основываясь на результатах анализа собранных документов и материалов и собственном экспертном мнении. Например, для оценки принципа 1 «Организация демонстрирует приверженность принципу порядочности и этическим ценностям» компонента «Контрольная среда», Аналитик рассматривает уровень выполнения Товариществом всех критериев в рамках принципа. Если Аналитик считает, основываясь на своем экспертном мнении, что по определенному принципу *система внутреннего контроля Товарищества в разрезе данного принципа соответствует во всех существенных аспектах большинству установленных критериев, однако отсутствует достаточное подтверждение того, что система работает эффективно, ввиду наличия существенного недостатка*, в этом случае Аналитик может присвоить рассматриваемому принципу рейтинг «3» в числовом выражении.

Для расчета рейтинга принципа 1, рейтинг по критериям (в числовом выражении) умножается на удельный вес соответствующих критериев и суммируется. В этом примере формула будет представлена следующим образом: $(3 \cdot 33\% + 4 \cdot 33\% + 3 \cdot 34\%)$. Таким образом, рейтинг по принципу 1 будет составлять «3» балла.

2. На основе указанных выше подходов Аналитик принимает решение присвоить рейтинг «3» в числовом выражении принципу 1, («3» принципу 2, («5» принципу 3, («2» принципу 4, («3» принципу 5. Принципы составляют компонент «Контрольная среда», и каждый из них имеет свой удельный вес в указанном компоненте.

Для расчета общего рейтинга по компоненту «Контрольная среда» рейтинг по каждому принципу (в числовом выражении) умножается на удельный вес соответствующего принципа и суммируется. В этом примере формула будет представлена следующим образом: $3 \cdot 20\% + 3 \cdot 20\% + 5 \cdot 20\% + 2 \cdot 20\% + 3 \cdot 20\%$. Таким образом, рейтинг по компоненту «Контрольная среда» будет составлять «3» (3,2) в числовом выражении.

3. Предположим, что в отношении других четырех компонентов также были присвоены рейтинги. Для расчета общего рейтинга Аналитик должен суммировать рейтинги по компонентам (в числовом выражении), умноженные на удельный вес соответствующего компонента. В этом примере формула будет представлена следующим образом: $3 \cdot 20\% + 5 \cdot 20\% + 3 \cdot 20\% + 4 \cdot 20\% + 4 \cdot 20\%$. Таким образом, общий рейтинг системы внутреннего контроля Товарищества будет составлять «4» (3,8)⁷ балла или рейтинг «BBB», что означает, что *система внутреннего контроля Товарищества соответствует во всех существенных аспектах большинству установленных критериев, однако отсутствует принцип и/или он не функционирует, и имеется достаточное подтверждение того, что система работает эффективно*.

⁷ Правило округления числа до целого:

Чтобы округлить число до целого (или округлить число до единиц), надо отбросить запятую и все числа, стоящие после запятой.

Если первая из отброшенных цифр 0,1; 0,2; 0,3 или 0,4, то число не изменится.

Если первая из отброшенных цифр 0,5; 0,6; 0,7; 0,8 или 0,9, предыдущую цифру нужно увеличить на единицу.