

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«ЦЕНТРАЛЬНО-АЗИАТСКАЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ КОРПОРАЦИЯ»

СОГЛАСОВАНА  
Решением комитета по аудиту АО «ЦАЭК»  
Протокол № 4  
от 19.12 2024 г.



УТВЕРЖДЕНА  
решением Совета директоров АО «ЦАЭК»  
Протокол № 18  
от 23.12 2024 г.

СОГЛАСОВАНА  
Решением Правления АО «ЦАЭК»  
Протокол № 29  
от 12.12 2024 г.

ПОЛИТИКА  
В ОБЛАСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ  
ГРУППЫ КОМПАНИЙ  
ПЛ.15.005 версия 04

Согласовал(и):

Упр. дир. по финансам Мухомов А.И. «28» 11 2024 г.  
Должность, подразделение Подпись И.О.Ф. Дата

Упр. дир. по ЧР Романович Н.В. «18» 11 2024 г.  
Должность, подразделение Подпись И.О.Ф. Дата

Упр. директор по КР Мухомов Г.И. «28» 11 2024 г.  
Должность, подразделение Подпись И.О.Ф. Дата

Директор ЮД Мухомов Н.И. «20» 12 2024 г.  
Должность, подразделение Подпись И.О.Ф. Дата

Директор ДВА Сауденов А.Х. «15» 11 2024 г.  
Должность, подразделение Подпись И.О.Ф. Дата

Владелец документа:

Директор департамента риск-менеджмента

Ордыков И.И. «19» 11 2024 г.  
Подпись И.О.Ф. Дата

## СОДЕРЖАНИЕ

|                   |                                                                   |    |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1.                | ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ .....                           | 3  |
| 2.                | НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ .....                             | 6  |
| 3.                | ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ .....                                               | 6  |
| 4.                | ВЗАИМОСВЯЗЬ С НОРМАТИВНЫМИ ДОКУМЕНТАМИ .....                      | 6  |
| 5.                | ПРИНЦИПЫ, ТРЕБОВАНИЯ И ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ..... | 7  |
| 6.                | СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ.....                                 | 11 |
| 7.                | ОГРАНИЧЕНИЯ В ОБЛАСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ .....          | 14 |
| 8.                | ОТВЕТСТВЕННОСТЬ .....                                             | 14 |
| 9.                | ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....                                     | 14 |
| ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ |                                                                   |    |

## ТАБЛИЦА РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

| Версия | Изменения                      | Дата         |
|--------|--------------------------------|--------------|
| 01     | Начальная версия               | 24.07.2012г. |
| 02     | Внесены дополнения и изменения | 06.05.2015г. |
| 03     | Внесены дополнения и изменения | 05.03.2021г. |
| 04     | Внесены дополнения и изменения | 19.11.2024г. |

## 1. ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

1.1. В настоящей Политике в области системы внутреннего контроля в Группе Компаний используются термины, определения и сокращения, приведенные в нормативных документах, на основании которых он разработан. Ниже представлены наиболее значимые и часто применяемые термины и их определения в алфавитном порядке:

| Термин                                            | Определение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Бизнес-процесс                                    | цепь логически связанных, повторяющихся действий, в результате которых используются ресурсы Группы Компаний для достижения определенных результатов (оказание услуг или выпуск продукции) и удовлетворения внутренних или внешних потребностей.                                                                                                |
| Блок-схема                                        | средство графического описания системы внутреннего контроля бизнес-процесса в форме диаграммы, наглядно отражающее взаимосвязь и логику выполнения контрольных действий/процедур бизнес-единиц при осуществлении операционной деятельности Группы Компаний.                                                                                    |
| Владелец бизнес-процесса                          | руководитель, осуществляющий управление процессом, имеющий в своем распоряжении все необходимые ресурсы для выполнения процесса (персонал, оборудование, инструменты, производственную среду, информацию и т.д.), и отвечающий за результативность и эффективность процесса.                                                                   |
| Группа Компаний                                   | АО «Центрально-Азиатская Электроэнергетическая Корпорация», его Дочерние организации и Предприятия.                                                                                                                                                                                                                                            |
| Департамент внутреннего аудита                    | структурное подразделение АО «ЦАЭК», осуществляющее внутренний аудит, созданное в соответствии с законодательством РК, основными функциями которого являются оценка достоверности финансовой отчетности, эффективности и результативности деятельности Группы Компаний, а также соответствия всем нормативным требованиям законодательства РК. |
| Департамент риск-менеджмента                      | структурное подразделение АО «ЦАЭК», организующее и методологически поддерживающее процессы управления рисками и внутреннего контроля.                                                                                                                                                                                                         |
| Документация СВК                                  | единая база документации, содержащая формализованные контрольные процедуры по бизнес-процессам (матрицы рисков и контролей, блок-схемы) и результаты оценки их эффективности, требования к составу, содержанию и оформлению которой определены в соответствии с методологией COSO.                                                             |
| Достоверность финансовой отчетности               | качество финансовой отчетности, формируемой Группой Компаний, характеризующееся соответствием требованиям к ведению бухгалтерского учета, представлению и раскрытию информации о финансово-хозяйственной деятельности, определенным в общепринятых стандартах бухгалтерского учета (МСФО).                                                     |
| Комитет по рискам и контролю Совета директоров ДО | консультационно-совещательный орган Совета директоров Дочерних организаций, создан для углубленной проработки вопросов, касающихся управления рисками и внутреннего контроля в порядке контроля деятельности исполнительного органа ДО и разработки необходимых рекомендаций Совету директоров и исполнительному органу ДО.                    |
| Комитет по аудиту Совета директоров АО «ЦАЭК»     | консультационно-совещательный орган Совета директоров АО «ЦАЭК», создан в целях оказания содействия Совету директоров по мониторингу принятых решений и процессов, предназначенных для обеспечения достоверности финансовой отчетности и функционирования адекватных систем внутреннего контроля и управления рисками.                         |
| Контрольная процедура                             | совокупность действий и мероприятий, осуществляемых работниками Группы Компаний (ручные контрольные процедуры) и/или информационной системой (автоматизированные                                                                                                                                                                               |

| Термин                                                  | Определение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | контрольные процедуры), направленных на предупреждение, ограничение и предотвращение определенного риска (цель выполнения контрольной процедуры).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Контрольная среда                                       | представляет собой атмосферу в организации, влияющей на понимание необходимости и исполнение процедур внутреннего контроля работниками. Контрольная среда влияет на все остальные компоненты внутреннего контроля, и является базой для создания эффективной СВК. Контрольная среда включает следующие компоненты:<br>— этические ценности и честность;<br>— философия и стиль управления;<br>— организационная структура;<br>— распределение полномочий и ответственности;<br>— политики и процедуры в области управления персоналом;<br>— компетентность персонала. |
| Матрица рисков и контролей                              | формализованный документ, содержащий совокупность существующих рисков и контрольных процедур, покрывающих данные риски, который содержит в себе организованную информацию, в виде описания контролей и рисков, которые в дальнейшем способствуют определению области для улучшения по бизнес-процессам в целях обеспечения сохранности и эффективному использованию ресурсов Группы Компаний.                                                                                                                                                                         |
| Направление внутреннего контроля                        | область деятельности в рамках любого бизнес-процесса, в которой необходимо внедрение контрольных процедур.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Органы внутреннего контроля                             | Комитет по аудиту АО «ЦАЭК», Комитет по аудиту ДО, Комитет по рискам и контролю ДО, департамент риск-менеджмента АО «ЦАЭК», департамент внутреннего аудита АО «ЦАЭК», осуществляющие независимую оценку и контроль эффективности функционирования системы внутреннего контроля и финансово-хозяйственной деятельности Группы Компаний.                                                                                                                                                                                                                                |
| Организация контрольной процедуры (дизайн)              | порядок выполнения контрольной процедуры, характеризующийся обязательным наличием следующих элементов:<br>— цель выполнения контрольной процедуры (объект и задачи контроля);<br>— ответственный Владелец бизнес-процесса и участник бизнес-процесса;<br>— порядок действий, выполняемых в рамках контрольной процедуры;<br>— частота и срок выполнения контрольной процедуры;<br>— средства контроля (технические средства, ИТ-системы, документы и отчеты);<br>— результат выполнения контрольной процедуры.                                                        |
| Оценка эффективности дизайна контрольной процедуры      | оценка контрольной процедуры, которая показывает наличие и степень достаточности контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения риска, на который она направлена.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Оценка операционной эффективности контрольной процедуры | оценка фактического исполнения контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения риска, на который она направлена.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Предприятие                                             | организация, в которой Дочерняя организация Общества является акционером или участником.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Подпроцесс                                              | составная часть бизнес-процесса, выделенная по какому-либо критерию. Подпроцессы имеют собственные атрибуты, однако также направлены на достижение цели основного бизнес-процесса.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| Термин                                                    | Определение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Разумная уверенность                                      | подход, согласно которому внутренний контроль может предоставить только разумные гарантии достижения целей Группы Компаний, но не может дать абсолютную гарантию в силу присущих ограничений внутренней среды (например, человеческий фактор, использование принципа целесообразности внедрения контрольных процедур, пр.).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Риск                                                      | потенциальное событие (или стечение обстоятельств), которое в случае своей реализации может оказать негативное влияние на достижение Группой Компаний своих целей.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Система внутреннего контроля                              | совокупность политик, процессов, процедур, норм поведения и действий, объединенных в единый непрерывный процесс, являющийся частью процесса управления Группы Компаний, осуществляемый Советом директоров, всеми исполнительными, контрольными органами и работниками, направленный на обеспечение разумной уверенности в достижении целей по следующим направлениям:<br>— эффективность и результативность основной деятельности Группы Компаний;<br>— соблюдение действующих законодательных и нормативных актов РК;<br>— достоверность отчетности и надежность системы ее подготовки;<br>— сохранность активов и предотвращение мошенничества и незаконных действий. |
| Система управления рисками                                | набор взаимосвязанных элементов, объединенных в единый процесс. В рамках данного процесса, Совет директоров, руководство и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных негативных событий, которые могут повлиять на деятельность Группы Компаний, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого для акционеров уровня риска.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Тестирование (оценка эффективности) контрольной процедуры | проверка достаточности организации и фактического исполнения контрольной процедуры для предупреждения, ограничения и предотвращения риска, на который она направлена, осуществляемая путем оценки эффективности дизайна и оценки операционной эффективности контрольной процедуры.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Участники бизнес-процесса                                 | подразделяются на:<br>— <b>Владелец контрольной процедуры</b> - руководитель СП, участвующий в бизнес-процессе, который несет ответственность за исполнение контрольных процедур в соответствии с утвержденной внутренней документацией в рамках функционального направления. В рамках своих полномочий может исполнять функции исполнителя контрольной процедуры.<br>— <b>Исполнитель контрольной процедуры</b> - работник СП, участвующий в бизнес-процессе, исполняющий контрольные процедуры в соответствии с утвержденной внутренней документацией в рамках функционального направления.                                                                           |
| Участники внутреннего контроля                            | все органы управления, структурные подразделения, руководители и работники Группы Компаний, осуществляющие контрольные процедуры в рамках своих полномочий, а также органы внутреннего контроля, ответственные за оценку и контроль эффективности СВК.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

1.2. В настоящей Политике приняты следующие обозначения и сокращения:

| Обозначение (сокращение) | Описание                                                    |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------|
| АО «ЦАЭК»/Общество       | АО «Центрально-Азиатская Электроэнергетическая Корпорация»; |
| ВНД                      | внутренний нормативный документ;                            |

| Обозначение<br>(сокращение)  | Описание                                           |
|------------------------------|----------------------------------------------------|
| ДВА                          | департамент внутреннего аудита АО «ЦАЭК»;          |
| ДРМ                          | департамент риск-менеджмента АО «ЦАЭК»;            |
| ДО                           | дочерние организации АО «ЦАЭК»;                    |
| Комитет по аудиту            | комитет по аудиту Совета директоров АО «ЦАЭК»;     |
| Комитет по рискам и контролю | комитет по рискам и контролю Совета директоров ДО; |
| Контроль                     | контрольная процедура;                             |
| РК                           | Республика Казахстан;                              |
| РСП                          | руководитель структурного подразделения;           |
| СВК                          | система внутреннего контроля;                      |
| СД                           | Совет директоров АО «ЦАЭК»;                        |
| СП                           | структурное подразделение.                         |

## 2. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

2.1. Политика в области СВК АО «ЦАЭК» является внутренним документом, определяющим принципы и элементы организации и функционирования внутреннего контроля в Группе Компаний, жизненный цикл, основные процессы, субъекты (участников) СВК, а также ограничения в области СВК.

2.2. Политика является документом, обязательным для применения в АО «ЦАЭК».

2.3. Применение настоящей политики в ДО/Предприятиях осуществляется в установленном порядке путём присоединения к настоящей Политике решением Совета директоров ДО.

## 3. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

3.1. Основными целями и задачами Политики являются:

3.1.1. Построение эффективной корпоративной СВК в Группе Компаний.

3.1.2. Формирование возможности для Группы Компаний задавать и отслеживать качество внутреннего контроля на основе четких и понятных критериев.

3.1.3. Интеграция процедур внутреннего контроля в финансово-хозяйственную деятельность Группы Компаний для обеспечения разумной уверенности акционеров, инвесторов и руководства в части:

- эффективного и результативного управления деятельностью в соответствии с реализуемой стратегией развития;
- сохранности активов;
- соответствия требованиям действующих законодательных и нормативных актов, локальных нормативных актов, стандартов при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности;
- достоверности отчетности и надежности системы ее подготовки.

3.1.4. Повышение эффективности деятельности Группы Компаний за счет снижения влияния рисков на выполнение операционных и стратегических показателей и внедрения эффективных контрольных процедур.

3.1.5. Содействие своевременной адаптации Группы Компаний к изменениям внешней и внутренней среды.

## 4. ВЗАИМОСВЯЗЬ С НОРМАТИВНЫМИ ДОКУМЕНТАМИ

Настоящая Политика разработана с учётом требований нормативных документов:

4.1. Нормативные документы внешнего происхождения:

| Идентификационный номер | Название                                                                                                                  |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Международная методология COSO: «Управление рисками организации Интегрированная модель»;                                  |
|                         | Международная методология COSO: «Управление рисками организации. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности»; |

| Идентификационный номер | Название                                                                                                           |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Международная методология COSO: «Разработка ключевых рисков показателей для улучшения системы управления рисками»; |
| ISO 31000:2018          | Международный Стандарт ISO 31000: «Риск Менеджмент – Принципы и руководство»;                                      |
|                         | Международная методология COSO: «Понимание риск-аппетита»;                                                         |
| ISO 9001:2015           | Международный Стандарт ISO 9001: «Системы менеджмента качества»;                                                   |
|                         | Международная методология COSO: «Внутренний контроль – интегрированная модель».                                    |

#### 4.2. Нормативные документы внутреннего происхождения:

| Идентификационный номер | Название                                                                                  |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Устав АО «ЦАЭК»;                                                                          |
| КД 1.6.007              | Кодекс корпоративного управления;                                                         |
| КД 1.6.008              | Кодекс деловой этики;                                                                     |
| ПСП 16.001              | Положение о департаменте риск-менеджмента;                                                |
| ПОЛ 1.6.005             | Положение о комитете по аудиту Совета директоров;                                         |
| ПОЛ 15.001              | Положение о департаменте внутреннего аудита;                                              |
| ПР 14.004               | Правила проведения внутреннего аудита;                                                    |
| ПЛ 15.011               | Политика управления рисками в Группе Компаний;                                            |
| СТР.15.009              | Стратегия развития и совершенствования системы управления рисками и внутреннего контроля; |
| РЕГ 15.007              | Регламент взаимодействия подразделений Группы Компаний по системе управления рисками;     |
| МД 15.013               | Методология организации системы управления рисками в Группе Компаний;                     |
| РЕГ 15.006              | Регламент взаимодействия подразделений Группы Компаний в области внутреннего контроля;    |
| ПР.01.001               | Правила управления внутренними нормативными документами.                                  |

### 5. ПРИНЦИПЫ, ТРЕБОВАНИЯ И ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

5.1. Организация внутреннего контроля в Группе Компаний осуществляется в соответствии со следующими принципами:

#### 5.1.1. Целостность.

5.1.1.1. Внутренний контроль является для Группы Компаний систематическим, интегрированным в стратегическое и оперативное управление на всех уровнях, охватывающим все СП и работников при осуществлении ими своих функций в рамках любых бизнес-процессов.

#### 5.1.2. Непрерывность функционирования.

5.1.2.1. Внутренний контроль постоянно и надлежащим образом функционирует и направлен на своевременное выявление существенных недостатков и отклонений и предупреждение их возникновения.

#### 5.1.3. Ответственность.

5.1.3.1. Все участники внутреннего контроля несут ответственность за надлежащее осуществление внутреннего контроля в рамках своих полномочий.

5.1.3.2. Права, функционал и обязанности участников внутреннего контроля определены, закреплены в ВНД и доведены до их сведения.

5.1.3.3. Каждый субъект контроля, т.е. аудитор или контролер, за ненадлежащее выполнение контрольных функций, предусмотренных должностными обязанностями, должен нести административную и дисциплинарную ответственность.

5.1.3.4. Каждая контрольная функция закреплена только за одним участником внутреннего контроля.

#### 5.1.4. Документирование операций.

5.1.4.1. Контрольные процедуры на всех уровнях управления и во всех бизнес-процессах формализованы, т.е. документально оформлены в ВНД и документации СВК.

5.1.4.2. Результаты выполнения контрольных процедур документируются и сохраняются Владельцами бизнес-процессов и/или лицами, уполномоченными владельцами (обеспечивается сохранность первичных учетных документов, оформляются документы по итогам осуществления контрольных процедур, подписи и визы на документах, участвующих в контрольной процедуре, журналы операций и другая информация в учетных системах и др.).

**5.1.5. Своевременность.**

5.1.5.1. Участники внутреннего контроля своевременно и в рамках своих полномочий и подотчетности предоставляют информацию о выявленных недостатках и отклонениях СВК, и обеспечивают их устранение (оперативное реагирование на выявленные отклонения). Обеспечивается принятие своевременных и эффективных корректирующих управленческих решений на всех уровнях управления.

5.1.5.2. Участники внутреннего контроля своевременно и в рамках своих полномочий и подотчетности предоставляют информацию о выполнении и актуализации контрольных процедур.

**5.1.6. Обеспечение функционирования.**

5.1.6.1. Контрольные функции участников внутреннего контроля обеспечены полномочиями, материально-технической базой и прочими средствами для их выполнения.

**5.1.7. Соответствие контролирующей и контролируемой среды.**

5.1.7.1. Степень сложности СВК Группы Компаний должна соответствовать степени сложности ее бизнеса. Звенья СВК должны иметь возможность гибко настраиваться на изменения, как в самой организации, так и соответствующих объектах внутреннего контроля.

**5.1.8. Комплексность.**

5.1.8.1. Весь комплекс объектов контроля в организации должен быть им охвачен, т.е. нецелесообразно концентрировать его внимание только на узком круге важных объектов, пусть и важных с точки зрения рисков.

**5.1.9. Согласованность пропускных способностей сопряженных звеньев СВК.**

5.1.9.1. При организации работы СВК не следует допускать появления «узких мест», мешающих выполнять контрольные функции в полном объеме.

**5.1.10. Разрешения и одобрения.**

5.1.10.1. Группа Компаний обеспечивают документальное подтверждение всех финансово-хозяйственных операций руководителями разных уровней в рамках их документально подтвержденных полномочий. Без наличия формально установленных процедур санкционирования невозможно считать СВК организации достаточно эффективной.

5.2. Организация внутреннего контроля в Группе Компаний осуществляется в соответствии со следующими требованиями:

**5.2.1. Единство методологической базы.**

5.2.1.1. Внутренний контроль реализуется на основе единых подходов и стандартов методологии, определенных для Группы Компаний.

**5.2.2. Разграничение полномочий.**

5.2.2.1. Не допускается закрепление ответственности за одним и тем же СП/работником функций по санкционированию (авторизации), осуществлению и регистрации операций в учете, обеспечению сохранности активов и осуществлению инвентаризации.

5.2.2.2. Группа Компаний стремится не допускать закрепление за одним и тем же работником функций по осуществлению контрольной процедуры и мониторингу (тестированию, контролю) ее исполнения.

**5.2.3. Подконтрольность каждого субъекта контроля.**

5.2.3.1. Выполнение одним субъектом контрольных функций должно быть в обязательном порядке подконтрольно на предмет качества другому субъекту внутреннего контроля. Например, в надлежащем исполнении контрольных функций такими субъектами контроля, как председатель Правления, генеральный директор, заместители генерального директора, исполнительный директор, главный аудитор, председатель ревизионной комиссии, заинтересованы в первую очередь собственники организации. В целях соблюдения принципа независимости они могут проверять их деятельность с помощью, например, внешних независимых аудиторов или независимых экспертов различного профиля.

**5.2.4. Целесообразность.**

5.2.4.1. Внедрение процедур внутреннего контроля осуществляется с учетом целесообразности и экономической эффективности такого внедрения, а именно затраты на внедрение процедур внутреннего контроля не должны превышать оценки влияния рисков, на предупреждение,



ограничение и предотвращение которых они направлены (соотнесение расходов и эффекта от внедрения).

5.2.4.2. Внедрение процедур внутреннего контроля, выбор объектов независимых проверок осуществляется с учетом сложности и значимости объекта контроля (существенности/приоритетности/риск-ориентированности).

**5.2.5. Постоянное развитие и совершенствование.**

5.2.5.1. Процедуры внутреннего контроля Группы Компаний постоянно совершенствуются в целях максимально эффективного управления рисками и адаптируются к изменениям внутренней и внешней среды.

**5.2.6. Взаимодействие и координация.**

5.2.6.1. Внутренний контроль осуществляется на основе четкого и эффективного взаимодействия всех участников внутреннего контроля на всех уровнях управления Группы Компаний.

5.2.6.2. Все работники Группы Компаний оказывают содействие органам внутреннего контроля при осуществлении ими функций по оценке эффективности внутреннего контроля.

**5.2.7. Независимая оценка.**

5.2.7.1. Органы внутреннего контроля являются компетентными, добросовестными, честными и независимыми от других участников внутреннего контроля с целью предоставления объективной и достоверной оценки эффективности внутреннего контроля.

**5.2.8. Ущемление интересов.**

5.2.8.1. Необходимо с помощью ВНД создавать специальные условия, при которых любые отрицательные отклонения ставят конкретного работника или СП Группы Компаний в экономически невыгодное положение. Это стимулирует их к устранению этих отклонений и вызвавших их причин.

**5.2.9. Недопущение сосредоточения прав контроля на всех его объектах в руках одного лица.**

5.2.9.1. В СВК могут действовать независимо различные субъекты контроля. Несоблюдение этого требования создает условия для необъективного отражения в отчетных материалах результатов проверок.

**5.2.10. Заинтересованность руководства.**

5.2.10.1. Эффективное функционирование СВК невозможно без должной заинтересованности и участия в ее работе высшего руководства Группы Компаний.

**5.2.11. Пригодность методик и программ, применяемых в работе СВК.**

5.2.11.1. Методики и программы должны быть целесообразны и рациональны. В результате их применения не должна снижаться эффективность работы контролируемых объектов.

**5.2.12. Расстановка приоритетов в соответствии с рисками.**

5.2.12.1. Тотальный контроль над текущими малозначимыми операциями не рационален. Он только отвлекает силы работников от решения проблем, серьезно влияющих на ее финансовое положение.

**5.2.13. Функциональное потенциальное замещение.**

5.2.13.1. Временное выбытие отдельных субъектов контроля не должно прерывать контрольные процедуры или затруднять их выполнение. Для снижения влияния этого фактора необходимо добиться, чтобы каждый субъект контроля умел выполнять в должной степени контрольную работу вышестоящего, нижестоящего и одного-двух работников своего уровня.

**5.2.14. Требование регламентации.**

5.2.14.1. Эффективность функционирования СВК напрямую зависит от наличия, качества и уровня утверждения ВНД (регламентов, правил, стандартов), которыми она руководствуется, а также от их точного выполнения субъектами контроля.

**5.2.15. Исключение излишних контрольных процедур при проведении проверок с учетом уровня существенности.**

5.2.15.1. Контроль должен быть рационален и не вызывать излишних затрат труда и средств.

**5.2.16. Адекватность контрольных процедур.**

5.2.16.1. Контроль является адекватным, когда исполнительное руководство спланировало и организовало (спроектировало) контроль таким образом, чтобы обеспечить разумную уверенность в том, что управление рисками осуществляется эффективно, а цели и задачи Группы Компаний будут выполнены наиболее эффективным и экономически оправданным способом.

5.3. Элементами, которыми руководствуется Группа Компаний при построении СВК, являются ([Рис. 1](#)):

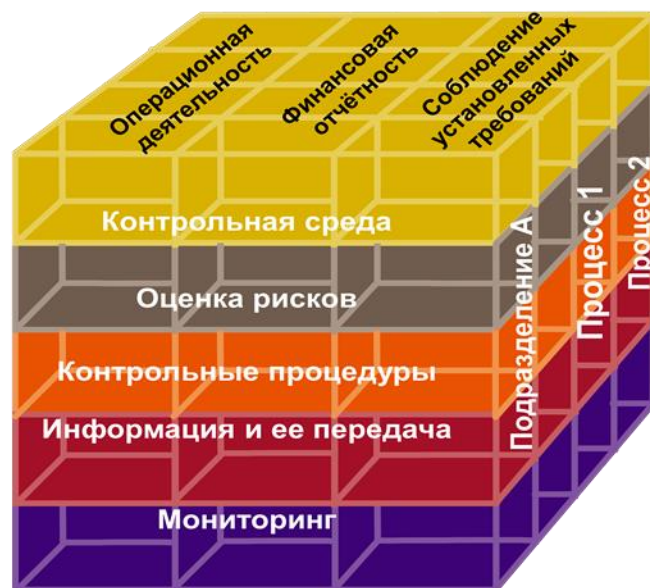


Рисунок 1. Элементы внутреннего контроля.

5.3.1. **Элемент 1.** Создание эффективной контрольной среды Группы Компаний посредством мер и действий, осуществляемых руководством на всех уровнях управления и направленных на:

- формирование у работников понимания необходимости и исполнения процедур внутреннего контроля;
- поддержание высокого уровня корпоративной культуры и демонстрацию принципов добросовестности и компетентности;
- повышение профессионализма и компетентности работников;
- обеспечение эффективного взаимодействия СП и работников;
- обеспечение эффективного распределения полномочий и ответственности;
- формирование механизмов предотвращения мошенничества;
- организацию деятельности органов внутреннего контроля.

5.3.1.1. Контрольная среда является основным элементом СВК, поскольку она является условием жизнеспособности всех остальных элементов.

5.3.1.2. Контрольная среда включает так называемые «опоры контроля»:

- «тон наверху», т.е. руководство должно служить образцом корпоративной культуры, подчеркивать важность эффективного организационного контроля, поощрять деятельность по усовершенствованию систем контроля;
- «способность организации». Работник, не способный понять смысла элементов процесса, в котором он участвует, является слабой гарантией контроля.

5.3.2. **Элемент 2.** Обеспечение непрерывных процессов управления рисками (выявления, оценки и своевременного реагирования):

- рисков неэффективного выполнения операций и управления деятельностью (операционные риски);
- рисков потери активов, мошенничества и других незаконных действий;
- рисков несоответствия требованиям законодательства, действующих ВНД, стандартов;
- рисков недостоверности финансовой отчетности.

5.3.3. **Элемент 3.** Установление и осуществление контрольных процедур (средств контроля) во всех бизнес-процессах Группы Компаний посредством:

- регламентации бизнес-процессов и формализации контрольных процедур;
- закрепления ответственности по выполнению контрольных процедур за конкретными РСП и работников.

5.3.4. **Элемент 4.** Функционирование надежной и эффективной системы обмена информацией между всеми участниками внутреннего контроля для надлежащего выполнения ими функций и процедур внутреннего контроля посредством:

- организации системы сбора, обработки и передачи информации, в том числе формирования отчетов и сообщений, содержащих операционную, финансовую и другую информацию о деятельности Группы Компаний;
- установления эффективных каналов и средств коммуникации, обеспечивающих вертикальную и горизонтальную коммуникацию внутри Группы Компаний;
- установления эффективной связи Группы Компаний с третьими лицами;
- обеспечения доступа и сохранности информации, полученной из внутренних и внешних источников;
- доведение до сведения работников действующих ВНД, планов, инструкций.

5.3.5. **Элемент 5.** Обеспечение функционирования системы мониторинга эффективности процедур внутреннего контроля посредством:

- осуществление постоянного мониторинга исполнения контрольных процедур в ходе текущей операционной деятельности (постоянный управленческий мониторинг);
- проведение регулярных периодических проверок эффективности контрольной среды и исполнения контрольных процедур органами внутреннего контроля и владельцами бизнес-процесса;
- внедрение инструментов по контролю изменений в финансово-хозяйственной деятельности Группы Компаний, законодательстве и своевременной актуализации контрольных процедур.

## 6. СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

### 6.1. Описание системы внутреннего контроля

6.1.1. СВК представляет собой целостную совокупность всех участников внутреннего контроля, направлений и процедур внутреннего контроля, обеспечивающих разумную уверенность в достижении целей Группы Компаний в области внутреннего контроля.

6.1.2. СВК призвана обеспечить наиболее эффективную интеграцию процедур внутреннего контроля в текущую деятельность руководства и работников Группы Компаний.

6.1.3. Руководство имеет в своем распоряжении нижеследующие средства осуществления контроля, но неограниченные предлагаемым списком. Задачей органов внутреннего контроля является анализ и оценка того насколько эффективно работают процессы контроля в отношении основных составляющих обеспечения деятельности компании.

- **Организационные методы:** утвержденная организационная структура, определяющая роли и ответственность работников в рамках организации с целью наиболее эффективного и экономически оправданного достижения поставленных задач;
- **Политики и правила:** зафиксированные принципы, которые устанавливают требования, руководства, ограничения к действиям;
- **Процедуры:** методы, применяемые для осуществления мероприятий в соответствии с утвержденными политиками;
- **Персонал:** работники должны обладать соответствующим уровнем квалификации и навыками для осуществления возложенных на них функций и обязанностей. Важно установить высокие стандарты управления персоналом, чтобы обеспечить эффективный контроль за его производительностью;
- **Бухгалтерский учет:** первоочередное средство финансового контроля за осуществлением мероприятий и ресурсами;
- **Бюджет:** план, содержащий ожидаемые результаты деятельности в числовом выражении. В качестве средства контроля устанавливает стандарт фиксирования планируемых притока и оттока средств для достижения поставленных задач, ответственность за отклонение от бюджета;
- **Отчетность:** служит средством, на основании которого руководство принимает решения в отношении обеспечения деятельности компании. Соответственно отчетность должна быть своевременной, корректной, значимой и экономически эффективной.

### 6.2. Жизненный цикл системы внутреннего контроля

6.2.1. Жизненный цикл СВК – это совокупность процессов, выполняемых от момента определения объема работ по СВК до момента мониторинга выполненных работ по СВК, необходимых для построения эффективной СВК.

6.2.2. СВК включает шесть основных этапов жизненного цикла (*Рис. 2*):

- определение объема работ;
- документирование операций (разработка, формализация и актуализация документации СВК);
- тестирование (оценка эффективности);
- отчетность;

- устранение недостатков (совершенствование);
- мониторинг.



Рисунок 2. Жизненный цикл системы внутреннего контроля.

6.2.3. Детальное описание данных этапов, методов и процедур их организации и выполнения, а также функций, прав и обязанностей субъектов СВК представлено в [Методологии организации системы внутреннего контроля в Группе Компаний](#) и [Регламенте взаимодействия подразделений Группы Компаний в области системы внутреннего контроля](#).

### 6.3. Процессы системы внутреннего контроля

К основным процессам СВК, выполняемым на протяжении жизненного цикла СВК, относятся:

6.3.1. Разработка и внедрение контрольных процедур, включая:

- 6.3.1.1. Анализ бизнес-процессов, рисков и направлений внутреннего контроля;
- 6.3.1.2. Оценка эффективности организации (дизайна) существующих контрольных процедур;
- 6.3.1.3. Разработка организации (дизайна) новых и/или обновление существующих контрольных процедур;
- 6.3.1.4. Формализация контрольных процедур через ВНД по бизнес-процессам Группы Компаний и документацию СВК;
- 6.3.1.5. Актуализация ВНД по бизнес-процессам Группы Компаний в части организации (дизайна) контрольных процедур;
- 6.3.1.6. Разработка и поддержание документации СВК (Матрица рисков и контролей, Блок-схема).

6.3.2. Выполнение контрольных процедур, включая:

- 6.3.2.1. Выполнение работниками Группы Компаний (Владельцами и Исполнителями контрольных процедур) действий в соответствии с организацией (дизайном);
- 6.3.2.2. Актуализация СВК, включая:
  - выявление и оценка изменений в бизнес-процессах и контрольных процедурах, в том числе на соответствие требованиям законодательства;
  - актуализация нормативной документации по бизнес-процессам Группы Компаний в части изменений организации (дизайна) контрольных процедур;
  - актуализация документации СВК (Матрица рисков и контролей, Блок-схема).

6.3.3. Тестирование (оценка эффективности) контрольных процедур, включая:

- 6.3.3.1. Проведение независимого периодического тестирования:
  - эффективности организации (дизайна) контрольных процедур;
  - операционной эффективности контрольных процедур.
- 6.3.3.2. Проведение самооценки эффективности организации дизайна и операционной эффективности контрольных процедур;
- 6.3.3.3. Разработка рекомендаций и подготовка документации СВК (План по устранению недостатков с указанием сроков и ответственных лиц) по результатам независимого тестирования;
- 6.3.3.4. Разработка рекомендаций по результатам самооценки.

6.3.4. Проведение независимых проверок, включая:

- 6.3.4.1. Проведение независимой оценки эффективности операций финансово-хозяйственной деятельности и СВК;

6.3.4.2. Разработка рекомендаций по результатам независимых проверок.

6.3.5. Мониторинг СВК, включая:

6.3.5.1. Исполнение рекомендаций Владельцами и Исполнителями контрольных процедур, разработанных по результатам периодического тестирования, самооценки и независимых проверок;

6.3.5.2. Контроль (мониторинг) исполнения рекомендаций.

6.3.6. Подробное описание распределения полномочий по процессам СВК между субъектами внутреннего контроля представлено в [Регламенте взаимодействия подразделений Группы Компаний в области системы внутреннего контроля](#).

#### 6.4. Субъекты системы внутреннего контроля

6.4.1. Осуществление внутреннего контроля является многоуровневым и соответствует организационной структуре Группы Компаний. Внутренний контроль Группы Компаний осуществляется на 3 уровнях:

6.4.1.1. Уровень СД АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятий;

6.4.1.2. Уровень Исполнительного органа АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятий, РСП АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятия;

6.4.1.3. Уровень работников СП АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятия.

6.4.2. Контрольные функции за эффективностью функционирования СВК и финансово-хозяйственной деятельности осуществляются органами внутреннего контроля:

6.4.2.1. Комитет по аудиту при СД АО «ЦАЭК»;

6.4.2.2. Комитет по рискам и контролю СД ДО;

6.4.2.3. ДВА/ДРМ АО «ЦАЭК»;

6.4.2.4. департамент экономической безопасности АО «ЦАЭК».

6.4.3. Основными субъектами внутреннего контроля являются:

- **Общее собрание** акционеров АО «ЦАЭК» - является основным пользователем информации о состоянии СВК Группы Компаний и результатов независимой оценки ее эффективности;
- **Совет директоров АО «ЦАЭК»/ДО** - определяет общую стратегию, принципы и подходы функционирования СВК АО «ЦАЭК»/ДО, рассматривает результаты оценки эффективности СВК АО «ЦАЭК»/ДО и рекомендации по их совершенствованию;
- **Комитет по аудиту АО «ЦАЭК»** - обеспечивает эффективное выполнение СД АО «ЦАЭК» своих функций по общему руководству деятельностью Группы Компаний. Решения Комитета носят рекомендательный характер для Совета директоров АО «ЦАЭК»;
- **Комитет по рискам и контролю ДО** - обеспечивает эффективное выполнение СД ДО своих функций по общему руководству деятельностью ДО. Решения Комитета носят рекомендательный характер для Совета директоров ДО;
- **Исполнительный орган** - несет ответственность за реализацию принципов и подходов к функционированию СВК, утвержденных СД АО «ЦАЭК»/ДО, и эффективное функционирование процедур внутреннего контроля;
- **ДВА** - специализированный орган внутреннего контроля АО «ЦАЭК», который:
  - осуществляет независимую оценку эффективности операций финансово-хозяйственной деятельности посредством проведения аудиторских проверок, ревизий, анализа и подтверждения выполнения требований органов управления (приказов/распоряжений) и внешних регулирующих органов, специальных проектов;
  - взаимодействует и сопровождает деятельность Комитета по аудиту;
- **ДРМ** - специализированный орган внутреннего контроля АО «ЦАЭК», который:
  - организует и координирует процесс унификации контрольных процедур АО «ЦАЭК»/ДО/Предприятий;
  - осуществляет методическое сопровождение процесса их установления;
  - осуществляет независимую оценку соблюдения контрольных процедур участниками бизнес-процессов;
  - осуществляет общую оценку эффективности СВК Группы Компаний, разрабатывает рекомендации по ее совершенствованию.
- **РСП и работники СП** (Владельцы бизнес-процессов, Владельцы и Исполнители контрольных процедур) в соответствии с выделенными полномочиями несут ответственность за:
  - разработку, внедрение, мониторинг, исполнение контрольных процедур на уровне бизнес-процессов на основании формализованных и единых стандартов;



- поддержку эффективных процедур внутреннего контроля во вверенных им СП;
- осуществление собственной оценки эффективности и совершенствование контрольных процедур.

6.4.4. Подробное описание функций, прав, обязанностей и ответственностей субъектов внутреннего контроля представлено в [Регламенте взаимодействия структурных подразделений Группы Компаний в области системы внутреннего контроля](#) и других ВНД и организационно-распорядительных документах Группы Компаний.

## **7. ОГРАНИЧЕНИЯ В ОБЛАСТИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

7.1. Деятельность Группы Компаний в области внутреннего контроля ограничивается:

- 7.1.1. Требованиями регулирующих органов к функционированию и оценке эффективности СВК.
- 7.1.2. Принципом целесообразности и экономической эффективности внедрения процедур внутреннего контроля.
- 7.1.3. Уровнем информационного обеспечения субъектов внутреннего контроля.
- 7.1.4. Уровнем обеспечения ресурсной базой и квалификацией субъектов внутреннего контроля.
- 7.1.5. Сговором двух или более людей.
- 7.1.6. Превышением полномочий исполнительным органом и РСП.
- 7.1.7. Ошибочным суждением, возникающих в процессе принятия решений.

## **8. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

8.1. Ответственность за соблюдение требований настоящей Политики несут члены Правления АО «ЦАЭК», первые руководители ДО и Предприятий, руководители СП АО «ЦАЭК».

8.2. Невыполнение требований настоящей Политики работниками и должностными лицами Группы Компаний рассматривается как дисциплинарный проступок и служит основанием для привлечения к ответственности в соответствии с нормами Трудового кодекса РК.

## **9. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

9.1. Внесение изменений и дополнений в настоящую Политику производится в установленном порядке в следующих случаях:

- при изменении законодательства РК, иных нормативных правовых актов, Устава, стратегии АО «ЦАЭК», ВНД АО «ЦАЭК»;
- по поручению Совета директор и/или Комитета по аудиту АО «ЦАЭК»;
- по рекомендации департамента внутреннего аудита АО «ЦАЭК»;
- в иных случаях, связанных с изменением условий деятельности Группы Компаний.

9.2. Все изменения и дополнения к Политике утверждаются решением Совета директоров АО «ЦАЭК» по предварительному согласованию Комитета по аудиту АО «ЦАЭК».

## ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ

[illegible]