Утверждено
решением Совета Директоров
АО «НК «Казахстан инжиниринг»
от «30» апреля 2021 года протокол №4

Политика управления рисками акционерного общества «Национальная компания «Казахстан инжиниринг»

Нур-Султан, 2021

1. **Общие положения и цели Корпоративной системы управления рисками**

1. Настоящая Политика управления рисками АО «НК «Казахстан инжиниринг» (далее – Политика) разработана в соответствии с Уставом, внутренними документами АО «НК «Казахстан инжиниринг» (далее – Компания) и иными лучшими практиками в области управления рисками и внутреннего контроля.

2. Компания осознает важность управления рисками как ключевого компонента системы корпоративного управления Компании на консолидированной и отдельной основе, направленного на своевременную идентификацию и принятие мер по снижению уровня рисков, которые могут негативно влиять на стоимость и репутацию группы Компании.

3. Управление рисками в Компании на консолидированной основе осуществляется путем внедрения Корпоративной системы управления рисками (далее – КСУР) на всех уровнях группы Компании. КСУР – это набор взаимосвязанных элементов, объединенных в единый процесс, в рамках которого Совет директоров, руководство и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных событий, которые могут повлиять на деятельность Компании и группы Компании, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого для акционеров уровня риска.

4. Настоящий документ определяет:

—Организационную структуру КСУР Компании;

—Общие подходы к классификации рисков Компании;

—Последовательные этапы процесса управления рисками и обмена информацией о рисках внутри группы Компании;

—Механизмы осуществления мониторинга КСУР и отдельных аспектов деятельности Компании в части управления рисками;

— Элементы, связывающие КСУР Компании с процессами планирования, бюджетирования и мотивации;

—Рекомендации по внедрению Компании на консолидированной основе системы по управлению рисками, а также критерии эффективности КСУР Компании.

—Политика также включает следующие Приложения, которые являются неотъемлемой частью Политики:

—Структура и требования к минимальному содержанию отчета по рискам (приложение 1)

5. Политика не ставит целью охватить все возможные сценарии, которые могут возникнуть в процессе практического применения КСУР, предполагая, что процесс управления рисками, являясь частью ежедневного процесса управления, должен предоставлять свободу применения различных стилей управления и творческого подхода.

6. Внедрение и совершенствование КСУР является необходимым условием достижения стратегических и операционных целей группы Компании и является одной из важнейших задач в ближайшей перспективе.

7. Основной целью КСУР является повышение эффективности управления угрозами и возможностями, что должно способствовать процессу увеличения капитализации. КСУР также ставит перед собой следующие цели:

— разработка и применение единообразных и последовательных подходов к выявлению, оценке и управлению рисками в группе Компании, упрощение процедур обмена информацией о рисках по вертикали (управление) и по горизонтали (обмен опытом);

— формирование возможности для Компании задавать и отслеживать качество управления рисками в группе Компании на основе четких и понятных критериев;

— формирование информационной базы для построения системы учета активов, их рыночной стоимости и оценки акционерного капитала;

— оперативное реагирование на возникающие рисковые события, отслеживание изменений внешней и внутренней среды;

— организация целенаправленной деятельности по управлению рисками с целью снижения их до приемлемого уровня либо передачи третьим сторонам (страхование, хеджирование);

— систематизация и дальнейшее накопление информации о рисках Компании, повышение управляемости бизнеса;

— в конечном итоге – повышение капитализации Компании и группы Компании посредством повышения эффективности и оптимизации управления рисками.

8. Основными задачами КСУР группы Компании являются:

— предупреждать возникновение событий, которые угрожают достижению стратегических и операционных целей;

— сократить влияние таких событий, если они наступают, до приемлемого уровня;

— эффективно реагировать на неожиданные ситуации и управлять ими;

— поддерживать систематический процесс управления рисками, являющийся частью общего процесса обеспечения эффективной внутренней контролирующей среды;

— предоставлять разумные гарантии заинтересованным сторонам о том, что группа Компании эффективно управляет рисками.

9. КСУР служит инструментом, поддерживающим процесс принятия управленческих решений и ежедневную операционную деятельность Компании. Поэтому КСУР призвана способствовать получению дополнительного практического эффекта в следующих областях деятельности Компании:

— *Процесс стратегического планирования.* КСУР является простым и практичным инструментом для выполнения требований регламентов Компании по стратегическому планированию в части, касающейся выявления, оценки и управления рисками.

— *Бюджетный процесс.* Информация о рисках и планах по управлению

ими может служить твердым обоснованием заявок Компании и отдельных подразделений на выделение ресурсов, в том числе финансовых.

— *Система мотивации и оценки результатов деятельности.* Оценка эффективности управления рисками должна служить одним из критериев оценки результатов деятельности Компании, его подразделений и отдельных сотрудников.

— *Межфункциональное и внутригрупповое взаимодействие.* Планы по управлению межфункциональными и внутригрупповыми рисками служат эффективным и прозрачным инструментом распределения ответственности и координации деятельности различных подразделений и дочерних и зависимых организаций Компании в ходе осуществления процесса управления такими рисками.

— *Мониторинг рисков на должном уровне.* Оценка рисков служит обоснованием целесообразности рассмотрения и мониторинга того или иного существенного риска на более высоком уровне управления Компании.

10. КСУР не может гарантировать успех группы Компании, однако эффективное управление рисками, реализуемое интегрировано и последовательно в масштабах всей группы Компании, может предоставить серьезные выгоды:

— большую определенность в достижении стратегических и операционных целей, установленных с учетом рисков и аппетита на риски, путем идентификации и управления множеством рисков в комплексе;

— снижение негативных непредвиденных событий, сокращение нестабильности и повышение прибыльности путем обеспечения принятия группой Компании приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности;

— эффективное соответствие законодательным и регуляторным требованиям и требованиям управления;

— способность отслеживать и реагировать на изменения и тренды во внешней среде;

— улучшение качества процесса принятия решений и повышение прозрачности;

— повышение контроля над убытками и расходами, а также поддержание оптимальной по затратам контролирующую среду;

— улучшение показателей эффективности деятельности;

— своевременное выявление новых возможностей и рынков и превращение их в капитал.

11. Политики и процедуры КСУР внедряются поэтапно, поэтому даты для внедрения и полного соответствия будут зависеть от конкретной фазы развития общей КСУР.

12. Службы внутреннего аудита (далее – СВА) организаций, входящих в группу Компании, проводят периодическую проверку - анализ пробелов и недостатков в системе управления рисками (в том числе привлекая внешнего независимого консультанта). По рекомендациям СВА или внешнего

независимого консультанта составляются ежегодные планы по совершенствованию КСУР Компании.

13. Миссией настоящей Политики является поддержание системы риск-менеджмента, которая позволяет исполнительным органам и органам управления организаций, входящих в группу Компании, эффективно управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Компании уровня рисков и получения наибольшей отдачи от таких вложений за счет идентификации, оценки, управления и мониторинга рисков.

14. Целями настоящей Политики являются:

— построение эффективной комплексной системы и создание интегрированного процесса управления рисками, как элемента управления Компанией и группой Компании, а также постоянное совершенствование деятельности на основе наиболее передовой практики и единого стандартизированного подхода к методам и процедурам управления рисками, для обеспечения стабильности своей деятельности и защиты стоимости группы Компании от рисков;

— обеспечение принятия Компанией и группой Компании приемлемых рисков, адекватных масштабам ее деятельности;

— определение риск-аппетита и обеспечение эффективного управления принятыми рисками.

15. Задачами настоящей Политики являются:

— создание полноценной базы для процесса принятия решений и планирования;

— обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, анализе, мониторинге, контроле для обеспечения достижения поставленных целей;

— внедрение и совершенствование системы управления, позволяющей предотвращать и минимизировать потенциально негативные события;

— повышение эффективности использования и распределения ресурсов;

— предотвращение потерь и убытков путем повышения эффективности деятельности группы Компании, обеспечивающее защиту активов группы Компании и акционерного капитала;

— обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.

16. Детальное описание методов и процедур процесса управления рисками, включая порядок предоставления и формы отчетности по управлению рисками, задачи, функции и ответственность участников процесса управления основными видами рисков, мероприятия по управлению рисками и другие составляющие процесса управления рисками представлены во внутренних документах Компании (включая настоящую Политику).

17. Группа Компании должна принимать меры по построению системы управления рисками основанной на международных стандартах и лучших

мировых практиках управления рисками.

18. Регламентирующие документы в области КСУР, включая настоящую Политику, пересматриваются для того, чтобы обеспечить их соответствие целям, масштабам и сложности деятельности Компании и системам управления рисками Компании, учесть передовую практику риск-менеджмента и накопленный опыт, а также учесть новые регуляторные требования, опыт и стандарты риск-менеджмента.

19. Ответственность за разработку документов, регламентирующих процесс управления рисками, возлагается на структурное подразделение, ответственное за управление рисками.

20. Управление рисками должно происходить в контексте определенных целей, задач, поставленных перед группой Компании, которые вытекают из утвержденных стратегий, планов развития и других внутренних документов. Компания и дочерние организации должны не реже одного раза в год определять аппетит на риск, т.е. способность принимать на себя риски для достижения своих целей.

21. Внутри группы Компании должен существовать постоянный обмен информацией для повышения уровня осведомленности о рисках, развития риск-культуры и эффективного управления рисками. Все работники своевременно получают задания со стороны руководства относительно управления рисками, четко понимают свою роль, работу, которую они должны проводить, и как они должны взаимодействовать со своими коллегами. Должна обеспечиваться постоянная осведомленность исполнительных органов и органов управления организаций группы Компании о существующих рисках и управлении ими. Также должна существовать эффективная коммуникация с третьими сторонами, такими как клиенты, партнеры, регуляторные и надзорные органы и акционеры.

22. Мониторинг КСУР является важной частью всего процесса управления рисками и оценивает, как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения Политики, процедур и мероприятий системы управления рисками и целевых проверок. Масштаб и частота целевых проверок зависит от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Органы управления и исполнительные органы организаций, входящих в группу Компании, должны информироваться о недостатках системы управления рисками.

23. Каждый работник Компании в той или иной степени является ответственным за управление рисками.

24. Правила и методы управления рисками, специфичными для организаций группы Компании (например, риски на производстве), определяются органами управления и исполнительными органами организаций. Правила и методы оценки основных видов финансовых рисков, являющихся общими для большинства организаций группы Компании, определяются Компанией.

25. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Компании. Политика является обязательной для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями Компании и всеми работниками Компании. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, работники Компании руководствуются положениями, изложенными в Политике.

26. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом управления человеческими ресурсами включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

- обязанности работников Компании по выполнению всех процедур, предусмотренных для КСУР, должны быть формально закреплены;
- за невыполнение вышеуказанных обязанностей и допущение реализации риска должны применяться меры дисциплинарного взыскания и других видов наказания в соответствии с законодательством республики Казахстан;
- за виды деятельности, связанные с предотвращением риска, либо за предложение наиболее эффективных мер по устранению рисков предусматриваются меры морального поощрения работников Компании.

27. Организационная структура Компании базируется на модели «трех линий защиты».

Риск-подразделение эффективно выполняет роль второй линии защиты, тем самым повышая уверенность Руководства в достижении целей Компании. Риск-подразделение поддерживает курс на постоянное развитие риск-культуры в Компании, в том числе, с использованием механизмов адаптационного курса для вновь принятых работников Компании, предоставления документов по рискам в рамках введения в должность членов Совета директоров Компании, обязательной и функциональной сертификации, SCRUM встреч и др. Риск-подразделение при необходимости может инициировать анонимные опросы по рискам среди работников Компании.

28. Принимая во внимание основные цели Компании как управляющего холдинга, а также консолидацию финансовых результатов Дочерних организаций в финансовой отчетности Компании, корпоративная система управления рисками Компании должна иметь одной из своих целей - внедрение и совершенствование единой системы управления рисками в группе Компании. Для достижения этой цели Компании курирует процесс внедрения системы управления рисками в Дочерних организациях, оказывает методологическую, консультационную поддержку, а также координирует деятельность по развитию и совершенствованию КСУР в группе Компании.

29. Организации группы Компании разрабатывают собственные политики управления рисками. При этом важным является наличие единых подходов к управлению общими рисками внутри группы Компании, в связи с чем Компания координирует деятельность по развитию и совершенствованию КСУР в группе Компания.

30. Внедрение корпоративной системы управления рисками в группе Компании подразумевает установление и развитие необходимой

инфраструктуры и культуры, а также охватывает применение логических и систематических методов идентификации, анализа и оценки, мониторинга, контроля и управления рисками, присущими всем направлениям деятельности, функциям или процессам Компании и (или) Дочерних организаций, в целях предотвращения потерь и максимизации выгоды.

31. При осуществлении своей деятельности в рамках Политики Компания учитывает интересы и последствия реализации рисков для Единственного акционера Компании, и других заинтересованных сторон.

32. Политика размещается на интернет-сайте Компании и ее основные положения раскрываются в годовом отчете Компании. Политика и другие документы в области управления рисками доступны всем работникам и должностным лицам Компании. Изменения в системе управления рисками доводятся до всех работников и должностных лиц компании посредством электронной почты или электронного документооборота.

2 Основные понятия, организационная структура и уровни подотчетности КСУР

2.1 Основные понятия КСУР

33. В настоящем документе используются следующие основные понятия:

— **Внешние лица** – лица, не являющиеся сотрудниками Группы Компании.

— **Единственный акционер** – единственный акционер Компании.

— **Риск-подразделение –** ответственное структурное подразделение Компании по вопросам управления рисками.

— **Дочерняя организация (далее - ДО)** - организация, пятьдесят и более процентов голосующих акций (долей участия) которой принадлежат Компании на праве собственности.

— **Группа Компании –** Компания и (или) организации, пятьдесят и более процентов акций (долей участия) которых прямо или косвенно принадлежит Компания.

— **Компания** – акционерное общество «Национальная компания «Казахстан инжиниринг».

— **Ключевой риск** – риск, характеризующийся высокими значениями вероятности, частоты и/или силе влияния и которые попадают в красную и оранжевую зону карты рисков.

— **Ключевой рисковый показатель (КРП) –** это ранние индикаторы, предоставляющие ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность Компании/группы Компании.

— **Кросс-функциональное взаимодействие в рамках управления рисками** - процесс управления межфункциональными (межпроцессными)

рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций (бизнес-процессов), который основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных функций (бизнес-процессов) информации.

— **Модель «Три линии защиты» -** подход к организации КСУР, основанный на том, что для эффективного управления рисками и внутреннего контроля под руководством Совета директоров разделены роли и обязанности между тремя отдельными группами (линиями защиты): бизнес-функциями (каждое структурное подразделение), функцией мониторинга рисков и контроля, функция независимой оценки эффективности управления рисками и внутреннего контроля (Служба внутреннего аудита).

— **Реестр рисков** — документ, содержащий информацию об идентифицированных рисках Компании на консолидированной основе, помимо рисков Компании Реестр включает риски, вошедшие в красные зоны карт рисков ДЗО.

— **Риск –** представляет собой потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать существенное негативное влияние на достижение группой Компании своих долгосрочных и краткосрочных целей.

— **Риск-аппетит** – это степень риска, выраженная в количественных показателях, которую Компания/группа Компании считает для себя приемлемой в процессе достижения своих целей. Группа Компании в пределах своего риск-аппетита определяет приемлемые границы аппетита на риски (например, лимиты инвестиций в один проект, лимиты заимствования и т.д.).

— **Риск–координатор** – работник структурного подразделения Компании, за исключением риск-подразделения, определяемые в соответствии с внутренними документами Компании и ответственный за координацию процессов управления рисками в пределах своего структурного подразделения, в частности, за идентификацию и оценку рисков, сбор и актуализацию информации о рисках, консультирование работников структурного подразделения по методологии управления рисками, обеспечение информацией заинтересованных сторон.

— **Риск-менеджер** – работник риск-подразделения.

— **Риск-толерантность –** это приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной цели. Риск-толерантность позволяет проводить эффективный мониторинг и недопущение превышения уровня риск-аппетита.

— **Собственник риска/владелец риска** - лицо (работник/структурное подразделение/коллегиальный орган), ответственное за все аспекты управления определенным риском, в частности, снижение вероятности реализации риска и/или снижение возможного влияния последствий от реализации риска на Компанию и (или) группу Компании.

— **Событие** – происшествие или случай, имеющее внутренний или внешний источник по отношению к организации, оказывающее влияние на достижение поставленных целей.

— **Фактор риска (риск-фактор)** – это условия, состояние, обстоятельства, при которых проявляются причины риска, приводящие к реализации риска. Существуют внешние и внутренние риск факторы:

— **Внешние риск факторы –** факторы риска, возникающие за пределами операционной деятельности группы Компании и не зависящие от деятельности группы Компании.

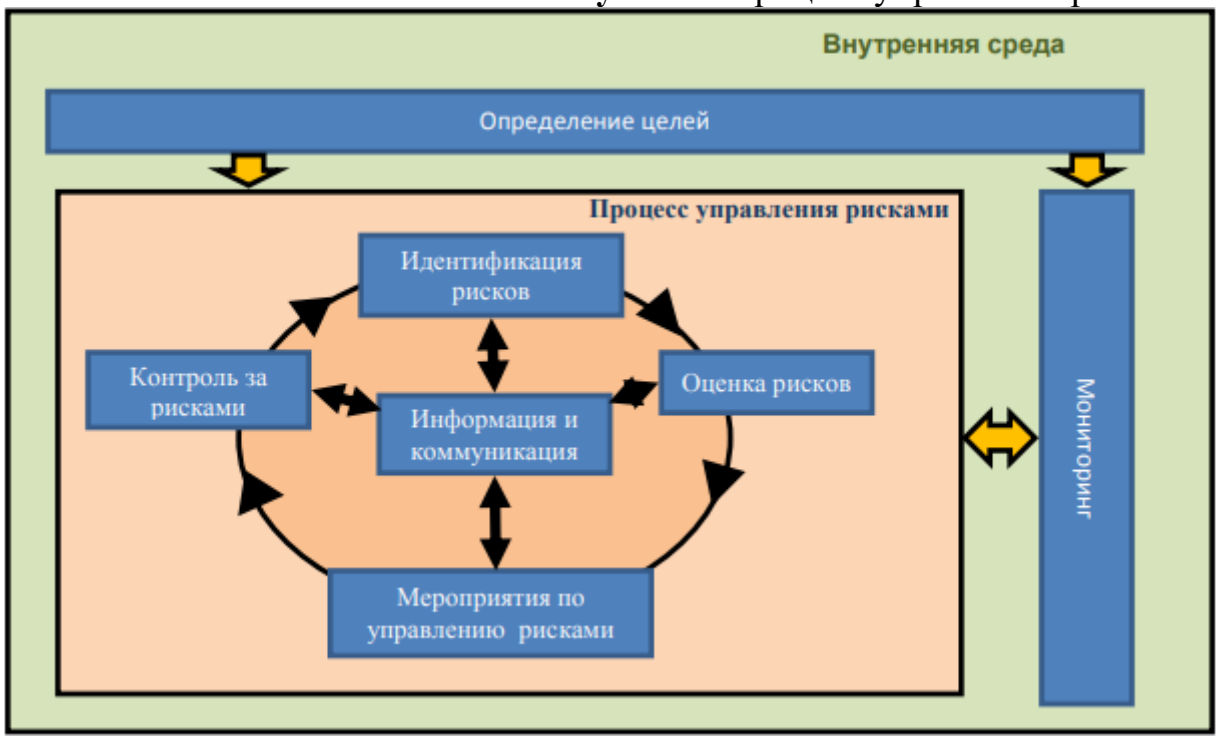
— **Внутренние риск факторы** – факторы риска, связанные с внутренними процессами, организационной структурой, человеческими ресурсами, активами Группы Компании и возникающие в рамках операционной деятельности Группы Компании.

— Термины и определения, не раскрытые в Политике, используются в значении, определенном в законодательстве Республики Казахстан, Уставе и иных внутренних документах Компании.

2.2 Структура КСУР

34. Управление рисками в Компании является постоянным, динамичным и непрерывным процессом и состоящим из компонентов согласно следующей схеме:

Рисунок 1: Процесс управления рисками



35. **Внутренняя среда** определяет общее отношение группы Компании к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов системы управления рисками, включает философию риск-менеджмента, аппетит на риски, контроль со стороны органов управления, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Компании, его

возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

36. Деятельность Компании направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками. Внутренняя среда должна поддерживать следующие принципы деятельности Компании:

— идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений, и поддержка комплексного видения рисков руководством Компании;

— создание и оценка на уровне группы Компании, такого профиля рисков, который наилучшим образом отвечает целям группы Компании в целом;

— поддержка ощущения собственности и ответственности за риски и управление рисками на соответствующих уровнях иерархии управления (Компания, Дочерние организации, структурные подразделения и т.д.). При этом управление рисками не означает перенос ответственности на других;

— отслеживание соответствия внутренним политикам и процедурам Компании и состояние системы корпоративного управления;

— своевременная информация о значимых (критических) рисках и недостатках системы управления рисками;

— понимание, что Политика и процедуры управления рисками являются обязательными.

37. Взаимоотношения группы Компании с внешней средой (бизнес структурами, социальными, регуляторными, другими государственными и финансовыми органами) находят свое отражение во внутренней среде организаций группы Компании и влияют на ее формирование. Внешняя среда является сложной по своей структуре и включает различные отрасли, взаимосвязанные между собой, и создает условия для возникновения системных рисков.

38. Основными принципами процесса управления рисками в Компании являются:

- **целостность** – рассмотрение элементов совокупного риска группы Компании в разрезе корпоративной системы управления рисками;
- **открытость** – запрет на рассмотрение корпоративной системы управления рисками как автономной или обособленной;
- **структурность** – комплексная система управления рисками имеет четкую структуру;
- **информированность** – управление рисками сопровождается наличием объективной, достоверной и актуальной информации;
- **непрерывность** – процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе;
- **цикличность** – процесс управления рисками представляет собой постоянно повторяющийся выстроенный цикл его основных компонентов.

39. Структура системы управления рисками в Компании представлена управлением рисками на нескольких уровнях с вовлечением следующих

органов и подразделений Компании: Совет директоров, Правление, Комитет по рискам, риск-подразделение, Служба внутреннего аудита, иные структурные подразделения.

40. Первый уровень представлен **Советом директоров**. Совет директоров играют ключевую роль в осуществлении надзора за системой корпоративного управления рисками.

41. **Совет директоров** Компании осуществляет следующие функции в области управления рисками:

— утверждение Политики управления рисками Компании;

— утверждение правил и процедур управления рисками и иных документов в области управления рисками Компании;

— утверждение уровней ответственности по мониторингу и контролю над рисками Компании путем утверждения настоящей Политики и других внутренних документов;

— постановка целей (краткосрочных и долгосрочных) Компании;

— анализ заключений внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля и управлению рисками и результатов проверок, проведенных Службой внутреннего аудита;

— утверждение реестра рисков, карты рисков Компании и плана мероприятий по управлению критическими рисками;

— утверждение отчетов по рискам (структура и содержание отчета по рискам приведены в Приложении №1);

— утверждение плана непрерывности деятельности Компании в области информационных технологий и восстановления критичных ИТ ресурсов (разрабатывается структурным подразделением, ответственным за обеспечение ИТ ресурсов);

— утверждение планов непрерывности деятельности Компании, регламентирующих способы управления инцидентами, восстановления и поддержки деятельности Компании до установленного уровня в случае нарушений (разрабатывается ответственным структурным подразделением Компании);

— рассмотрение отчетов по эффективности системы управления рисками;

— утверждение риск-аппетита Компании на консолидированном уровне;

— утверждение ключевых рисковых показателей;

— утверждение уровней толерантности в отношении каждого ключевого риска и установление лимитов для ограничения уровня принимаемых рисков.

— проведение мониторинга деятельности по управлению рисками посредством комитетов при Совете директоров Компании.

42. В целях осуществления эффективного управления рисками на комитеты при Совете директоров Компании могут быть возложены функции и полномочия по поддержке Совета директоров, которые определяются соответствующими нормативными документами.

43. В рамках мониторинга развития системы управления рисками Компании на консолидированной основе, Советы директоров (Наблюдательные советы) ДЗО представляют ежеквартальные отчеты по рискам на рассмотрение Правления Компании.

44. Второй уровень – **Правление Компании**, ответственное за организацию эффективной системы управления рисками и создание структуры контроля над рисками для обеспечения выполнения и следования корпоративным политикам. Правление ответственно за создание культуры «осознания рисков», которая отражает политику риск-менеджмента и философию Компании. Правление также отвечает за создание эффективной системы управления рисками так, что работники имеют четко определенные обязанности по риск-менеджменту и несут ответственность за выполнение своих обязанностей. Правление вправе осуществлять часть функций в области управления рисками через создание соответствующих комитетов.

45. Правление Компании обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками путем осуществления следующих функций:

— реализация Политики управления рисками;

— организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные риски;

— обеспечение соблюдения положений настоящей Политики структурными подразделениями Компании и ДО;

— утверждение организационной структуры Компании, отвечающей потребностям и обеспечивающей адекватный контроль и снижение рисков;

— рассмотрение отчетов по управлению рисками Компании на консолидированной основе и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;

— утверждение мероприятий по реагированию и методик по управлению рисками в Компании и некоторых мероприятий в группе Компании в рамках нормативных документов, утвержденных Советом директоров;

— совершенствование внутренних процедур и регламентов в области управления рисками;

— рассмотрение ежеквартальных отчетов Советов директоров (Наблюдательных советов) ДО по ключевым рискам.

46. В целях эффективной организации управления рисками при Правлении Компании создается консультативно-совещательный орган - **Комитет по рискам**. На Комитет по рискам при Правлении Компании возлагаются функции и полномочия по поддержке Правления Компании по системе управления рисками, в том числе:

— предварительного рассмотрения и подготовки рекомендаций Правлению Компании для принятия решений по вопросам системы управления рисками Компании.

— рассмотрение внутренних нормативных документов по управлению рисками Компании, предполагаемых и/или рекомендуемых к использованию в более чем одной компанией группы Компании;

— рассмотрение вопросов управления рисками, актуальных для более чем двух компаний группы Компании;

— анализ существующих критических рисков Компании и ДО и методов управления ими;

— рассмотрение новых подходов к управлению рисками и их применимости к группе Компании;

— Работа Комитета по рискам регулируется Положением о Комитете по рискам, утверждаемым Правлением Компании;

47. Третий уровень – **структурное подразделение Компании, ответственное за управление рисками**, основными функциями которого являются (включая, но не ограничиваясь):

— организация и координация процесса идентификации и оценки критических рисков, а также согласовывание с владельцами рисков реестра и карты рисков, ключевых рисковых показателей, плана мероприятий по управлению рисками Компании, а также проведения мониторинга реализации плана;

— информирование Правления Компании и Совета директоров Компании (его Комитетов) о существенных отклонениях в процессах управления рисками;

— внедрение и совершенствование процесса управления рисками в группе Компании через Советы директоров ДО;

— ведение базы данных реализованных рисков, отслеживание внешних факторов, которые могут оказать существенное влияние на риски;

— подготовка и предоставление информации по рискам (в том числе на консолидированной основе) Комитету по рискам Компании, Правлению Компании и Совету директоров Компании (его Комитетов);

— участие в организации периодической оценки систем управления рисками Компаний путем внесения предложений по оценке подкомпонента «Управление рисками» в рамках диагностики уровня корпоративного управления и предложений по методике оценки эффективности корпоративной системы управления рисками;

— разработка, внедрение и обновление (при необходимости) методологической базы, политик, правил по управлению рисками, процедур по мониторингу рисков;

— обеспечение интегрированности управления рисками в другие бизнес-процессы и развитие культуры риск-менеджмента в группе Компании;

— рассмотрение и согласование регулярных отчетов по рискам ДЗО, вносимых на рассмотрение Советов директоров (Наблюдательных советов) ДЗО;

— согласование проектов стратегической направленности, инвестиционных проектов Компании, организаций группы Компании в части достаточности раскрытия и анализа информации по рискам;

— обеспечение методологической и консультационной поддержки работникам Компании по вопросам управления рисками;

— осуществление анализа и проверки нормативной и рабочей документации ДО системы управления рисками;

— выдвижение предложений в части проведения обучающих семинаров и тренингов по управлению рисками для сотрудников Компании;

— взаимодействие со Службой внутреннего аудита Компании в части формирования плана внутреннего аудита, обмена информацией, обсуждения результатов аудиторских проверок, обмена знаниями и методологиями;

— взаимодействие со службами внутреннего аудита/ревизионыыми комиссиями (ревизорами) ДО в целях оказания методологической и консультационной поддержки при организации и проведении аудита;

— выявление возможных случаев возникновения риска, реальных или потенциальных, отрицательных тенденций, свидетельствующих об усилении риска, анализ факторов, вызвавших риск, и оценка масштабов предполагаемого убытка.

48. Совет директоров и Правление Компании при выполнении своих функций опираются на модель «Три линии защиты».

49. Первая линия защиты (бизнес-функции) представлена структурными подразделениями в лице каждого работника в рамках своей компетенции. Работники Компании (владельцы рисков) при выполнении должностных обязанностей непосредственно управляют рисками и выполняют контрольные процедуры в рамках своей компетенции, в том числе выполняют следующие основные функции:

• идентифицируют и оценивают риски, предлагают и реализуют стратегии реагирования на риски (принятие, уклонение от риска, увеличение риска, сокращение риска или передача) и конкретные меры по реагированию на риски, при необходимости предлагают пути совершенствования КСУР в рамках курируемой деятельности на постоянной основе;

• разрабатывают и актуализируют политики и процедуры, регламентирующие вверенные им бизнес-процессы;

• определяют / документируют / совершенствуют дизайн контроля и выполняют контрольные процедуры, разрабатывают матрицы рисков и контролей в рамках вверенных бизнес-процессов на постоянной основе;

• соблюдают Риск-аппетит по всем его составляющим в пределах компетенции;

• заполняют базу реализованных и потенциальных рисков в соответствии с внутренним документом по учету и анализу реализованных и потенциальных рисков;

• отслеживают внешние и внутренние факторы, которые могут оказать

существенное влияние на риски, связанные с выполнением своих функций;

- предоставляют своевременную и полную информацию о рисках заинтересованным лицам, в том числе (но не ограничиваясь) предоставляют Риск-подразделению на ежеквартальной основе не позднее 10 числа месяца, следующего за отчетным информацию о рисках в целях мониторинга уровней толерантности КРП, формирования Реестра и Карты рисков, определения уровней толерантности КРП, Плана мероприятий по реагированию на риски и его исполнение, консолидированных отчетов по рискам, а также сведения об изменениях в профиле риска (включая помимо прочего данные о превышении или приближении к пороговому значению КРП). В случае выявления новых рисков необходимо представить предложения о мерах по реагированию в течение одного рабочего дня с даты обнаружения нового риска или его изменения.

50. Вторая линия защиты (функции мониторинга) – структурные подразделения, включая Риск-подразделение, которые осуществляют функции мониторинга деятельности первой линии защиты и ключевых рисков, обеспечивают и отслеживают внедрение эффективной практики управления рисками, внутреннего контроля, соблюдения законодательства, административных правил/внутренних регламентов и расследования фактов мошенничества в рамках установленных компетенций. Вторая линия защиты проводит мониторинг, обзор, оценку, экспертизу деятельности первой линии защиты.

Риск-подразделение выполняет следующие функции:

- координирует процессы управления рисками и внутреннего контроля в Компании;
- обеспечивает функционирование внутренней контрольной среды, осуществляет мониторинг контрольных процедур в Компании;
- разрабатывает и актуализирует внутренние документы в области управления рисками и внутреннего контроля для Компании и ДО, информирует об утвержденных документах владельцев рисков, вносит предложения по интегрированности управления рисками и внутреннего контроля в бизнес-процессы;
- формирует ежегодно не позднее 30 ноября года, предшествующего прогнозному Реестр и Карту рисков, План мероприятий по реагированию на риски, ежеквартально не позднее 15 числа второго месяца, следующего за отчетным кварталом, консолидированные отчеты по рискам;
- формирует Риск-аппетит;
- при подготовке консолидированных отчетов по рискам, а также при рассмотрении материалов, выносимых на рассмотрение Правления и Совета директоров Компании, критически оценивает полноту охвата рисков, выявленных владельцами рисков, и достаточность мер реагирования на эти риски, анализирует портфель рисков и вырабатывает предложения по стратегии реагирования и при необходимости перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками, акцентирует внимание

руководства на новых рисках и существенных изменениях в рисках;

- осуществляет перекрестную проверку заявленных рисков, исходящих от владельцев рисков на предмет последовательности;
- по мере необходимости организует обучение, предоставляет методологическую и практическую поддержку владельцам рисков и ДО (при наличии) в области управления рисками и внутреннего контроля;
- администрирует базу данных реализованных и потенциальных рисков на постоянной основе;
- взаимодействует с СВА в том числе, но, не ограничиваясь, в части формирования годового аудиторского плана, карты гарантий, обсуждает результаты аудиторских проверок и мониторинга контрольных процедур, обменивается знаниями и методологиями.

Риск-подразделение подчиняется непосредственно члену Правления, утверждаемому Советом директоров, за исключением Заместителя Председателя Правления по финансам и является ответственным за информирование Совета директоров Компании, Комитета по аудиту и Правления Компании по вопросам текущего состояния рисков и принимаемым мерам реагирования, изменениях в контрольной среде, существенных отклонениях в процессе управления рисками и внутреннего контроля, реализуемым мерам по совершенствованию управления рисками и внутреннего контроля, иным вопросам в сфере управления рисками.

Риск-подразделение должно иметь доступ ко всей информации, документам Компании, необходимым для выполнения их функциональных обязанностей.

51. Третья линия защиты (независимая гарантия) представлена СВА, проводит независимую оценку эффективности и содействует совершенствованию управления рисками и внутреннего контроля, оказывает поддержку Комитету по аудиту и Совету директоров Компании, предоставляет им независимую оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.

52. На периодической основе структурные подразделения второй линии защиты и Служба внутреннего аудита проводят совместные встречи по итогам проверок и аудита с целью обмена информацией, обсуждения планов, рекомендаций.

53. В каждом структурном подразделении Компании назначается риск-координатор, в обязанности которого входит организация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество с Риск-подразделением Компании, на всех этапах реализации процедур КСУР Компании.

Владельцы рисков должны обеспечить представление в Риск-подразделение информацию о рисках, риск-координаторах.

54. Механизм реализации настоящей Политики (организационная структура системы внутреннего контроля, распределение полномочий и ответственности между субъектами системы внутреннего контроля, а также

процедуры внутреннего контроля) определен внутренними документами Компании в области системы внутреннего контроля.

55. Структурное подразделение (лицо), ответственное за управление рисками в Компании не должно совмещать функции, связанные с финансовыми рисками (экономическое планирование, корпоративные финансы, казначейство, бухгалтерский учет);

Допускается совмещение функций по управлению рисками с функциями по внутреннему контролю.

В ДО Компании допускается совмещение функций по управлению рисками также с функциями по корпоративному управлению и стратегическому планированию.

Во избежание конфликта интересов, руководитель структурного подразделения (лицо), ответственного за управление рисками в Компании не должен быть членом Комитета по аудиту Компании.

Риск-подразделение Компании должно вести контроль за наличием в каждой ДЗО структурного подразделения/риск-менеджера, ответственного за управление рисками для обеспечения непрерывности управления рисками Компании на консолидированной основе.

В случае отсутствия в ДЗО риск-менеджера, риск-подразделение вправе направить соответствующие рекомендации на имя руководства ДЗО, посредством Комитета по рискам Компании.

56. Ответственность, полномочия работников структурного подразделения Компании, ответственного за управление рисками, и требования к предоставляемой отчетности, предусмотрены настоящей Политикой, положением о структурном подразделении, ответственном за управление рисками, и должностными инструкциями работников структурного подразделения Компании, ответственного за управление рисками.

57. Работники структурного подразделения Компании, ответственного за управление рисками, должны взаимодействовать с другими подразделениями и организациями группы Компании, а также внешними и внутренними аудиторами Компании для эффективной реализации целей и задач системы управления рисками.

58. Работники структурного подразделения Компании, ответственного за управление рисками, должны иметь доступ к информации, документам Компании, необходимым для выполнения их функциональных обязанностей, указанных в настоящей Политике, положением о структурном подразделении, ответственном за управление рисками, и должностных инструкциях данных работников.

59. **Служба внутреннего аудита** Компании – четвертый уровень, осуществляет следующие основные функции:

— аудит процедур управления рисками и методологии по оценке рисков, а также выработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками;

— иные функции в соответствии с утвержденными нормативными документами.

60. Одним из важных элементов в структуре системы управления рисками являются **структурные подразделения** Компании в лице каждого работника – являющихся собственниками/владельцами рисков. Структурные подразделения (собственники рисков) должны понимать, что они играют ключевую роль в процессе управления рисками. Работники Компании на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и проводят мониторинг их потенциального влияния в сфере своих функциональных обязанностей. Структурные подразделения ответственны за выполнение плана мероприятий по управлению рисками, должны своевременно выявлять и информировать о значительных рисках в сфере своей деятельности и давать предложения по управлению рисками для включения в план мероприятий.

61. Основными функциями структурных подразделений Компании в процессе управления рисками являются:

— идентификация и оценка рисков на ежегодной основе с ежеквартальным пересмотром;

— участие в разработке методической и нормативной документации в рамках их компетенции;

— внесение предложений по совершенствованию и устранению недостатков системы внутреннего контроля и управления рисками;

— внесение предложений по разработке планов мероприятий по управлению рисками и по мерам снижения рисков;

— реализация утвержденных мероприятий по реагированию и управлению рисками и предоставление отчетности на регулярной основе по исполнению мероприятий по управлению рисками;

— содействие процессу развития риск-коммуникации;

— предоставление информации по рискам, включая информацию по реализованным рискам, в подразделение по управлению рисками.

62. Для эффективности организации работы системы управлении рисками в каждом структурном подразделении Компании назначается риск-координатор, в порядке и условиях, установленных внутренними документами Компании, в обязанности которого входит организация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество со структурным подразделением, ответственным за управление рисками в Компании и курируемых ДЗО, на всех этапах реализации процедур КСУР Компании.

63. Для поддержания и повышения риск-культуры в Компании проводится обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомление всех сотрудников Компании (как минимум, на ежегодной основе) с действующей КСУР группы Компании. По окончании обучения, сотрудники структурных подразделений, координирующие вопросы системы управления рисками (риск-координаторы) сдают контрольное тестирование для подтверждения полученных знаний.

2.3 Взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования и операционной деятельности, бюджетирования и мотивации

64. Цели деятельности Компании определяются на стратегическом уровне и устанавливают основу для разработки операционных целей. Группа Компании подвержена действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей.

65. Цели группы Компании определяются до идентификации потенциальных рисков, которые могут негативно влиять на их достижение. Корпоративное управление рисками позволяет удостовериться, что в группе Компании существует процесс определения целей и задач, которые согласованы с миссией и соответствуют аппетиту на риск Компании на консолидированной основе.

66. Группа Компании ежегодно или по мере необходимости устанавливает альтернативные пути достижения своих целей и определяет риски, связанные с такими альтернативами или событиями, которые могут влиять на достижение целей. Такой анализ дает основу для идентификации рисков.

67. Процесс управления рисками основывается на кросс-функциональном взаимодействии. Процесс управления межфункциональными (межпроцессными) рисками (рисками, влияющими на цели нескольких функций (бизнес-процессов)) основывается на коллегиальных решениях, принимаемых совместно, на основании имеющейся у различных подразделений (участников и руководителей бизнес-процессов) информации.

68. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **стратегического планирования** включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

— процесс разработки стратегии и планов развития должен предусматривать выявление и анализ рисков, способных оказывать влияние на достижение поставленных стратегических целей;

— стратегические планы группы Компании должны предусматривать комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив.

69. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **операционной деятельности** включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

— планы мероприятий по управлению рисками (а также, при необходимости, их отдельные этапы) должны быть включены в соответствующие годовые планы деятельности структурных подразделений Компании.

— владелец риска должен объективно оценивать временные и административные ресурсы, необходимые для реализации предлагаемого им Плана мероприятий по управлению рисками, и отражать полученную оценку в соответствующем отчете о риске;

— сотрудникам структурных подразделений должны быть выделены необходимые временные и административные ресурсы для выполнения мероприятий, предусмотренных Планами мероприятий по управлению рисками;

— сотрудники структурных подразделений Компании(риск-координаторы) представляют отчет по реализованным рискам согласно Методике учета реализованных рисков Компании. ДЗО должны разработать и утвердить собственные документы по учету и анализу реализованных рисков, согласно внутренним нормативным документам ДЗО и с учетом доступных технологий для автоматизации документирования реализованных рисков;

— инициаторы вопросов, выносимых на рассмотрение Правления и Совет директоров Компании в свои материалы (пояснительные записки) включают пункты с описанием рисков, связанных как с принятием, так и не принятием выносимых решений.

70. В случае, когда исполнение Планов мероприятий по управлению рисками требует привлечения временных или административных ресурсов смежных подразделений (кросс-функциональные риски) Компании, Владелец риска, при поддержке сотрудника риск-подразделения должен согласовать выделение соответствующих ресурсов с руководителями смежных подразделений.

71. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **мотивации персонала** включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

— обязанности участников КСУР по выполнению всех процедур, предусмотренных для них системой, должны быть формально закреплены, и должен проводится мониторинг выполнения или невыполнение соответствующих обязанностей в течение отчетного периода;

— рекомендуется также предусматривать механизмы поощрения, призванные мотивировать руководителей и сотрудников Компании действовать в рамках системы управления рисками должным образом, в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

3 Процесс функционирования КСУР

3.1 Расчет риск-аппетита

72. Риск-аппетит формируется параллельно с процессом стратегического планирования. В течение трех месяцев после утверждения/пересмотра Плана развития Компании, Риск-подразделение принимает меры по вынесению Риск-аппетита на утверждение Совета директоров Компании. Риск-аппетит учитывает миссию, видение и стратегические цели, определяется в

отношении инвестиционной, финансовой и операционной деятельности в контексте создания, сохранения и реализации стоимости активов Компании.

73. Ежегодно до 30 ноября, Риск-подразделение проводит анализ актуальности Риск-аппетита, и в случае обнаружения существенных изменений во внутренней (например, при изменении стратегии) или внешней среде (например, новые регуляторные требования), Риск-подразделение инициирует вопрос о пересмотре Риск-аппетита.

74. Риск-аппетит определяет верхний предел уровня критических рисков на консолидированном уровне, который Компания готова принять. Он также влияет на распределение ресурсов, на организацию процессов и создание инфраструктуры внутри организации, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на риски.

75. Риск-аппетит устанавливается не более, чем на период действия/утверждения Плана развития Компании, в виде качественных и количественных показателей. Показатели Риск-аппетита могут принимать годовые значения (например, убытки от операционной деятельности, накопленные в течение финансового года, не должны превышать 10% от EBITDA) и/или более долгосрочные показатели (например, дисконтированная сумма потерь от инвестиции в капитал, ожидаемая в течение всего срока жизни инвестиционного проекта или организации, не должны превышать 3% от собственного капитала Компании). При формировании Риск-аппетита в обязательном порядке учитывается профиль риска и анализируется влияние потерь (равных размеру Риск-аппетита) на финансовые результаты Компании.

76. Так же при формировании риск-аппетита Компании риск-подразделение в целях повышения уровня корпоративной системы управления рисками должна принимать во внимание лучшую мировую практику в области управления рисками.

77. Риск-аппетит интегрируется в процесс принятия решений на всех уровнях Компании. Риск-аппетит, Толерантность, Ключевые рисковые показатели и лимиты по рискам взаимосвязаны и постоянно отслеживаются на предмет их соблюдения.

78. Соблюдение Риск-аппетита является обязательным для работников Компании при проведении транзакций, инициировании сделок, анализе проектов и для должностных лиц Компании при принятии управленческих решений.

79. Все результаты и предложения по риск-аппетиту Компании должны согласовываться с заинтересованными структурными подразделениями, в том числе, ответственными за стратегию, планирование, корпоративное финансирование. Полученный расчетный риск-аппетит должен быть соизмерим с прогнозной чистой прибылью компании на рассматриваемый год. Совет директоров компании должен видеть какую часть чистой прибыли Компания готова потерять для покрытия рисков.

80. Полученный показатель риск-аппетита принимается за основу

принятия дальнейших решений по управлению рисками.

81. Компания на консолидированной основе обеспечивает риск-аппетит за счет принятия на свой баланс незабюджетированных убытков (т.е. финансирования убытков по мере их наступления за счет текущих денежных потоков или собственного капитала).

82. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в группе Компания применяется риск-толерантность. Риск-толерантность измеряется в тех же единицах, что и аналогичные цели.

83. Совет директоров Компании утверждает уровни толерантности к ключевым рискам на основании двух основных подходов:

— объективный подход. Учитывает требования законов, нормативно-правовых актов государственных надзорных органов, внутренних документов. В некоторых случаях уровни толерантности к ключевым рискам устанавливаются согласно регулирующим документам, а также нормативным документам государственных надзорных органов. При изменении требований со стороны надзорных органов соответствующий пороговый уровень должен быть пересмотрен.

— субъективный подход. Уровни толерантности к ключевым рискам определяются путем опроса или анкетирования среди экспертов. При данном подходе эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень, который и является уровнем толерантности к ключевому риску.

84. Толерантность к Ключевым показателям деятельности (далее – КПД), предельное допустимое отклонение от КПД, указываются владельцами КПД в Планах развития (в таблице факторов и рисков в графе «Пороговое значение КПД (толерантность к риску)».

85. Деятельность в пределах уровней толерантности к ключевым рискам обеспечивает руководству более высокую степень уверенности в том, что риск-аппетит не будет превышен. Это, в свою очередь, дает группе Компании более высокую степень уверенности в достижении поставленных целей.

86. После утверждения риск-толерантности, проводится мониторинг уровней риск-толерантности. Уровни риск-толерантности пересматриваются в случае возникновения/выявления новых рисков либо при наступлении рисковых событий. Структурное подразделение, ответственное за управление рисками, на ежеквартальной основе проводит мониторинг соблюдения уровней риск-толерантности к ключевым рискам в соответствии со следующим порядком:

— сопоставляются фактические результаты отклонения уровней толерантности к рискам от плановых показателей;

— в случае отклонения, структурное подразделение, ответственное за управление рисками, совместно с заинтересованными структурными подразделениям определяют причины и предпринимают дополнительные меры по снижению влияния, в результате которых выравниваются

фактические показатели уровней толерантности в рамках установленного планового коридора к каждому риску или пересматривают его.

3.2 Идентификация рисков

87. Компания идентифицирует потенциальные события в соответствии Правилами идентификации и оценки рисков Компании, которые могут влиять на деятельность Компании и определяет, представляют ли они собой возможности или риски. При идентификации событий рассматриваются различные внутренние и внешние факторы, которые могут вызывать риски и возможности, в масштабах организации.

88. Идентификация рисков – это определение подверженности Компании на консолидированной и отдельной основе влиянию событий, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированных целей и реализовать поставленные задачи. Целью процедуры идентификации рисков является обнаружение рисков и включение их в Реестр рисков.

89. Идентификация рисков и наличие реального объективного взгляда на имеющиеся риски является одной из основ эффективного управления рисками, содействующих в достижении группой Компании поставленных целей.

90. Идентификация рисков предоставляет инструмент определения направления и необходимости усовершенствования процесса управления рисками.

91. Идентификация рисков позволяет повысить уровень уверенности в достижении поставленных задач путем получения обзора рисков и их основных характеристик, определения взаимосвязи рисков друг с другом, ранжирования уровня рисков группы Компании, и отдельно ДЗО, повышения осведомленности о рисках и методах их управления, а также концентрации внимания на наиболее критических рисках.

92. Идентификация рисков предоставляет инструмент для регистрирования и заявления возможных отрицательных событий, которые могут негативно повлиять на достижение целей и задач, поставленных перед группой Компании и каждым его работником, а также определения направления и необходимости усовершенствования процесса управления рисками.

93. Каждый работник группы Компании (владелец рисков) на постоянной основе идентифицирует и оценивает риски, влияющие на достижение поставленных перед группой Компании и в частности перед каждым работником Компании целей и задач.

94. КСУР группы Компании направлена на выявление широкого спектра рисков и рассмотрение их в комплексе, что способствует отражению целостной картины по существующим рискам и повышает качество проводимого анализа рисков.

95. В соответствии с основными международными стандартами управления рисками группа Компании на регулярной основе проводит

идентификацию рисков с участием работников всех структурных подразделений и ДЗО в целях выявления максимального спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих рисках и стимулирования развития риск-культуры.

96. Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов, таких как идентификация рисков на основе поставленных целей и задач, отраслевых и международных сравнений, семинаров и обсуждений, интервьюирования, базы данных произошедших убытков и т.д. более подробно описанных в Правилах идентификации и оценки рисков.

97. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме реестра рисков. Реестр рисков Компании представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается группа Компании в своей деятельности, который также включает различные сценарии возможной реализации риска. По каждому риску определены собственники риска, т.е. подразделения, которые имеют дело с этим риском в силу своих функциональных обязанностей. Реестр рисков дополняется структурными подразделениями Компании на постоянной основе по мере выявления новых рисков.

98. Идентификацию рисков и утверждение Реестра рисков Компании и организаций группы Компании рекомендуется проводить до утверждения Планов развития в целях обеспечения заблаговременной подачи заявок на расходы в связи с реализацией плана мероприятий по управлению рисками.

99. Результаты идентификации и оценки рисков предоставляются Правлению и Совету директоров Компании, а также соответствующим комитетам, в виде Отчета по рискам, который включает информацию о критических рисках, планах мероприятий по управлению критическими рисками.

100. Для классификации рисков в Группе Компании используется группировка рисков по следующим категориям:

— **стратегический риск (С)** – риск возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития, изменения политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;

— **финансовые риски (Ф)** – включают риски, связанные со структурой капитала и снижением финансовой прибыльности. Финансовые риски включают в себя рыночные риски (колебания процентных и валютных ставок, колебания цен на природные ресурсы), риски ликвидности, кредитные риски (на корпоративные контрагенты, банки второго уровня и по требованиям в других странах);

— **правовые риски (Н)** - риски возникновения потерь вследствие несоблюдения требований законодательства Республики Казахстан, в отношениях с нерезидентами Республики Казахстан - законодательств других государств, а также внутренних правил и процедур;

— **операционный риск (О) -** риск возникновения убытков в результате производственной аварии, пожара, взрыва и т.д., недостатков или ошибок технологий, производственной безопасности вследствие которых подвергается угрозе не только жизнь и здоровье человека, но и наносится ущерб финансово – хозяйственной деятельности, окружающей среде, социальной стабильности, недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников (включая риски персонала), функционирования информационных систем а также вследствие внешних событий.

3.3 Оценка рисков

101. Идентификация и оценка рисков направлены на предоставление общего видения по существующим рискам и их размерам путем осуществления базового ранжирования для определения наиболее «слабых» мест. Данный процесс позволяет провести оценку используемых методов и процедур управления основными рисками.

102. Оценка вероятности реализации и возможного влияния рисков позволяет развить понимание о рисках, предоставляет необходимую информативную базу для принятия решений о необходимости управления определенным риском, а также наиболее подходящих и экономически эффективных стратегиях по его сокращению.

103. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых (критических) рисков, которые могут негативно влиять на деятельность группы Компании и достижение стратегических целей и задач. Эти риски должны вноситься на рассмотрение Совета директоров, который должен принимать решения об управлении и контроле по этим рискам.

104. В рамках проведения оценки и анализа рисков в группе Компании используются качественный, количественный анализы включая SWOT – анализ, или их комбинация, которые создают методическую базу процесса управления рисками.

105. Оценка рисков включает рассмотрение источников и причин возникновения каждого риска, негативные последствия при их реализации, и вероятность, что определенное событие произойдет.

106. Первоначально оценка рисков проводится на качественной основе, затем для наиболее значимых рисков может быть проведена количественная оценка. Риски, которые не поддаются количественной оценке, нет надежной статистической информации для их моделирования или построение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе. Количественная оценка позволяет получать более точные аналитические данные, и особенно полезна при разработке методов финансирования рисков.

107. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются на карте рисков. **Карта рисков** представляет собой графическое и текстовое описание ограниченного числа рисков Компании, расположенных в

прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой вероятность или частота его возникновения. На карте рисков вероятность или частота отображается по горизонтальной оси, а сила воздействия или значимость - по вертикальной оси. В этом случае вероятность появления риска увеличивается слева направо при продвижении по горизонтальной оси, а воздействие риска увеличивается снизу верх по вертикальной оси. Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению.

108. Для определения уровня сила воздействия или значимость риска на Компании на консолидированной уровне, используется консолидированный риск-аппетит Компании.

109. Идентификация и оценка рисков организации в комплексе осуществляется согласно Правилам идентификации и оценки рисков организации.

110. Компанией проводится оценка отдельных рисков с использованием различных количественных методов как VAR, гэп-анализ, метод исторического симулирования, стресс-тестирования и т.д. Порядок оценки регламентируется правилами управления процентным, валютным рисками и риском потери ликвидности и другими внутренними нормативными документами Компании.

3.4 Управление рисками

111. Группа Компании определяет методы реагирования на риск и разрабатывают план мероприятий по управлению критическими рисками.

112. Управление рисками представляет собой процесс выработки и реализации мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и вероятность убытков или получить финансовое возмещение при наступлении убытков, связанных с рисками деятельности группы Компании. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, группа Компании должна сконцентрировать внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач. Планы мероприятий по управлению критическими рисками Компании утверждаются Советом директоров Компании и являются обязательными для исполнения всеми структурными подразделениям.

113. Выбор методов реагирования на риски и разработка планов мероприятий по управлению рисками с целью обеспечения приемлемого уровня остаточного риска, включает в себя следующие стратегии реагирования:

— уменьшение и контролирование рисков – воздействие на риск путем использования предупредительных мероприятий и планирования действий в случае реализации риска, что включает изменение степени вероятности реализации риска в сторону уменьшения и изменение причин возникновения

или последствий от реализации риска в целях снижения уровня возможных потерь;

— удержание/принятие риска, подразумевающее, что его уровень допустим, и принимается возможность его проявления, также возможно принятие остаточного риска после применения мероприятий по его минимизации;

— финансирование рисков – передача/разделение риска или частичная передача риска другой стороне, включая использование различных механизмов (заключение контрактов, страховых соглашений, определение структуры), позволяющих разделение ответственности и обязательств;

— уход (уклонение) от риска/избежание риска путем принятия решения против продолжения или принятия действия, которое является источником возникновения риска.

— последующее воздействие – стратегия, предусматривающая воздействие на последствия реализации рискового события. Обычно данная стратегия применяется в отношении рисков, характеризующихся низким уровнем управляемости и/или низкой вероятностью реализации. Данный вид стратегии может включать страхование, хеджирование рисков, а также разработку планов чрезвычайных мероприятий, планов по обеспечению непрерывности бизнеса.

114. Предложения в отношении стратегий, методов и планов по управлению рисками представляются Владельцами рисков и вносятся в план мероприятий по управлению рисками.

115. Структурные подразделения Компании, являющиеся владельцами рисков, ежеквартально в установленной форме сдают отчеты по реализации утвержденных планов мероприятий согласно Правилам идентификации и оценки рисков.

116. **Уменьшение и контроль рисков** подразумевает мероприятия, направленные на:

— предупреждение убытков – сокращение вероятности наступления определенного риска (убытка);

— контроль убытков – сокращение размера убытка в случае наступления риска;

— диверсификация – распределение риска с целью снижения его потенциального влияния.

117. Методы уменьшения и контроля рисков предполагают внедрение процедур и процессов в Компании, направленных на уменьшение возможности наступления убытков.

118. Методы уменьшения и контроля финансовых рисков Компании и группы Компании включают:

— для кредитных рисков – установление/определение лимитов на уровень принимаемого кредитного риска корпоративных контрагентов, банков второго уровня, а также установление лимитов к размеру требований в других странах. Лимиты по кредитным рискам регулируются Правилами

управления кредитным риском по корпоративным контрагентам, Правилами установления лимитов по балансовым и внебалансовым обязательствам на банки-контрагенты, Правилами установления страновых лимитов, Внутренней кредитной политикой, Правилами предоставления гарантий и иными документами, принятыми в их развитие.

— для рыночных рисков – контроль и расчет уровня возможных потерь, применение инструментов хеджирования и диверсификации. Оценка рыночных рисков регулируется Правилами управления валютными рисками, Правилами управления процентным риском.

— для рисков ликвидности – установление лимитов на степень долговой нагрузки Компании/группы Компании. Лимиты на степень долговой нагрузки и финансовой устойчивости регулируются Политикой управления долгом и финансовой устойчивостью Компании.

— риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны сотрудников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), а также вследствие внешних событий.

119. Методами уменьшения и контроля нормативно-правовых рисков Компании являются проведение мониторинга изменений законодательства юридической службой Компании, которая совместно с заинтересованными структурными подразделениями оценивает влияние изменений на деятельность Компании и разрабатывает меры, необходимые для их принятия. Любой документ, который регулирует внутренние процедуры Компании или в соответствии с которым у Компании возникают обязательства, должен пройти обязательную экспертизу в юридической службе Компании.

120. Уменьшение и контроль стратегического риска Компании осуществляется путем мониторинга исполнения, утвержденных краткосрочных и долгосрочных планов и стратегий, по результатам которого принимаются корректирующие меры, в том числе для отражения изменений во внутренней и внешней среде.

121. Уменьшение и контроль операционных рисков в Компании осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих планов мероприятий по их усовершенствованию, внедрение системы внутренних контролей. Для операционных рисков на производстве уменьшение и контроль рисков осуществляется путем соблюдения правил охраны и безопасности труда, правил по соблюдению экологической безопасности, правил работы на производстве.

122. В случае, если применяемые методы по уменьшению и контролю рисков связаны с затратами и эти затраты являются существенными, структурными подразделениями (владельцами рисков) проводится следующий анализ:

— насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет удержания и/или финансирования (переноса) рисков;

— какова альтернативная стоимость затрат на мероприятия по сравнению со стоимостью удержания/переноса рисков.

123. **Удержание рисков:** В ходе выявления и оценки ключевых рисков рассчитывается риск-аппетит Компании.

124. Риск-аппетит Компании финансируется за счет текущих доходов Компании и нераспределенного дохода прошлых лет и не имеет непосредственной аллокации на незапланированные убытки (т.е. убытки вследствие наступления рисков непосредственно уменьшают прибыль Компании).

125. Распределение риск-аппетита Компании по рискам основывается на анализе влияния каждого из рисков и стоимости переноса рисков, т.е. чем дороже стоимость переноса рисков, тем более высокая вероятность удержания риска за счет собственных средств Компании.

126. **Финансирование (перенос) рисков** включает следующие инструменты:

— страхование (для «чистых» рисков – риски, наступление которых влечет за собой только убытки и не может приводить к получению дохода);

— хеджирование (для «спекулятивных» рисков – риски, реализация которых может привести как к убыткам, так и к доходам);

— перенос риска по контракту (перенос ответственности за риск на контрагента за дополнительное вознаграждение или соответствующее увеличение стоимости контракта);

— условная кредитная линия – доступ к банковскому финансированию на согласованных условиях при наступлении определенных событий;

— другие альтернативные методы финансирования рисков.

127. Основным отличительным признаком этих инструментов является наличие «платы» за риск, что, соответственно, требует оптимального применения этого инструмента с целью снижения расходов Компании.

128. **Уход от риска/избежание риска** включает в себя действия, направленные на прекращение или отказ от осуществления операций, которые потенциально приведут к негативным последствиям для Компании.

129. Выбор наиболее подходящей опции производится с учетом балансирования затрат, связанных с определенным методом, с преимуществами, которые влечет его использование, и других прямых и косвенных затрат.

130. Применение соответствующих мер и методов реагирования на риски описывается в плане мероприятий по управлению критическими рисками. Данный план включает в себя перечень необходимых действий и ответственных исполнителей.

3.5 Контрольные действия

131. После определения перечня ключевых рисков и мероприятий по

управлению рисками, определяются основные бизнес-процессы, подверженные этим рискам. Проводится пошаговый анализ бизнес-процессов для определения необходимости и целесообразности включения соответствующих контрольных действий. Кроме того, проводится анализ запланированных мероприятий по управлению рисками и определяются контрольные действия и (или) показатели, необходимые для того, чтобы обеспечить эффективное исполнение таких мероприятий (часто контрольные действия сами по себе являются методом управления риском).

132. Контрольные действия - это политики и процедуры, которые помогают обеспечить выполнение мер по управлению рисками. Контрольные действия включены в бизнес-процессы на всех уровнях организаций, входящих в группу Компании. Контрольные действия включают широкий спектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, безопасность активов и распределение обязанностей.

133. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут собственники рисков - руководители соответствующих структурных подразделений Компании.

134. Основные результаты и выводы процесса управления рисками в Компании отображаются в форме регулярной отчетности по рискам и мероприятиям по реагированию на них.

135. На основании регулярной отчетности по рискам в Компании ведется контроль над текущими рисками и исполнением мер по реагированию на риски.

136. Работники и должностные лица Компании вправе конфиденциально заявить в Комитет по аудиту Компании или Совету директоров Компании о нарушении или неверном исполнении процедур управления рисками или внутреннего контроля, или других политик, а также случаях мошенничества, нарушения законодательства.

3.6 Обмен информацией и мониторинг

137. Структура управления рисками в Компании и ДО обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали. При этом информация, поступающая снизу вверх, обеспечивает Совет директоров и Правление Компании сведениями: о текущей деятельности; о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методов реагирования и уровне управления ими. Информация, направляемая сверху вниз, обеспечивает доведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних документов, регламентов и поручений. Передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений внутри Компании и взаимодействие структурных подразделений, ответственных за управление рисками, в группе Компании.

138. Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках внутри

группы Компании состоят в том, чтобы:

— закрепить персональную ответственность за управление теми или иными значительными рисками за соответствующими руководителями (Владельцами рисков);

— своевременно доводить до сведения Совета директоров Компании информацию обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять на соответствующем уровне группы Компании;

— своевременно доводить до сведения исполнителей мероприятий по управлению рисками информацию об их персональной ответственности за выполнение соответствующих мероприятий (включая ожидаемый результат, сроки, ресурсы и пр.);

— обеспечить эффективный обмен информацией в ходе управления кросс-функциональными рисками группы Компании.

139. В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Компании. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование с заинтересованными подразделениями, которые вносят свои замечания и предложения. На рассмотрение Совета директоров представляются не реже одного раза в год: предложения по риск-аппетиту Компании, реестр рисков, карта рисков и план мероприятий по управлению рисками, ключевые рисковые показатели и уровни толерантности в отношении каждого риска.

140. Информация и коммуникация в группе Компании позволяют обеспечивать участников процесса управления рисками достоверной и своевременной информацией о рисках, повышает уровень осведомленности о рисках, методах и инструментах по реагированию на риски. Соответствующая информация определяется, фиксируется и предоставляется в форме и в сроки, установленными внутренними документами.

141. Подразделения Компании (владельцы рисков) постоянно ведут мониторинг и информируют подразделение, ответственное за управление рисками, о произошедших убытках, согласно Методике учета реализованных рисков, утверждаемой Правлением Компании. По каждому реализованному риску структурными подразделениями (владельцами рисков) совместно с Департаментом управления рисками проводится анализ причин возникновения убытков, и принимаются меры по предупреждению подобных инцидентов в будущем.

142. ДЗО Компании предоставляют в Компанию информацию о рисках в целях консолидации и информирования Правления и Совета директоров Компании в соответствии с утвержденными нормативными документами.

143. Компания доводит до партнеров, кредиторов, внешних аудиторов, рейтинговых агентств и других заинтересованных сторон (в том числе в составе годового отчета) информацию по управлению рисками, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Компании.

144. В группе Компании осуществляется мониторинг эффективности системы управления рисками (включая существующие методы управления и средства контроля над рисками) и, по необходимости, ее модификация и усовершенствование. Мониторинг проводится на регулярной основе не реже одного раза в год.

145. Компания осуществляет мониторинг и контролирует свои риски в соответствии с основными принципами, политиками, правилами и положениями, установленными Советом директоров или Правлением Компании.

146. Одним из главных инструментов мониторинга рисков и риск-факторов является ключевые рисковые показатели (далее – КРП). КРП – это индикаторы, предоставляющие организации ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность организации.

147. Разработка КРП должна производиться как минимум для рисков с присущей оценкой силы воздействия или значимость «четыре» и более, что позволит управлять всеми критическими рисками.

148. В целях повышения эффективности мониторинга рисков в группе Компании применяются КРП с использованием двух подходов:

— определение КРП на основании риск-факторов – определяются риск-факторы по каждому ключевому риску. Риск-факторы могут быть как внешние, так и внутренние по отношению к группе Компании. Риск-факторы анализируются на предмет измеримости. По каждому риск-фактору определяются соответствующие единицы измерения и частота измерения показателя, которые могут быть выражены в виде коэффициентов, процентов, чисел и т.д.;

— определение КРП на основании предупредительных мероприятий по управлению рисками – структурное подразделение, ответственное за управление рисками совместно с задействованными структурными подразделениями Компании (владельцами рисков) и/или ДО определяют единицу измерения уровня исполнения для каждого предупредительного мероприятия по управлению риском, частоту измерения показателя и источник информации для расчета. КРП, разработанный на основании предупредительных мероприятий, может быть выражен в процентном выражении или в фактическом исполнении предупредительных мероприятий.

149. Определение пороговых уровней КРП осуществляется с применением объективного и субъективного подходов:

— объективный подход – на основании существующих Законов Республики Казахстан, нормативно-правовых актов государственных надзорных органов и внутренних требований Компании и/или ДО;

— субъективный подход – на основании проведения опроса или анкетирования структурных подразделений, или других ключевых

сотрудников группы Компании (владельцев рисков), которые являются экспертами в соответствующей области. Эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень по отношению к КРП.

150. Разработанные КРП утверждаются одновременно с утверждением реестра рисков, карты рисков и риск-аппетита на очередной год. Информация по КРП должна включать:

— Наименование КРП;
— Формула расчета;
— Источники информации;
— Единица и частота измерения;
— Пороговый уровень.

151. Мониторинг корпоративной системы управления рисками является важной частью всего бизнес-процесса и оценивает, как наличие такой системы, так и реализацию ее компонентов. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения политики, процедур и мероприятий системы управления рисками и целевых проверок. Масштаб и частота целевых проверок зависит от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Недостатки системы управления рисками должны доводиться до сведения Совета директоров и Правления Компании.

152. После утверждения Советом директоров Компании планов мероприятий по управлению критическими рисками, структурное подразделение, ответственное за управление рисками осуществляет контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия.

153. Минимальные требования по содержанию отчета по рискам Компании представлены в Приложении №1 настоящей Политики. Сроки предоставления консолидированных отчетов по рискам Правлению и Совету директоров Компании представлены в Приложении №2 настоящей Политики.

154. Содержание и сроки предоставления информации по рискам ДО в Компанию приведены в Приложении №1 и в Приложении №2.

155. Содержание и сроки предоставления информации по рискам Компании на утверждение Советом директоров приведены в Приложении №1 и в Приложении №2.

156. Внутренний аудит системы управления рисками и проверка исполнения планов по устранению недостатков в системе управления рисками и внутреннего контроля проводится Службой внутреннего аудита Компании в соответствии с годовым аудиторским планом, утвержденным Советом директоров Компании. Внутренний аудит проводится в соответствии с нормативными документами, регулирующими процесс проведения внутреннего аудита.

При этом Компанией раз в три года обеспечивается проведение аудита системы управления рисками, и проверка исполнения планов по устранению недостатков в системе управления рисками и внутреннего контроля

независимыми внешними консультантами.

4 Требования к конфиденциальности информации о рисках

157. Решение о допуске тех или иных должностных лиц Компании к детальной информации об описании, оценке или Планах мероприятий по управлению теми или иными рисками принимается Владельцем рисков.

158. Члены Совета директоров Компании (его комитетов), члены Правления Компании, Члены Комитета по рискам, Члены Кредитного комитета и сотрудники структурного подразделения, ответственного за управления рисками обладают неограниченным доступом к любой информации о рисках Компании.

159. Внешним лицам, получающим доступ к информации о рисках и о Планах мероприятий по управлению ими, может быть предоставлен доступ только после подписания соглашения о неразглашении конфиденциальной информации.

160. Следующие документы: Политика управления рисками, Правила идентификации и оценки рисков, а также Методика учета реализованных рисков, иные документы по системе управления рисками, за исключением документов, указанных в пункте 164, являются открытыми документами и доступны для ознакомления и пользования широким кругом лиц.

161. Правила по отдельным видам рисков, включая правила по отдельным видам финансовых рисков (Риск потери ликвидности, Правила управления валютным риском, Правила управления процентным риском) а также отчеты по ним (включая отчет по финансовой устойчивости), распространяются исключительно в режиме «Для служебного пользования» (далее – ДСП).

5 Критерии эффективности КСУР

162. Эффективность КСУР может быть оценена на основе следующих количественных и качественных критериев:

— управление рисками проводится на постоянной основе, процесс управления рисками увязан с процессами стратегического и операционного планирования, бюджетирования, мотивации персонала;

— информация, генерируемая КСУР, активно используется и учитывается в процессе принятия управленческих решений, в том числе касающихся приоритезация задач и эффективного распределения ресурсов;

— в долгосрочной перспективе КСУР выступает не как субъект потребления ресурсов, а как инструмент их более экономного использования.

163. Эффективность КСУР Компании и группы Компании подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внутренними и/или внешними аудиторами или независимыми экспертами, признается членами Совета директоров Компании, Председателем правления и руководителями структурных подразделений, рейтинговыми агентствами,

инвесторами, кредиторами, персоналом Компании, государственными органами, средствами массовой информации.

164. Оценка КСУР Компании проводится в соответствии с Методикой оценки эффективности КСУР, утвержденной советом директоров Компании.

Приложение 1. Структура и требования к минимальному содержанию отчета по рискам

1. Карта и Реестр рисков:

- Карта и Реестр рисков на прогнозный год (при необходимости пересмотра/утверждения) с учетом изменений в рисках за отчетный квартал (при наличии), включая информацию о новых рисках.
- Статус толерантности и КРП.
- Отдельное выделение критических рисков с указанием причин возникновения и Плана мероприятий по реагированию на них.
- Статус исполнения Плана мероприятий по реагированию в отношении критических рисков за отчетный период.
- Информация о неисполнении Плана мероприятий по реагированию в отношении не критических рисков (при наличии).
- Изменения за отчетный квартал в Плане мероприятий по реагированию на риски (при наличии).

2. Отчет о соблюдении Риск-аппетита и, при необходимости, предложения по пересмотру Риск-аппетита.

3. Отчетность по финансовым рискам согласно нормативным документам Компании по управлению отдельными видами финансовых рисков.

4. Информация по рискам инвестиционных проектов.

5. Информация по реализованным рискам с обязательным указанием ущерба (в количественной, при возможности его расчета, и в качественной оценке) и предпринятых действиях по реагированию на данные риски с оценкой эффективности мероприятий. Данный раздел также должен включать информацию по авариям и катастрофам, несчастным случаям на производстве.

6. Информация о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками и внутреннего контроля (при наличии).

7. Мероприятия, проводимые с целью совершенствования КСУР и внутреннего контроля в соответствии с рекомендациями СВА (при наличии).

8. Информацию о корпоративной программе перестрахования рисков (при наличии), реализуемой в соответствии с нормативным документом Компании по организации страховой защиты.

Приложение 2. Сроки предоставления отчетов по рискам Компании

Сроки предоставления отчета по рискам на консолидированной основе:

Наименование документа	**Пользователи документа**	**Сроки предоставления**
Консолидированный отчет по рискам Компании	Комитет по рискам Компании	не позднее 10 числа второго месяца, следующего за отчетным кварталом
Консолидированный отчет по рискам Компании	Правление Компании	не позднее 25 числа второго месяца, следующего за отчетным кварталом
Консолидированный отчет по рискам Компании	Совет директоров Компании	Не позднее 15 числа третьего месяца, следующего за отчетным кварталом или на ближайшем заседании Совета директоров, согласно Плану работы Совета директоров Компании.