

Политика управления рисками АО «НАК «Казатомпром»

1. Назначение

Политика управления рисками АО «НАК «Казатомпром» (далее – Политика) устанавливает цели и задачи системы управления рисками (далее – СУР), определяет организационную структуру СУР и функции ее участников, и описывает основные процессы управления рисками в АО «НАК «Казатомпром» (далее – Общество).

2. Сфера действия

2.1. Действие Политики распространяется на все виды деятельности Общества и является обязательным для применения всеми структурными подразделениями и работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей и реализации поставленных задач, работники Общества руководствуются положениями, изложенными в настоящей Политике.

2.2. На основе настоящей Политики предприятиям Общества рекомендуется разработать собственную Политику управления рисками с учетом специфики деятельности предприятий Общества, а также перечня минимальных требований к содержанию Политики согласно приложению №2 настоящей Политики.

Оглавление

3.	Термины и основные понятия, используемые в документе	3
4.	Общие положения	4
5.	Цели и задачи СУР	5
6.	Основные принципы по управлению рисками	5
7.	Организационная структура СУР	6
8.	Функции участников СУР	7
9.	Процесс функционирования СУР	12
10.	Внутренняя и внешняя среда	13
11.	Определение риск-аппетита и уровней толерантности к ключевым рискам Общества	13
12.	Идентификация рисков	14
13.	Оценка рисков	14
14.	Управление рисками	14
15.	Контрольные действия	15
16.	Обмен информацией	15
17.	Мониторинг	16
18.	Взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования и операционной деятельности, бюджетирования и мотивации	16
19.	Требования к конфиденциальности информации о рисках	18
20.	Критерии эффективности СУР	18
21.	Приложения	19
	Приложение 1	20
	Приложение 2	21
	Приложение 3	22

3. Термины и основные понятия, используемые в документе

- **COSO** – Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея;
- **Общество** – Акционерное Общество «Национальная Атомная Компания «Казатомпром»;
- **Предприятия Общества** – дочерние, зависимые и совместно контролируемые организации Общества;
- **Система управления рисками** – набор взаимосвязанных элементов, объединенный в единый процесс, в рамках которого Совет директоров, Правление, руководители структурных подразделений и работники, каждый на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных событий, которые могут повлиять на деятельность Общества, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого для акционеров уровня 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 Общество;
- **Инвестиционный риск** – предполагаемое ухудшение итоговых показателей эффективности проекта, возникающее под влиянием внешних и внутренних факторов;
- **Карта рисков** - графическое отображение рисков Общества в зависимости от величины их потенциального влияния и вероятности реализации;
- **Качественная оценка** – это определение степени влияния риска на деятельность Общества, в соответствии с внутренними критериями, и вероятности риска, основанной на коллективной и экспертной оценке;
- **Классификатор рисков** – перечень категорий рисков, который распределен по определенным стратегическим целям;
- **Ключевой рисковый показатель (КРП)** – это ранние индикаторы, представляющие ранние сигналы изменения риск-факторов в различных областях деятельности. КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисков событий или минимизации их влияния на деятельность организации;
- **Ключевые риски Общества** – риски, которые по итогам оценки расположились в красной/оранжевой зоне на карте рисков Общества и риски из других зон, которые, по мнению руководства/владельца рисков/риск-менеджера могут оказать наиболее негативное воздействие на достижение Обществом своих краткосрочных и долгосрочных целей;
- **Ключевые показатели деятельности (КПД)** – количественно измеримые параметры, отражающие степень достижения цели/задачи или запланированного результата процесса;
- **Количественная оценка** – математический прогноз и расчет вероятности реализации рисков, а также потенциального материального ущерба риска;
- **Операционный риск** – риск возникновения убытков, несчастных случаев на производстве в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников, функционирования информационных систем и технологий, производственной безопасности, а также вследствие внешних событий;

- **Правовой риск** – риск возникновения потерь вследствие несоблюдения требований законодательства Республики Казахстан, в отношениях с нерезидентами Республики Казахстан - законодательств других государств, а также внутренних правил и процедур;

- **Предупредительные мероприятия** – текущие действия владельцев рисков/владельцев мероприятий, которые проводятся до реализации риска, в целях оперативного воздействия на причины реализации рисков;

- **Реактивные мероприятия** – планируемые действия владельцев рисков/владельцев мероприятий, которые будут проведены после реализации риска, в целях оперативного реагирования и снижения негативных последствий в результате реализации риска;

- **Регистр рисков** - перечень рисков, с которыми может столкнуться Общество в своей деятельности;

- **Риск** - представляет собой потенциальное событие (или стечение обстоятельств) в будущем, которое в случае своей реализации может оказать существенное негативное влияние на достижение Обществом своих долгосрочных и краткосрочных целей;

- **Риск-аппетит** – это степень риска, которую Общество считает для себя приемлемой в процессе достижения своих целей;

- **Риск-менеджер** – работник структурного подразделения Общества, ответственного за организацию деятельности по управлению рисками;

- **Риск-офицер** - должностное лицо из числа руководства Общества, которое курирует вопросы, связанные с управлением рисками Общества;

- **Стратегический риск** – 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;

- **Уровень толерантности (риск-толерантность)** – это приемлемый уровень отклонения в отношении достижения конкретной цели. Уровень толерантности позволяет проводить эффективный мониторинг и недопущение превышения уровня риск-аппетита;

- **Финансовый риск** – риск, связанный 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);

- **Фонд** – АО «Самрук-Казына».

4. Общие положения

4.1. Настоящая Политика разработана в соответствии с Политикой управления рисками Фонда.

4.2. Миссией настоящей Политики является поддержание системы риск-менеджмента, которая позволяет Обществу, эффективно управлять и распределять по приоритетным направлениям ресурсы для обеспечения приемлемого для Общества уровня рисков и получения наибольшей отдачи от таких вложений за счет идентификации, оценки, управления и мониторинга рисков.

4.3. Управление рисками на консолидированной основе осуществляется путем внедрения СУР на всех предприятиях Общества.

4.4. Общество оказывает методологическую, консультационную поддержку, а также координирует деятельность по развитию и совершенствованию СУР при процессе внедрения СУР на предприятиях Общества.

4.5. Регламентирующие документы в области СУР пересматриваются (включая настоящую Политику) по мере необходимости (не реже одного раза в год) для того, чтобы обеспечить их соответствие целям, масштабам и специфике деятельности Общества, учесть передовую практику риск-менеджмента и накопленный опыт, а также учесть новые регуляторные требования, опыт и стандарты риск-менеджмента.

4.6. Политика размещается на интернет-сайте Общества и ее основные положения раскрываются в годовом отчете Общества. Политика и другие документы в области управления рисками доступны всем работникам и должностным лицам Общества через интернет в рамках прав доступа. Изменения в СУР доводятся до всех работников и должностных лиц Общества посредством электронной почты.

5. Цели и задачи СУР

5.1. Основной целью СУР является повышение эффективности управления угрозами и возможностями, что должно способствовать процессу увеличения капитализации Общества. В соответствии со Стратегией развития СУР ставит перед собой следующие цели:

- защита интересов Единственного акционера Общества;
- обеспечение стратегической и оперативной устойчивости Общества;
- снижение потерь в Обществе при возникновении неблагоприятных для него рисков.
- разработка и применение единообразных и последовательных подходов к выявлению, оценке и управлению рисками Общества, упрощение процедур обмена информацией о рисках по вертикали (управление) и по горизонтали (обмен опытом).

5.2. Основными задачами СУР являются:

- предупреждать возникновение событий, которые угрожают достижению стратегических и операционных целей, сократить их влияние, 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 Общество эффективно управляет рисками.

6. Основные принципы по управлению рисками

Общество определяет следующие основные принципы управления рисками:

- **Целостность** – рассмотрение элементов совокупного риска Общества и его предприятий в разрезе СУР;
- **Открытость** – запрет на рассмотрение СУР 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;
- **Непрерывное совершенствование** – совершенствование работы по управлению рисками, включая информационные системы, процедуры и технологии с учетом стратегических задач, изменений во внешней среде, нововведений в мировой практике управления рисками.

7. Организационная структура СУР

7.1. Организационная структура СУР в Обществе обеспечивает поток информации по вертикали и по горизонтали.

7.2. Информация, поступающая по вертикали снизу вверх, обеспечивает Единственного акционера, Совет директоров, Правление Общества сведениями: о текущей деятельности, о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методах реагирования и уровне управления ими.

7.3. Решения, направляемые сверху вниз, обеспечивают доведение до Общества и его предприятий целей, стратегий и поставленных задач путем принятия решений Единственным акционером, Советом директоров, Правлением Общества, а также утверждения документов по управлению рисками Общества.

7.4. Передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений Общества и его предприятий, ответственных работников за организацию деятельности по управлению рисками.

7.5. Структура СУР Общества представлена на нескольких уровнях с вовлечением следующих органов и подразделений Общества (рис.1):

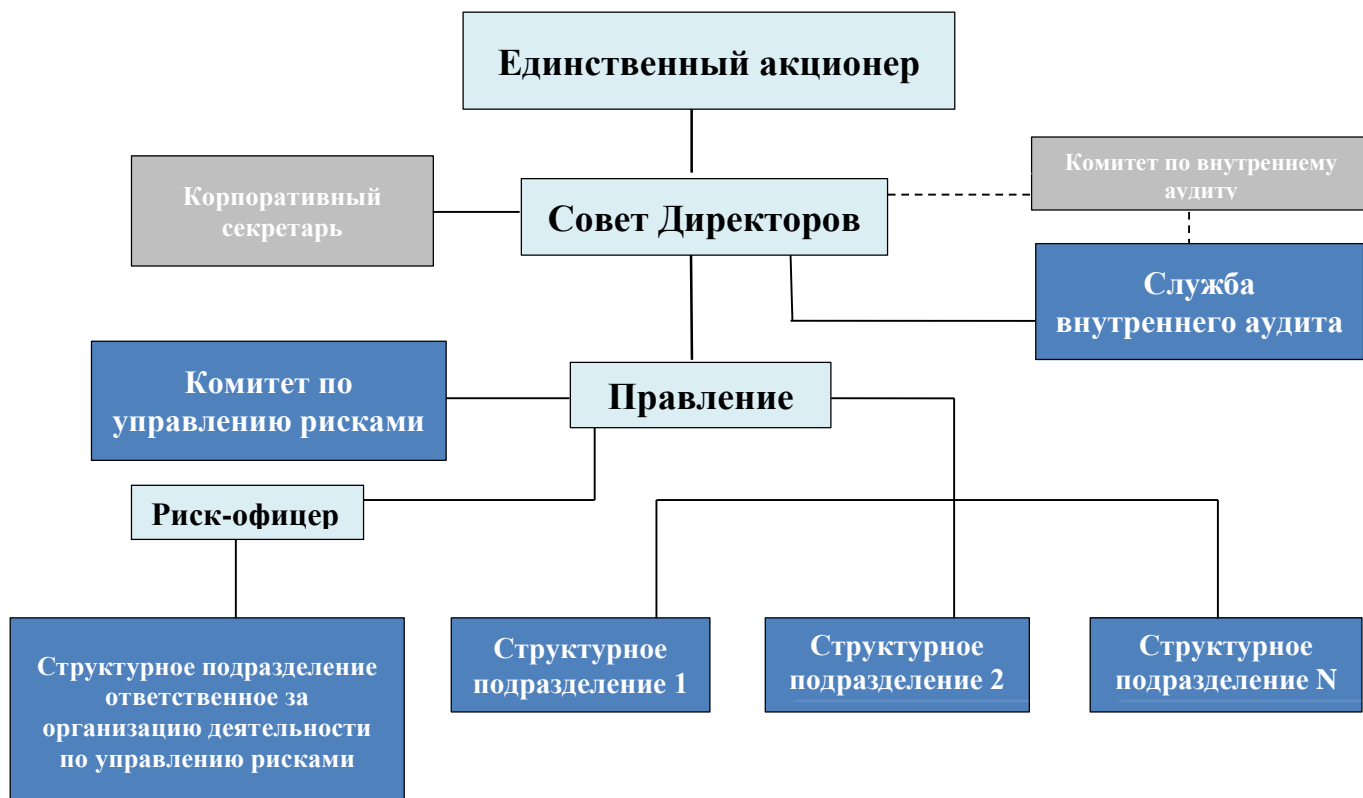


Рисунок №1 «Организационная структура СУР»

8. Функции участников СУР

8.1. Единственный акционер, на основании информации, представленной Советом директоров, Правлением Общества принимает стратегические решения в целях управления рисками Общества.

8.2. Совет директоров Общества играет ключевую роль в осуществлении надзора за СУР и осуществляет следующие функции в области управления рисками:

- утверждение Стратегии развития системы управления рисками Общества;
- утверждение Политики по управлению рисками Общества;
- утверждение других внутренних документов (политик) в области управления рисками Общества и структуры управления рисками Общества;
- утверждение правил и процедур по управлению рисками Общества;
- постановка целей (краткосрочных и долгосрочных) Общества;
- определение форм и сроков предоставления отчетности по управлению рисками;
- утверждение ежеквартальных отчетов об управлении рисками;
- определение форм и сроков представления финансовой и управленческой отчетности, обеспечивающей возможность проведения анализа и оценки финансовых показателей Общества;
- утверждение показателей эффективности системы управления рисками Общества;
- утверждение методики, определяющей показатели оценки эффективности СУР;
- рассмотрение отчетов по эффективности системы управления рисками, подготовленных Службой внутреннего аудита Общества с проведением заседания на ежегодной основе, посвященное вопросу оценки эффективности СУР;
- анализ заключений внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля и управлению рисками и результатов проверок Службы внутреннего аудита;
- утверждение уровней ответственности по мониторингу и контролю над рисками Общества путем утверждения настоящей Политики;
- утверждение планов непрерывности деятельности Общества;
- утверждение плана непрерывности деятельности Общества в области информационных технологий и восстановления критичных ИТ ресурсов;
- утверждение сверхлимитов на банки;
- утверждение риск-аппетита Общества на консолидированном уровне;
- утверждение ключевых рискованных показателей;
- утверждение уровней толерантности в отношении ключевых рисков;
- утверждение Регистра и карты рисков Общества;
- утверждение плана мероприятий по минимизации рисков (в рамках Регистра рисков);
- проведение мониторинга деятельности посредством Комитетов при Совете директоров Общества.

8.3. Комитет по внутреннему аудиту Совета директоров Общества по вопросам управления рисками осуществляет следующие функции:

- анализирует отчеты внешнего и внутренних аудиторов о состоянии системы управления рисками;
- анализирует эффективность средств системы управления рисками Общества, а также дает предложения по этим смежным вопросам;
- осуществляет контроль за выполнением рекомендаций внутренних и внешних аудиторов Общества в отношении системы управления рисками;
- проводит регулярные встречи с руководством Общества для рассмотрения ключевых рисков и проблем контроля и соответствующих планов Общества в управлении рисками;

- предварительно одобряет Стратегию развития системы управления рисками Общества;
- предварительно одобряет Политику и другие внутренние документы в области управления рисками Общества;
- предварительно одобряет процедуры по управлению рисками Общества;
- предварительно одобряет ежеквартальные отчеты об управлении рисками;
- предварительно одобряет показатели эффективности системы управления рисками Общества;
- предварительно одобряет методику, определяющую показатели оценки эффективности СУР;
- предварительно одобряет отчеты по эффективности системы управления рисками, подготовленных Службой внутреннего аудита Общества с проведением заседания на ежегодной основе, посвященное вопросу оценки эффективности СУР;
- предварительно рассматривает заключения внешних аудиторов по улучшению внутреннего контроля и управлению рисками и результатов проверок Службы внутреннего аудита;
- предварительно одобряет ключевые рискованные показатели;
- предварительно одобряет уровни толерантности в отношении ключевых рисков;
- предварительно одобряет Регистр и карту рисков Общества;
- предварительно одобряет риск-аппетит Общества на консолидированном уровне;
- предварительно одобряет сверхлимиты на банки.

8.4. Правление Общества несет ответственность за организацию эффективной СУР и осуществляет следующие функции:

- реализация и обеспечение соблюдения положений настоящей Политики и других внутренних документов по управлению рисками;
- предоставление на рассмотрение и утверждение Совету директоров отчетов об управлении рисками на ежеквартальной основе;
- рассмотрение и одобрение ежеквартальных отчетов по управлению рисками Общества на консолидированной основе и принятие соответствующих мер в рамках своей компетенции;
- организация функционирования эффективной СУР, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные риски;
- рассмотрение отчетов по эффективности работы системы управления рисками и предоставление Совету Директоров подтверждения об эффективности СУР;
- утверждение организационной структуры Общества, отвечающей потребностям и обеспечивающей адекватный контроль и снижение рисков;
- утверждение мероприятий по реагированию и методик по управлению рисками в Обществе и некоторых мероприятий по группе предприятий Общества в рамках нормативных документов, утвержденных Советом директоров;
- утверждение документов по управлению рисками Общества, не относящихся к компетенции Совета директоров Общества;
- утверждение лимитов на банки предприятий Общества и перечня банков, на депозиты которых могут быть размещены временно свободные деньги Общества;
- совершенствование внутренних процедур и регламентов в области управления рисками;
- рассмотрение ежеквартальных отчетов об управлении рисками органов управления предприятий Общества.

8.5. В Обществе назначается **Риск-Офицер** Общества - должностное лицо из числа руководителей, которое курирует вопросы, связанные с управлением рисками Общества на консолидированной и отдельной основе. Риск-Офицер Общества должен соответствовать следующим требованиям:

- должен подчиняться напрямую первому руководителю Общества;
- не должен совмещать функции, связанные с финансовыми рисками (экономическое планирование, корпоративные финансы, казначейство, бухгалтерский учет);
- Риск-Офицер во избежание конфликта интересов, не должен быть членом Комитета по внутреннему аудиту Совета директоров Общества.

8.6. Комитет по управлению рисками при Правлении Общества осуществляет следующие функции:

- ежегодное рассмотрение и одобрение Плана работ СУР;
- рассмотрение и предварительное одобрение проектов внутренних (в том числе Политики и Правил по управлению рисками) и иных документов Общества по управлению рисками;
- контроль за периодическим обновлением и совершенствованием утвержденных документов по управлению рисками, а также организацией систематического обучения руководителей и работников Общества требованиям и аспектам данных документов;
- согласование предложенных, по результатам выявления, классификации и оценки рисков структурными подразделениями методов управления рисками из существующего во внутренних документах по управлению рисками перечня методов по управлению рисками;
- рассмотрение и подготовка предложений по результатам осуществления контроля и мониторинга за состоянием рисков, соблюдением Обществом максимально допустимых лимитов по риску и исполнением подразделениями Общества внутренних документов по управлению рисками;
- рассмотрение функциональных требований предъявляемых к автоматизированной информационной системе по управлению рисками;
- рассмотрение и подготовка предложений по совершенствованию планов мероприятий при возникновении неблагоприятных воздействий (в том числе, на окружающую среду, изменении рыночных условий, наступлении форс-мажорных обстоятельств и т.д.);
- осуществление координации взаимодействия структурных подразделений Общества в процессе управления рисками;
- представление Правлению отчета об управлении рисками;
- рассмотрение и одобрение риск-аппетита, уровней толерантностей по отношению к ключевым рискам;
- рассмотрение и одобрение лимитов на банки и перечня банков второго уровня, на депозиты которых могут быть размещены временно свободные деньги (при необходимости);
- рассмотрение и одобрение владельцев рисков в рамках регистра рисков;
- рассмотрение и одобрение регистра рисков, включая планы мероприятий по минимизации рисков и карты рисков к нему;
- рассмотрение и одобрение ключевых рисковых показателей;
- подготовка предложений по организации и поддержанию эффективной системы управления рисками;
- рассмотрение рекомендаций внешних аудиторов, консультантов и службы внутреннего аудита по управлению рисками, рассмотрение эффективности мер, принимаемых подразделениями Общества по решению проблем, выявленных внешними аудиторами, консультантами и службой внутреннего аудита;
- ежегодное рассмотрение и одобрение Плана работы по совершенствованию корпоративной системы управления рисками;
- представление Правлению отчета о результатах деятельности Комитета.

8.7. Структурное подразделение Общества, ответственное за организацию деятельности по управлению рисками осуществляет следующие функции:

- разработка Стратегии развития системы управления рисками Общества;

- координация и совершенствование процесса управления рисками на Предприятиях Общества через органы управления предприятий Общества;
- обеспечение интегрированности управления рисками в другие бизнес-процессы и развитие риск-культуры в Обществе;
- ежегодное формирование Плана работ СУР;
- контроль за исполнением структурными подразделениями Общества внутренних документов по СУР;
- формирование предложений по назначению владельцев рисков;
- организация и координация процесса идентификации и оценки ключевых рисков;
- инициирование разработки плана мероприятий по минимизации рисков владельцами рисков (в рамках Регистра рисков) и координация работы по его исполнению;
- формирование совместно с владельцами рисков Регистра и карты рисков Общества;
- рассмотрение и согласование регулярных отчетов об управлении рисками предприятий Общества, выносимых на рассмотрение органам управления предприятий Общества;
- формирование и предоставление сводных отчетов об управлении рисками Правлению и Совету Директоров Общества на ежеквартальной основе;
- участие в организации периодической оценки СУР предприятий Общества, внесение предложений по оценке подкомпонента «Управление рисками» в рамках диагностики корпоративного управления и предложений по методике диагностики уровня развития СУР на предприятиях Общества;
- согласование проектов стратегической направленности, инвестиционных проектов Общества в части достаточности раскрытия и анализа информации по рискам;
- разработка, внедрение и совершенствование (обновление) внутренних документов по управлению рисками Общества;
- разработка плана мероприятий по управлению рисками Общества, а также мониторинг его реализации;
- информирование Правления и Совета директоров Общества о существенных отклонениях в процессах управления рисками;
- создание и ведение базы данных по реализованным рискам, отслеживание внешних факторов, которые могут оказать существенное влияние на риски;
- оказание методической и консультационной поддержки работникам структурных подразделений Общества/предприятиям Общества;
- разработка рекомендаций предприятиям Общества по результатам анализа СУР;
- взаимодействие со Службой внутреннего аудита Общества в части формирования плана внутреннего аудита, обмена информацией, обсуждения результатов аудиторских проверок, обмена знаниями и методологиями;
- выдвижение предложений в части проведения обучающих семинаров и тренингов по управлению рисками для работников Общества;
- организация и проведение совещаний, рабочих встреч с руководителями структурных подразделений Общества по вопросам идентификации и оценки выявленных и потенциальных рисков Общества, а также методам управления данными рисками;
- рассмотрение и анализ отчетов по реализованным рискам структурных подразделений Общества/предприятий Общества;
- участие в заседаниях Комитета по управлению рисками при Правлении Общества, подготовка протоколов о принятых его решениях и доведение их до сведения необходимого круга руководителей и работников Общества;
- организация процесса систематического обучения руководителей и работников Общества практическим аспектам по управлению рисками;

- формирование предложений для Комитета по управлению рисками при Правлении Общества в отношении величины риск-аппетита и уровней толерантности по ключевым рискам;
- проведение сравнительного анализа с опытом ведущих международных и казахстанских компаний по управлению рисками;
- разработка ключевых рискованных показателей и формирование ключевых рискованных показателей;
- предоставление отчетности Комитету по управлению рисками при Правлении Общества о выполнении Планов мероприятий по минимизации рисков (в рамках Регистра рисков);
- мониторинг текущего статуса по ключевым рискованным показателям, и на основании данной информации формирование отчетов Комитету по управлению рисками при Правлении Общества.

8.8. Руководители структурных подразделений Общества (владельцы рисков) играют ключевую роль в процессе управления рисками. Владельцы рисков несут персональную ответственность за:

- своевременное выявление и информирование о значительных рисках в сфере своей деятельности,
- представление предложений по управлению рисками для включения в план мероприятий,
- выполнение утвержденных планов мероприятий по минимизации рисков и координацию действий участников мероприятий,
- своевременное предоставление информации обо всех реализовавшихся рисках в структурное подразделение, ответственное за организацию деятельности по управлению рисками Общества.

Основными функциями владельцев рисков в процессе управления рисками являются:

- идентификация и оценка рисков на ежегодной основе с пересмотром (при необходимости) на ежеквартальной основе;
- своевременное формирование отчетности об управлении рисками и предоставление ее в структурное подразделение Общества, ответственное за организацию деятельности по управлению рисками для консолидации;
- участие в разработке методической и нормативной документации и формирование предложений по методам и способам управления рисками в рамках своих компетенции;
- разработка планов по минимизации рисков с четким указанием основных этапов их реализации и ответственных лиц на основании оценки эффективности текущих мероприятий по минимизации рисков или в случае отсутствия текущих мероприятий;
- своевременное доведение содержания планов мероприятий по минимизации рисков до сведения владельцев рисков и прочих заинтересованных сторон;
- реализация утвержденных мероприятий по минимизации рисков, контроль за их исполнением;
- своевременное реагирование на реализованные риски, руководство процессом выполнения соответствующего плана последующего воздействия на рискованное событие и доведение информации до руководства Общества;
- осуществление контроля за внешними/внутренними факторами, которые потенциально могут привести к изменению предыдущих результатов оценки риска, передача соответствующей информации структурному подразделению Общества, ответственному за организацию деятельности по управлению рисками;
- предоставление отчетности о ходе и результатах выполнения плана мероприятий по минимизации рисков структурному подразделению Общества, ответственному за организацию деятельности по управлению рисками
- содействие процессу развития риск-культуры в Обществе.

8.9. Служба внутреннего аудита Общества в процессе управления рисками осуществляет следующие основные функции:

- аудит процедур управления рисками и методологии по оценке рисков, а также выработка предложений по повышению эффективности процедур управления рисками Общества;
- представление отчета по оценке эффективности СУР для Совета директоров Общества, в том числе не реже одного раза в три года отчета о независимой оценке эффективности системы управления рисками;
- аудит процедур в рамках плана по совершенствованию СУР один раз в три года, который подготавливается внешним аудитором, и обновляется на регулярной основе;
- иные функции в соответствии с утвержденными нормативными документами.

9. Процесс функционирования СУР

9.1. Управление рисками является постоянным, динамичным, непрерывным и циклическим процессом, в рамках которого происходит обмен информацией и коммуникация между участниками СУР. Процесс функционирования СУР состоит из этапов согласно рисунку №2:



Рисунок №2 «Процесс управления рисками»

9.2. Постановка целей Общества является ключевым элементом в рамках СУР. Цели должны быть определены до момента, когда руководство Общества начнет выявлять события, которые потенциально могут оказать негативное влияние на их достижение. Достижение целей осуществляется путем правильного стратегического планирования деятельности Общества на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды. Для этих целей руководство Общества производит разработку бизнес-планов, планов развития, стратегических направлений развития и долгосрочной стратегии.

10. Внутренняя и внешняя среда

10.1. Внутренняя среда определяет общее отношение Общества к рискам, и то, как рассматривают и реагируют на риски его работники. Внутренняя среда является основой для всех других компонентов СУР, включает философию риск-менеджмента, риск-аппетит, контроль со стороны органов управления, этические ценности, компетенцию и ответственность работников, структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

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

- идентификация и рассмотрение всех форм рисков при принятии решений, а также поддержка комплексного подхода видения рисков руководством Общества;
- поддержка ощущения собственности и ответственности за риски и управление рисками на соответствующих уровнях иерархии управления (Общество, структурные подразделения и т.д.);
- отслеживание соответствия деятельности работников внутренней политике и процедурам Общества;
- своевременное информирование о значимых рисках и недостатках системы управления рисками;
- понимание, что политика и процедуры в области управления рисками являются обязательными.

10.3. Взаимоотношения Общества с внешней средой (бизнес структурами, социальными, регуляторными, другими государственными и финансовыми органами) находят свое отражение во внутренней среде и влияют на ее формирование. Внешняя среда Общества является сложной по своей структуре и включает различные аспекты отрасли, взаимосвязанные между собой.

11. Определение риск-аппетита и уровней толерантности к ключевым рискам Общества

11.1. Общество определяет риск-аппетит, которое готово принять для достижения стратегических целей (стратегических направлений деятельности). Риск-аппетит влияет на распределение ресурсов, на организацию процессов и создание инфраструктуры внутри организации, необходимой для эффективного мониторинга и реагирования на риски.

11.2. Определение риск-аппетита Общества на консолидированной основе проводится структурным подразделением, ответственным за организацию деятельности по управлению рисками и выносится на утверждение Совету директоров Общества.

11.3. В целях осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в Обществе применяются уровни толерантности к ключевым рискам.

11.4. Уровни толерантности к ключевым рискам определяются владельцами рисков на основании двух основных подходов:

- субъективный подход;
- объективный подход.

11.5. Предприятия Общества определяют собственный риск-аппетит и уровни толерантности к ключевым рискам, при обязательном соблюдении основных требований, описанных во внутренних документах Общества по управлению рисками.

11.6. Процесс определения риск-аппетита и уровней толерантности к ключевым рискам с описанием подходов регламентирован Инструкцией «Определение и мониторинг риск-аппетита и уровней толерантности к ключевым рискам АО «НАК «Казатомпром»».

12. Идентификация рисков

12.1. Идентификация рисков – это определение подверженности Общества на консолидированной и отдельной основе влиянию событий, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированные цели и реализовать поставленные задачи, а также определение направления и необходимости совершенствования процесса управления рисками.

12.2. 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, анкетирования, SWOT-анализа мозгового штурма, анализа отчетов по результатам аудиторских и прочих проверок, анализа Near Miss, базы данных произошедших убытков и т.д.

12.3. Для классификации рисков в Обществе используется группировка рисков по следующим категориям:

- стратегические риски;
- финансовые риски;
- правовые риски;
- операционные риски;
- инвестиционные риски.

12.4. Идентифицированные риски, с которыми сталкивается Общество в своей деятельности, систематизируются в форме регистра рисков, который также включает различные сценарии возможной реализации указанных рисков. Процесс выявления и формирования регистра рисков один раз в год инициирует структурное подразделение Общества, ответственное за организацию деятельности по управлению рисками, более подробно описанный в Правилах «Идентификации, оценки рисков и определения методов управления рисками АО «НАК «Казатомпром»».

13. Оценка рисков

13.1. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее ключевых рисков, которые могут негативно влиять на деятельность Общества и достижение стратегических целей и задач. Эти риски должны выноситься на рассмотрение Совету директоров Общества, который должен принимать решение об управлении и контроле по этим рискам.

13.2. Оценка рисков осуществляется на всех уровнях Общества на ежегодной основе. По мере необходимости, в случае существенных изменений в деятельности Общества и изменений в окружающей среде, должна проводиться более частая оценка, что необходимо для обеспечения актуального рискового профиля компании.

13.3. Первоначально оценка рисков владельцами рисков проводится на качественной основе, затем при возможности расчета, может быть проведена количественная оценка.

13.4. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются на карте рисков.

13.5. Порядок проведения качественной и количественной оценки рисков описаны в Правилах «Идентификация, оценка рисков и определение методов управления рисками АО «НАК «Казатомпром»».

14. Управление рисками

14.1. Управление рисками должно происходить в контексте определенных целей, задач, поставленных перед Обществом, которые вытекают из утвержденных стратегий, планов развития и других внутренних документов. Общество должно не реже одного раза в год определять риск-аппетит и формировать регистр рисков.

14.2. Общество определяет методы реагирования на риски и разрабатывает ежегодные планы мероприятий по управлению ключевыми рисками, которые являются обязательными для исполнения всеми структурными подразделениями.

14.3. Ответственность за выполнение предупредительных мероприятий по управлению рисками несут владельцы рисков.

14.4. При определении методов управления рисками Общество должно учитывать основные факторы, влияющие на выбор:

- риск-аппетит;
- анализ издержек и выгод, связанных с тем или иным методом управления рисками.

14.5. В соответствии с методологией COSO 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 риска;
- финансирование риска;
- принятие риска;
- уклонение от риска.

Более детальная информация по методам и планам мероприятий по управлению рисками представлена в Правилах «Идентификация, оценка рисков и определение методов управления рисками АО «НАК «Казатомпром».

15. Контрольные действия

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

15.2. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения дополнительных контрольных действий несут владельцы бизнес-процессов - руководители структурных подразделений Общества.

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

15.4. Работники и должностные лица Общества вправе конфиденциально заявить в Комитет по внутреннему аудиту/ Совет директоров Общества о нарушении или неверном исполнении процедур управления рисками или внутреннего контроля или других политик, а также случаях мошенничества, нарушения законодательства РК.

15.5. Более подробная информация о внутреннем контроле представлена в Правилах «Система внутреннего контроля АО «НАК «Казатомпром».

16. Обмен информацией

16.1. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали. Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках Общества состоят в том, чтобы:

- закрепить персональную ответственность за управление теми или иными значительными рисками за владельцами рисков;
- своевременно доводить до сведения Совета директоров Общества информацию обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять на соответствующем уровне Общества;

- 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 Общества.

16.2. Общество 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 Общества.

16.3. В Обществе существует два вида источника информации по рискам: отчетность, формируемая предприятиями и отчетность, формируемая Обществом. Требования по содержанию отчета по рискам представлены в Приложении 1 настоящей политики. Сроки предоставления отчетов представлены в Приложении 3 настоящей Политики.

17. Мониторинг

17.1. В Обществе 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.

17.2. Мониторинг СУР 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 СУР должны доводиться до сведения Совета директоров и Правления Общества.

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

17.4. Одним из главных инструментов мониторинга рисков и риск-факторов является ключевые рисковые показатели (КРП). КРП позволяют обнаруживать потенциальные риски и принимать заблаговременные меры во избежание наступления рисковых событий или минимизации их влияния на деятельность организации.

17.5. В целях повышения эффективности мониторинга рисков в Обществе применяются КРП с использованием двух подходов:

- определение КРП на основании факторов риска;
- определение КРП на основании предупредительных мероприятий по управлению рисками.

17.6. Детальное описание процесса определения КРП с примерами и шаблонами регламентировано в Инструкции «Определение и мониторинг ключевых рисковых показателей АО «НАК «Казатомпром».

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

18.1. Цели деятельности Общества определяются на стратегическом уровне и устанавливают основу для разработки операционных целей. Общество подвержено действию рисков из внешних и внутренних источников, и основным условием эффективной идентификации, оценки и разработки методов управления рисками является постановка целей.

18.2. Цели Общества определяются до идентификации потенциальных рисков, которые могут негативно влиять на их достижение. СУР позволяет удостовериться, что в Обществе существует процесс определения целей и задач, которые согласованы с миссией и соответствуют риск-аппетиту Общества.

18.3. Общество ежегодно или по мере необходимости устанавливает альтернативные пути достижения своих целей и выявляет риски, которые могут влиять на достижение целей.

18.4. Процесс управления рисками основывается на взаимодействии с ключевыми бизнес-процессами Общества.

18.5. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **стратегического планирования** включает следующее (не ограничиваясь):

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

- стратегические планы Общества должны предусматривать комплекс мер, направленных на минимизацию рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив.

18.6. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **операционной деятельности** включает следующее (не ограничиваясь):

- планы мероприятий по управлению рисками (отдельные мероприятия) включаются в соответствующие ежегодные планы работы Общества/структурных подразделений Общества;

- 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;

- работникам структурных подразделений должны быть выделены необходимые временные и административные ресурсы для выполнения мероприятий, предусмотренных планами мероприятий по управлению рисками;

- работники структурных подразделений Общества представляют отчет по реализованным рискам.

18.7. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **инвестиционной деятельности и кредитной деятельности** (при получении, предоставлении кредита, финансовой помощи и финансовых гарантий) включает следующее (не ограничиваясь):

- инициаторы инвестиционных проектов (в том числе проектов, вносимых на рассмотрение Кредитного/ Инвестиционного Комитетов Общества) в процессе рассмотрения и разработки инвестиционных проектов должны предусматривать выявление и анализ рисков, способных оказывать влияние на реализацию и достижение поставленных целей инвестиционного проекта. Также должен быть предусмотрен комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией проекта;

- инициаторы процесса получения/предоставления кредита (привлечения/ предоставления заемных средств) должны включать анализ рисков для финансовой устойчивости Общества согласно внутренней документации по управлению долгом и финансовой устойчивостью Общества/Фонда, но не ограничиваясь, анализ эффекта на соблюдение нормативов, установленных Правлением Общества, внешними кредиторами (при наличии);

- инициаторы процесса предоставления кредита (займа) и финансовых гарантий контрагентам должны включать анализ кредитного риска согласно внутренним документам Общества.

18.8. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **бюджетирования**:

- перед утверждением плана мероприятий по управлению рисками Правлением/

Советом директоров Общества, владельцам рисков необходимо предусмотреть необходимые финансовые ресурсы для реализации предлагаемого плана мероприятий по управлению рисками и проработать данный вопрос со структурным подразделением, ответственным за бюджетирование;

- заполнение таблицы факторов и рисков Плана развития согласно Правилам разработки, согласования, утверждения, корректировки, исполнения и мониторинга исполнения Планов развития дочерних организаций Фонда осуществляется на основе утвержденного Регистра рисков Общества.

18.9. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом **мотивации персонала** включает следующее (не ограничиваясь):

- обязанности участников СУР по выполнению всех процедур, предусмотренных для них системой, должны быть закреплены в должностных инструкциях, а руководителями структурных подразделений Общества должен проводиться мониторинг их исполнения;

- рекомендуется также предусматривать механизмы поощрения, призванные мотивировать руководителей и работников Общества действовать в рамках СУР должным образом, в соответствии с установленными сроками и целевыми показателями.

19. Требования к конфиденциальности информации о рисках

19.1. Решение о допуске тех или иных должностных лиц структурных подразделений Общества к детальной информации об описании, оценке или Планах мероприятий по управлению теми или иными рисками принимаются владельцами рисков.

19.2. Требования к конфиденциальности информации по управлению рисками регулируются внутренними документами Общества и иными документами, утвержденными Постановлением Правительства Республики Казахстан.

19.3. Перечень документов по управлению рисками Фонда и отчетности по ним с грифом «Для служебного пользования» описываются в Политике управления рисками Фонда.

19.4. Внешним лицам, получающим доступ к информации о рисках с грифом «ДСП» может быть предоставлен доступ только после подписания соглашения о неразглашении конфиденциальной информации.

20. Критерии эффективности СУР

20.1. Для эффективности организации работы СУР в каждом структурном подразделении Общества назначается риск-координатор, в обязанности которого входит организация работы по управлению рисками в своем структурном подразделении и сотрудничество со структурным подразделением, ответственным за организацию деятельности по управлению рисками в Обществе, на всех этапах реализации процедур СУР. Для поддержания и повышения риск-культуры в Обществе проводится обучение для ознакомления новых сотрудников и периодического ознакомление всех сотрудников Общества (как минимум, на ежегодной основе) с действующей СУР Общества. По окончании обучения, сотрудники структурных подразделений, координирующие вопросы СУР (риск-координаторы) сдают контрольное тестирование для подтверждения полученных знаний.

20.2. Эффективность СУР подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внутренними и/или внешними аудиторами или независимыми экспертами.

20.3. Оценка СУР проводится в соответствии с Методикой оценки эффективности СУР Фонда.

21. Приложения

- 21.1. Приложение 1 «Структура и содержание отчета об управлении рисками».
- 21.2. Приложение 2 «Перечень минимальных требований к содержанию политик управления рисками Предприятий Общества».
- 21.3. Приложение 3 «Сроки предоставления отчетов по рискам».

Структура и содержание отчета об управлении рисками*

_____ за _____ 20__ года
 (Общество/Предприятие Общества) (Отчетный период)

1. Карта и регистр рисков:
 - а) Карта рисков на прогнозный год, изменения в карте рисков за отчетный квартал, с предоставлением подробной информации по изменениям в динамике ключевых рисков.
 - б) Отдельное выделение критических рисков с указанием причин реализации, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния.
 - в) Регистр рисков на прогнозный год, регистр рисков с внесенными корректировками ежеквартально, при необходимости.
 - г) План мероприятий по управлению рисками раз в год, внесенные изменения в план по управлению рисками ежеквартально при необходимости.
 - д) Исполнение плана мероприятий по управлению рисками ежеквартально с оценкой эффективности предпринимаемых мер за отчетный период.
 - е) Новые выявленные риски (угрозы), с указанием причин возникновения, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния.
2. Риск-аппетит на прогнозный год (раз в год), скорректированный риск-аппетит ежеквартально при необходимости.
3. КРП по ключевым рискам и их динамика, включая КРП которые могут оказать существенное влияние на портфель рисков.
4. Отчет по финансовым рискам:
 - а) Финансовые риски в соответствии с Правилами управления отдельными видами финансовых рисков (валютный, процентный, страновой, кредитный риск по корпоративным контрагентам, кредитный риск по банкам контрагентам).
 - б) Информацию о соблюдении/несоблюдении лимитов по рискам, в том числе лимитам на банки-контрагенты.
 - в) Отчет по финансовой устойчивости, включающий информацию о долговой нагрузке и исполнению ковенантных обязательств согласно Политике управления долгом и финансовой устойчивостью АО «Самрук-Қазына».
5. Отчет по критическим операционным рискам с результатом их качественно/количественной оценки.
6. Отчет по рискам инвестиционных проектов, включая реализованные риски инвестиционных проектов.
7. Информация по реализованным рискам (ежеквартально) с обязательным указанием ущерба (в количественной, при возможности его расчета, и в качественной оценке) и предпринятых действий по реагированию на данные риски с оценкой эффективности предпринятых мероприятий. Сравнительный анализ потерь от реализованных рисков за период (ежеквартально) с утвержденным риск-аппетитом. Данный раздел также должен включать информацию по авариям и катастрофам и несчастным случаям на производстве (включая информацию по количеству пострадавших, в том числе количество летальных исходов).
8. Информация о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками, при необходимости.
9. Мероприятия, проводимые с целью совершенствования систем управления рисками в соответствии с рекомендациями СВА (при наличии).
10. Информацию о соблюдении регуляторных требований в области управления рисками;
11. Отчет по страхованию согласно Политики по организации страховой защиты в АО «Самрук-Қазына» и национальных институтах развития, национальных компаниях и других юридических лицах, более пятидесяти процентов голосующих акций (долей участия) которых прямо или косвенно принадлежат АО «Самрук-Қазына».
12. Заявление исполнительного органа с подтверждением эффективности/ не эффективности системы управления рисками.

**в данный перечень могут быть внесены изменения и дополнения при необходимости*

Перечень минимальных требований к содержанию политик управления рисками предприятий Общества

Политика управления рисками предприятий Общества должна содержать минимум следующее:

- цели и задачи СУР;
- основные понятия, используемые в документе;
- организационная структура и уровни подотчетности СУР:
 - роль и ответственность Совета директоров/Наблюдательного совета в управлении рисками;
 - роль и ответственность исполнительного органа в управлении рисками;
 - правила предоставления отчетов по рискам (в соответствии с Приложениями №1 и №3);
- взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования, операционной деятельности, бюджетирования, инвестиционной (и кредитной, если приемлемо) деятельности и мотивации персонала;
- процесс функционирования СУР:
 - определение и расчет риск – аппетита и уровней толерантности;
 - определение и расчет КРП;
 - идентификация и оценка рисков;
 - управление рисками, с определением подходов к управлению рисками, виды мероприятий по управлению рисками;
 - контрольные действия, включая описание механизмов, обеспечивающие выполнения на практике методов управления рисками, результаты и сроки исполнения контрольных процедур;
 - обмен информацией и мониторинг, включая минимальные требования к содержанию и срокам предоставления отчета по рискам, выносимым совету директоров/Наблюдательному совету.
- критерии эффективности СУР;
- требования к конфиденциальности информации о рисках с установлением минимального перечня отчетов, относящихся к конфиденциальной информации.

Сроки предоставления отчетов по рискам

Сроки предоставления отчетности в структурное подразделение Общества, ответственное за организацию деятельности по управлению рисками:

Наименование документа	Ответственный	Сроки предоставления
Отчет об управлении рисками	Предприятия Общества	Ежеквартально до 10 числа месяца, следующего за отчетным
Отчет по исполнению предупредительных мероприятий	Структурные подразделения Общества	
Отчет структурного подразделения по реализованным рискам		

Сроки предоставления консолидированных отчетов структурным подразделением Общества, ответственном за организацию деятельности по управлению рисками:

Наименование документа	Пользователи документа	Сроки предоставления
Отчет по исполнению предупредительных мероприятий	Риск офицер Общества	Ежеквартально
Отчет об управлении рисками	Комитет по управлению рисками при Правлении Общества, Правление Общества, Совет директоров Общества, Фонд	Ежеквартально, согласно Плану работы Совета директоров Общества
Отчет по финансовым рискам	Фонд	За 1-й и 3-й квартал отчетная дата +35 календарных дней, за 2-й и 4-й квартал отчетная дата +45 календарных дней