

58. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом инвестиционной деятельности и кредитной деятельности (при получении, предоставлении кредита, финансовой помощи и финансовых гарантий) включает следующее (но может не ограничиваться нижеперечисленным):

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

2) инициаторы процесса получения/предоставления кредита (привлечения/предоставления заемных средств) должны включать анализ рисков для финансовой устойчивости Общества, включая, но, не ограничиваясь, анализ эффекта на соблюдение нормативов, установленных Правлением Общества, внешними кредиторами (если имеются).

59. В случае, когда исполнение планов мероприятий по управлению рисками требует привлечения временных или административных ресурсов смежных функциональных подразделений (кросс-функциональные риски) Общества, владелец риска при поддержке ответственного подразделения должен согласовать выделение соответствующих ресурсов с руководителями указанных подразделений.

60. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом бюджетирования:

1) перед утверждением плана мероприятий по управлению рисками Правлением 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;

2) заполнение таблицы факторов и рисков планов развития Общества и его ДО осуществляется на основе утвержденного реестра рисков.

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

1) обязанности участников КСУР по выполнению всех процедур, предусмотренных для них системой, должны быть формально закреплены, и должен проводиться мониторинг выполнения или

несвыполнение соответствующих обязанностей в течение отчетного периода;

2) рекомендации по механизму поощрения, призванные мотивировать руководителей и работников Общества 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

62. После определения стратегических целей (стратегических направлений развития) Общество идентифицирует риски, которые могут помешать Обществу достичь поставленных целей. Общество также определяет аппетит на риск – количество риска, который является приемлемым для Общества в достижении поставленных целей.

63. Общество определяет риск-аппетит для каждой из стратегических целей (стратегических направлений деятельности).

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

65. Риск-аппетит (заявление о риск - аппетите) Общества на плановый период на консолидированной основе утверждается Советом директоров и имеет следующие характеристики:

- 1) отражает стратегию Общества, включая цели, бизнес-планы, финансовые ограничения и ожидания заинтересованных сторон;
- 2) охватывает все ключевые аспекты (направления) деятельности;
- 3) учитывает желание и возможность принимать риск;
- 4) определяет отношение Общества к риску;
- 5) периодически пересматривается с учетом отрасли и рыночных условий;
- 6) требует эффективного мониторинга самого риска;
- 7) включает как количественные, так и качественные показатели;

66. При расчете количественного риск-аппетита Общество придерживается принципа консерватизма в расчетах и использует финансовые показатели за последние три года для расчета средневзвешенных показателей за период, что позволяет минимизировать

случайные колебания. Затем средневзвешенные показатели умножаются на предельные показатели.

67. Расчет количественного риск-аппетита производится ответственным подразделением и выносится на утверждение Совета директоров.

68. При расчете количественного риск-аппетита определяется такой уровень аппетита на риск, который не нарушает принципов финансовой устойчивости. Таким образом, чем выше долговая нагрузка на консолидированном уровне, тем ниже риск-аппетит. Такой подход обеспечивает запас ликвидности для денежного покрытия убытков в случае потерь от рисков.

69. Расчет количественного консолидированного риск-аппетита для Общества производится на основании коэффициентов, целевое значение которых для Общества утверждается Советом Директоров, и/или на основании ковенантов, установленных кредиторами по привлеченным займам. При этом из установленных ограничений используется наиболее строгий показатель.

70. Расчет количественного риск-аппетита для Общества на основании коэффициента на консолидированной основе производится в следующем порядке:

1) рассчитываются среднеарифметические показатели «Итого долг», «Итого Капитал» с аудированных годовых финансовых отчетностей за три последних года;

2) на основе среднеарифметических данных рассчитывается средний за последние три года показатель Долг/Капитал;

3) показатель, полученный в подпункте 2), отнимается от норматива «Долг/Капитал» (коэффициента K1.1), установленный Советом директоров Общества, для расчета коэффициента свободной емкости заимствования;

4) коэффициент свободной емкости заимствования, полученный в подпункте 3), умножается на среднеарифметический за последние три года показатель Капитала, для расчета свободной емкости заимствования;

5) полученная из подпункта 4) свободная емкость заимствования умножается на 12%, для получения уровня риск-аппетита.

71. Если ковенанты по уровню долговой нагрузки, установленные кредиторами, являются более строгими, тогда для определения свободной емкости заимствования используются предельные показатели ковенантов на основании аудированной финансовой отчетности за последний год.

72. Контроль осуществляется в рамках общего контроля процесса определения и оценки рисков, и обеспечивается ГА Общества.

73. Все результаты и предложения по риск-аппетиту Общества должны согласовываться с заинтересованными структурными

подразделениями, в том числе, ответственными за стратегию, планирование, корпоративное финансирование.

74. Полученный показатель риск-аппетита принимается за основу принятия дальнейших решений по управлению рисками.

75. Общество 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).

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

77. Решением Совета директоров Общества утверждаются уровни риск-толерантности к ключевым рискам на основании двух основных подходов:

1) объективный подход. Учитывает требования законов, нормативных правовых актов государственных надзорных органов, внутренних нормативных документов Общества. В некоторых случаях уровни риск-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;

2) субъективный подход. Уровни риск-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 риск-толерантности к ключевому риску.

78. Риск-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)»).

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

80. После утверждения риск-толерантности, проводится мониторинг уровней риск-толерантности. Уровни риск-толерантности пересматриваются в случае возникновения/выявления новых рисков либо при наступлении рисков событий. Ответственное подразделение на ежеквартальной основе проводит мониторинг соблюдения уровней риск-

толерантности к ключевым рискам в соответствии со следующим порядком:

1) сопоставляются фактические результаты отклонения уровней риск-толерантности к рискам от плановых показателей;

2) в случае отклонения, ответственное подразделение совместно с заинтересованными структурными подразделениям определяют причины и предпринимают дополнительные меры по снижению влияния, в результате которых выравниваются фактические показатели уровней риск-толерантности в рамках установленного планового коридора к каждому риску или пересматривают его.

3.2 Идентификация рисков

81. Общество идентифицирует потенциальные события в соответствии с Правилами идентификации и оценки рисков Общества, которые могут влиять на деятельность Общества, 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.

82. Идентификация рисков – это определение подверженности Общества 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.

83. Идентификация рисков и наличие реального объективного взгляда на имеющиеся риски является одной из основ эффективного управления рисками, содействующей достижению Обществом поставленных целей.

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

85. 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 Общества, и отдельно ДО, повышения осведомленности о рисках и методах их управления, а также концентрации внимания на наиболее критических рисках.

86. Идентификация рисков предоставляет инструмент для регистрирования и заявления возможных отрицательных событий, которые могут негативно повлиять на достижение целей и задач, поставленных перед Обществом и каждым его работником, а также

определения направления и необходимости усовершенствования процесса управления рисками.

87. Каждый работник Общества на постоянной основе идентифицирует и оценивает риски, влияющие на достижение поставленных перед Обществом и в частности, перед каждым работником Общества целей и задач.

88. КСУР Общества 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.

89. В соответствии с основными международными стандартами управления рисками, Общество на регулярной основе проводит идентификацию рисков с участием работников всех структурных подразделений в целях выявления максимального спектра рисков, повышения осведомленности об окружающих рисках и стимулирования развития риск-культуры в Обществе.

90. 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 Общества.

91. Идентифицированные события и риски систематизируются в форме реестра рисков. 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 Общества на постоянной основе по мере выявления новых рисков.

92. Идентификацию рисков и утверждение Реестра рисков Общества рекомендуется проводить до утверждения планов развития в целях обеспечения заблаговременной подачи заявок на расходы в связи с реализацией плана мероприятий по управлению рисками.

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

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

1) 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;

2) 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);

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

4) операционный риск (О) - риск возникновения убытков, несчастных случаев на производстве в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), производственной безопасности, а также вследствие внешних событий.

3.3 Оценка рисков

95. 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.

96. 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.

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

98. В рамках проведения оценки и анализа рисков в Обществе используются качественный, количественный анализы или их комбинация, которые создают методическую базу процесса управления рисками.

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

100. 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.

101. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются на карте рисков. 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 вверх 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.

102. Для определения уровня влияния риска на деятельность Общества на консолидированном уровне, используется консолидированный риск-аппетит Общества.

103. Обществом проводится оценка отдельных рисков с использованием различных количественных методов как VAR, гэн-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 Общества.

3.4 Управление рисками

104. Общество определяет методы реагирования на риск и разрабатывает план управления критическими рисками.

105. 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 Общества. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Общество должно 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 Общества ежегодно рассматриваются, утверждаются Советом директоров Общества и являются обязательными для исполнения всеми структурными подразделениями.

106. 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:

1) 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;

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

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

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

5) 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.

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

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

109. Уменьшение и контроль рисков подразумевает мероприятия, направленные на:

- 1) предупреждение убытков – сокращение вероятности наступления определенного риска (убытка);
- 2) контроль убытков – сокращение размера убытка в случае наступления риска;
- 3) диверсификацию.

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

111. Методы уменьшения и контроля финансовых рисков Общества включают:

1) для кредитных рисков - установление 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.

2) 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.

3) для рисков ликвидности – установление лимитов на степень долговой нагрузки Общества. Лимиты на степень долговой нагрузки и финансовой устойчивости регулируются Политикой управления долгом и финансовой устойчивостью Общества.

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

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

113. Уменьшение и контроль стратегического риска Общества 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.

114. Уменьшение и контроль операционных рисков в Обществе осуществляется путем проведения анализа установленных бизнес-процессов и разработки соответствующих планов мероприятий по их усовершенствованию, внедрения 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.

115. В случае, если применяемые методы по уменьшению и контролю рисков связаны с затратами, и эти затраты являются существенными проводится следующий анализ:

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

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

116. Удержание рисков: в ходе выявления и оценки ключевых рисков рассчитывается риск-аппетит Общества.

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

118. Распределение риск-аппетита Общества 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 Общества.

119. Финансирование (перенос) рисков включает следующие инструменты:

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

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

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

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

5) другие альтернативные методы финансирования рисков.

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

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

122. 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.

123. 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

124. 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).

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

126. Ответственность за проведение анализа бизнес-процессов и определение необходимости и целесообразности внесения

дополнительных контрольных действий несут владельцы рисков - руководители соответствующих структурных подразделений Общества.

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

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

129. Работники и должностные лица Общества вправе конфиденциально заявить ГА Общества или Совету директоров Общества 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

130. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали. При этом информация, поступающая снизу-вверх, обеспечивает Совет директоров и Правление Общества сведениями: о текущей деятельности; о принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методах 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 Общества и ответственного подразделения.

131. Цели процесса регулярного обмена информацией о рисках внутри Общества состоят в том, чтобы:

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

2) своевременно доводить до сведения Совета директоров Общества информацию обо всех рисках, управление которыми необходимо осуществлять на соответствующем уровне Общества;

3) 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.);

4) обеспечить эффективный обмен информацией в ходе управления кросс-функциональными рисками Общества.

132. В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями Общества. 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 Общества, реестр рисков, карта рисков и план мероприятий по управлению рисками.

133. Информация и коммуникация в Обществе 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, которые позволяют работникам эффективно выполнять их функции.

134. Структурные подразделения Общества постоянно осуществляют мониторинг и информируют ответственное подразделение, о произошедших убытках согласно Правилам взаимодействия подразделений, в рамках корпоративной системы управления рисками. По каждому реализованному риску проводится анализ причин возникновения убытков и принимаются меры по предупреждению подобных инцидентов в будущем.

135. ДО Общества предоставляют в Общество информацию о рисках в целях консолидации и информирования Правления и Совета директоров Общества в соответствии с утвержденными нормативными документами.

136. 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.

137. 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 осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год.

138. Общество осуществляет мониторинг и контролирует свои риски в соответствии с основными принципами, политиками, правилами и положениями, установленными Советом директоров Общества.

139. Одним из главных инструментов мониторинга рисков и риск-факторов является КРП.

140. Разработка КРП должна производиться как минимум для рисков с присущей оценкой влияния «четыре» и более, что позволит управлять всеми критическими рисками.

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

1) 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 Обществу. 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.

2) определение КРП на основании предупредительных мероприятий по управлению рисками – ответственное подразделение совместно с задействованными структурными подразделениями Общества 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.

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

1) объективный подход – на основании существующих законов Республики Казахстан, нормативных правовых актов государственных надзорных органов и требований внутренних нормативных документов Общества и его ДО;

2) субъективный подход – на основании проведения опроса или анкетирования структурных подразделений или других ключевых работников Общества, которые являются экспертами в соответствующей области. Эксперты на основании имеющегося опыта и знаний определяют пороговый уровень по отношению к КРП.

143. Разработанные КРП отображаются в реестре рисков и утверждаются одновременно с вынесением реестра рисков, карты рисков и риск-аппетита на очередной год. Информация по КРП должна включать:

- 1) наименование КРП;
- 2) формула расчета;
- 3) источники информации;
- 4) единица и частота измерения;
- 5) направление КРП, сигнализирующее о возможной реализации риска;
- 6) пороговый уровень.

144. Мониторинг КСУР 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 Правления и Совета директоров Общества.

145. После утверждения Советом директоров Общества плана мероприятий по управлению критическими рисками, ответственное подразделение осуществляет контроль над исполнением мероприятий в соответствии со сроками исполнения каждого мероприятия.

146. Минимальные требования по содержанию отчета по рискам представлены в приложении № 1 к настоящей Политике. Сроки предоставления консолидированных отчетов по рискам Правлению Общества и Совету Директоров Общества представлены в приложении № 2 к настоящей Политике.

147. Содержание и сроки предоставления информации по рискам в Обществе приведены в приложениях № 1 и № 2. Результаты обработки информации, полученной от структурных подразделений и ДО Общества используются при подготовке ежеквартальных отчетов по рискам Общества на консолидированной основе для представления Совету директоров Общества.

148. Делегирование ответственности и обязанностей между ГА и Правлением Общества в структуре Общества основано на принципах корпоративного управления с целью мониторинга и контроля над основными рисками, связанными с деятельностью Общества.

149. Работа Правления и структурных подразделений Общества проверяется ГА Общества.

150. Внутренний аудит системы управления рисками и проверка исполнения планов по устранению недостатков в системе управления рисками и внутреннего контроля проводится в соответствии с Планом проведения внутреннего аудита, утвержденным Советом Директоров Общества. Внутренний аудит проводится в соответствии с нормативными документами, регулирующими процесс проведения внутреннего аудита.

4. Требования к конфиденциальности информации о рисках

151. Решение о допуске тех или иных должностных лиц Общества к детальной информации об описании, оценке или плане мероприятий по управлению теми или иными рисками принимается владельцем рисков.

152. Члены Совета директоров Общества, члены Правления Общества, и ответственные работники обладают неограниченным доступом к любой информации о рисках Общества.

153. 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.

154. Политика управления рисками, Правила идентификации и оценки рисков являются открытыми документами, и доступны для ознакомления и пользования широким кругом лиц.

155. 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».

5. Критерии эффективности КСУР

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

1) управление рисками проводится на постоянной основе, процесс управления рисками тесно связан с процессами стратегического и операционного планирования, бюджетирования, мотивации персонала;

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

3) в долгосрочной перспективе КСУР выступает не как субъект потребления ресурсов, а как инструмент их более экономного использования;

4) эффективность КСУР Общества подтверждается результатами независимых проверок, проведенных внутренними и/или внешними аудиторами или независимыми экспертами, признается членами Совета директоров Общества, Правлением и работниками Общества, рейтинговыми агентствами, инвесторами, кредиторами.

157. Оценка КСУР Общества проводится в соответствии с Методикой оценки эффективности КСУР, рекомендованной ГА Общества, утвержденной Советом директоров Общества.

Приложение № 1
к Политике управления рисками
акционерного общества
«Казахстанский центр
модернизации и развития жилищно-
коммунального хозяйства»

**Структура и минимальные требования
к содержанию отчета по рискам**

1. Карта и реестр рисков:
 - 1) карта рисков на прогнозный год, изменения в карте рисков за отчетный квартал, с предоставлением подробной информации по изменениям в динамике ключевых рисков;
 - 2) отдельное выделение критических рисков с указанием причин возникновения, плана мероприятий по снижению вероятности/влияния, качественной/количественной оценки влияния;
 - 3) реестр рисков на прогнозный год, реестр рисков с внесенными корректировками ежеквартально, при необходимости;
 - 4) план мероприятий по управлению рисками раз в год, внесенные изменения в план по управлению рисками ежеквартально при необходимости;
 - 5) исполнение плана мероприятий по управлению рисками ежеквартально с оценкой эффективности предпринимаемых мер за отчетный период;
 - 6) 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:
 - 1) финансовые риски в соответствии с Правилами управления отдельными видами финансовых рисков (валютный, процентный, страновой, кредитный риск по корпоративным контрагентам, кредитный риск по банкам контрагентам (при наличии));
 - 2) информацию о соблюдении/несоблюдении лимитов по рискам, в том числе лимитам на банки-контрагенты;
 - 3) отчет по финансовой устойчивости, включающий информацию о долговой нагрузке и исполнению ковенантных обязательств.

5. Отчет по критическим операционным рискам с результатом их качественной/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 (при наличии)).
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 ГА (при наличии).
10. Информацию о соблюдении требований в области управления рисками (при наличии).
11. Заявление Правления Общества с подтверждением эффективности/неэффективности системы управления рисками (раз в год).


Приложение № 2
к Политике управления рисками
акционерного общества
«Казахстанский центр
модернизации и развития
жилищно-коммунального
хозяйства»

Сроки предоставления отчетов по рискам

Наименование документа	Пользователи документа	Сроки предоставления
Форма отчетности ответственного подразделения (включая) формы отчетности по рискам	Управление рисками Общества	45 календарных дней после окончания квартала
Отчет по рискам	Совет директоров Общества	не позднее 15 числа второго месяца, следующего за отчетным кварталом, согласно плану работы Совета директоров.

**Лист согласования
к Политике управления рисками
акционерного общества «Казахстанский центр
модернизации и развития жилищно-коммунального хозяйства»**

№№	Занимаемая должность	Фамилия, имя, отчество	Подпись
1.	Первый заместитель Председателя Правления	Майкенов М.Т.	
2.	Заместитель Председателя Правления	Тайжанов А.А.	
3.	Заместитель Председателя Правления	Сериков Н.Н.	
4.	Исполнительный директор	Хамитов А.А.	
5.	Советник по GR	Конопляный А.А.	
6.	Руководитель Департамента инвестиционных проектов	Кулов Р.М.	
7.	Заместитель руководителя Офиса по инженерной инфраструктуре	Ахметов Т.М.	
8.	Руководитель департамента приборизации	Шадыбаев Ж.К.	
9.	Руководитель департамента экономики и финансов	Суиндыков Н.А.	
10.	Руководитель Юридического департамента	Кабулова Л.К.	
11.	Руководитель департамента закупок	Кенжетаев Б.Б.	
12.	И.о.Руководителя департамента бухгалтерского учета и финансовой отчетности – Главный бухгалтер	Калиева А.Ш.	

13.	Руководитель департамента HR и внутреннего обеспечения	Паров С.И.	
14.	Заместитель руководителя департамента регионального развития и методологии	Уралбек М.У.	
15.	Руководитель Офиса цифровизации и развития коммунальных систем	Қази А.Қ.	