

УТВЕРЖДЕНА
решением Совета директоров
АО «КазАгроФинанс» от «12»
04 2017 года № 5

ПОЛИТИКА
УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ
АО «КАЗАГРОФИНАНС»

Срок введения в действие установлен
«12» апреля 2017 года

Астана 2017

Издание: второе

Содержание

Глава 1. Общие положения.....	3
Глава 2. Потребность Общества в управлении рисками.....	6
Глава 3. Цели и задачи Политики.....	6
Глава 4. Корпоративная система управления рисками	7
4.1 Внутренняя среда	9
4.1.1 Философия и культура управления рисками	9
4.1.2 Риск-аппетит и толерантность к рискам	10
4.1.3 Организационная структура КСУР.....	11
4.1.3.1 Совет директоров	11
4.1.3.2 Правление.....	11
4.1.3.3 Структурные подразделения	11
4.1.3.4 Структурные подразделения Общества, руководители филиалов Общества	11
4.1.3.5 Служба внутреннего аудита	11
4.2 Внешняя среда	14
4.3 Постановка целей	15
4.4 Ответственность	15
4.5 Интеграция в организационные процессы.....	15
4.6 Ресурсы для целей риск-менеджмента	16
4.7 Установление внутренних и внешних механизмов обмена информацией и отчетности ..	16
4.8 Идентификация рисков	16
4.9 Оценка и анализ рисков	17
4.10 Реагирование на риск	18
4.11 Контрольные действия.....	19
4.12 Информация и коммуникация.....	20
4.13 Мониторинг.....	20
Глава 5. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования и операционной деятельности, бюджетирования и мотивации.....	21
Глава 6. Процесс совершенствования культуры управления рисками	22
Глава 7. Заключительные положения.....	23

Глава 1. Общие положения

1. Настоящая Политика управления рисками АО «КазАгроФинанс» (далее – Политика) разработана в соответствии с законодательством Республики Казахстан, Уставом и иными внутренними нормативными документами АО «КазАгроФинанс» (далее – Общество). Политика является основным внутренним документом Общества, регламентирующим систему управления рисками Общества.

2. При разработке и совершенствовании внутренних нормативных документов в области управления рисками, Общество руководствуется отечественным и международным опытом в области управления рисками, в частности стандарту Международной Организации по Стандартизации (ISO) 31000:2009 «Управление рисками - Принципы и руководства», лучшими мировыми практиками международных финансовых институтов/ институтов развития, и рекомендациями внешних консультантов.

3. Политика является основным документом в корпоративной системе управления рисками (далее – КСУР), которая определяет:

- 1) обоснование потребности Общества в управлении рисками;
- 2) связи между целями Общества и Политикой (цели и задачи Политики);
- 3) основные принципы построения КСУР;
- 4) организационную структуру КСУР Общества;
- 5) подотчетность и ответственность в отношении управления рисками;
- 6) способы разрешения инцидентов;
- 7) обязательство пересматривать и улучшать политику и контрольную среду управления рисками на постоянной основе.

4. Описание методов и процедур процесса управления рисками, включая порядок предоставления, сроки, формы и виды отчетности по управлению рисками, задачи, функции и ответственность участников процесса управления отдельными видами рисков, мероприятия по управлению рисками и другие составляющие процесса управления рисками, не указанные в настоящей Политике, регламентируются в иных внутренних нормативных документах Общества, реализующие настоящую Политику.

5. Управление рисками в Обществе является постоянным, непрерывным процессом и осуществляется на всех уровнях с вовлечением коллегиальных органов, уполномоченных органов, структурных подразделений и работников Общества.

6. Действие настоящей Политики распространяется на все виды деятельности Общества. Настоящая Политика является обязательной для исполнения и применения всеми структурными подразделениями и работниками Общества. При осуществлении функциональных обязанностей каждый работник Общества руководствуется настоящей Политикой.



7. Общество придерживается консервативного подхода, который подразумевает, что при наличии данных для оценки рисков из различных источников в расчет принимается наихудшая либо объективно обоснованная оценка, рейтинг, и/или прогноз.

8. В настоящей Политике используются следующие основные понятия и сокращения:

1) **владелец риска** – структурное подразделение Общества, которое в силу своих выполнении функции по достижению поставленных задач является или может являться потенциальным источником финансовых и/или нефинансовых потерь при осуществлении ими своей операционной деятельности, а также обладает возможностями:

- контроля и мониторинга ключевых индикаторов риска;

- организации работ и несения ответственности по исполнению Плана по управлению рисками и Плана мероприятий по минимизации ключевых рисков;

2) **карта рисков** - графическое описание выявленных рисков Общества, которое составляется на основе матрицы рисков и контролей бизнес-процессов, включает распределение рисков в прямоугольной таблице, по одной «оси» которой указана сила воздействия или значимость риска, а по другой - вероятность или частота его возникновения;

3) **ключевые индикаторы риска** - индикаторы уровня рисков и показатели эффективности, утвержденные Советом директоров, которые представляют собой значения (величины) и/или статистические данные, дающие представление о рисках, которым подвержено Обществом;

4) **ключевые риски** - риск Общества, характеризующийся высокими/средними значениями вероятности и/или размера влияния. Риски в красной зоне Карты рисков;

5) **ковенант** - обязательство в юридически оформленном долговом соглашении, что определенные операции будут или не будут выполнены;

6) **контрагент** – юридическое и физическое лицо, к которому у Общества имеются, либо могут возникнуть балансовые и/или внебалансовые требования по Кредитным, Лизинговым и/или Финансовым инструментам;

7) **лимит** – инструмент управления определенными видами риска, который представляет собой количественное ограничение, накладываемое на определенные показатели;

8) **матрица рисков и контролей бизнес-процессов** - перечень бизнес-процессов Общества с описанием присущих каждому бизнес-процессу рисков, указанных в реестре рисков, с уровнем контрольных мер и содержащая предложения по дальнейшим методам управления рисками;

9) **нефинансовые риски** – все виды рисков, кроме финансовых, ведущие к неблагоприятным последствиям для Общества, источниками которых



служат: действия уполномоченных органов и работников Общества, ведущие к принятию неверных решений, потере репутации, несоблюдению законодательства, внутренних норм, условий заключенных договоров и прочим последствиям; политики государств, резидентами которых является Общество или его контрагенты; природные и техногенные явления и прочие источники;

10) **операционный риск** – вероятность возникновения финансовых и нефинансовых потерь вследствие неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий работников, IT-систем и внешних событий. Операционный риск включает в себя, в том числе риски, связанные с оплатой Обществом штрафов, пеней или взысканиями, являющимися результатами действий органов надзора, а также частных судебных исков, за исключением стратегических и репутационных рисков;

11) **план мероприятий по минимизации ключевых рисков** – план мероприятий по управлению ключевыми рисками с указанием сроков проведения этих мероприятий и ответственных лиц, в рамках утвержденного Реестра и Карты рисков;

12) **план по управлению рисками** - документ, содержащий утвержденные Советом директоров Риск-аппетитов и толерантности к рискам Общества, а также план мероприятий по управлению рисками с указанием сроков проведения этих мероприятий и ответственных лиц по соблюдению риск-аппетита Общества;

13) **принципы - принципы построения КСУР**. Это основополагающие идеи и положения, которые должны учитываться при построении системы и управления рисками;

14) **реестр рисков** – структурированный перечень рисков Общества, содержащий информацию о выявленных рисках;

15) **репутационный риск** – риск возникновения неблагоприятного исхода вследствие негативного общественного мнения или снижения доверия к Обществу;

16) **риск** – возможность неблагоприятного исхода для Общества как результат имеющейся неопределенности, связанной с событиями или действиями, которые могут повлиять на достижение поставленных целей и задач;

17) **риск-аппетит** – способность и желание Общества принимать на себя риски определенного размера для достижения своих целей;

18) **Толерантность к риску** - допустимый уровень отклонения по отношению к достижению конкретной цели;

19) **финансовые риски** – группа рисков, ведущих к неблагоприятным последствиям для Общества, источником которых являются финансовые

операции Общества и/или его контрагентов, оказавшихся под действием факторов риска;

20) **финансовый инструмент** – вклады, ценные бумаги, условные обязательства, производные финансовые инструменты, гарантии, выпущенные контрагентами в пользу Общества по обязательствам третьих лиц перед Обществом и прочие финансовые инструменты.

Глава 2. Потребность Общества в управлении рисками

9. Задачей руководства является принятие решений об уровне неопределенности, которое Общество готово принять, с целью увеличения добавленной стоимости для ключевых заинтересованных сторон.

10. Неопределенность, в дальнейшем, обозначенная как риск, может привести как к снижению, так и к увеличению стоимости.

11. Руководство путем эффективного управления рисками Общества в условиях неопределенности, предотвращая угрозы и используя возможности, должно стремиться к увеличению потенциала роста стоимости Общества.

12. Для обеспечения максимального роста стоимости Общества, руководство должно разработать стратегию и цели для обеспечения оптимального баланса между ростом стоимости Общества, прибыльностью и рисками, эффективно и результативно использует ресурсы, необходимые для достижения целей Общества.

Глава 3. Цели и задачи Политики

13. Основными целями настоящей Политики являются:

- 1) эффективная комплексная система управления рисками в Обществе;
- 2) достижение стратегических целей Общества в рамках утвержденного риск-аппетита;
- 3) финансовая устойчивость Общества в процессе его развития;
- 4) защита интересов акционера, кредиторов и клиентов (ключевых заинтересованных сторон).

14. Основными задачами Политики являются:

- 1) обеспечение единого понимания рисков участниками КСУР;
- 2) обеспечение стратегического планирования с учетом уровня принимаемого риска;
- 3) обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, контроле и мониторинге для обеспечения достижения поставленных целей;
- 4) обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению требований законодательства Республики Казахстан;

5) создание полноценной базы для процесса принятия решений, планирования и бюджетирования в Обществе;

6) повышение эффективности управления активами Общества;

7) минимизация финансовых потерь вследствие реализации финансовых, операционных и прочих рисков для обеспечения принципа непрерывности деятельности Общества, включая сохранность собственного капитала Общества.

15. В целях совершенствования процессов управления рисками в Обществе определяется долгосрочная Стратегия развития КСУР, которая может являться частью общей стратегии Общества. Порядок разработки, согласования, утверждения, внесения изменений в Стратегию развития КСУР определяется внутренними нормативными документами Общества. Стратегия развития КСУР утверждается Советом директоров.

16. На основе долгосрочной Стратегии развития КСУР ежегодно разрабатывается единый План управления рисками Общества. План управления рисками Общества утверждается Правлением Общества.

17. В целях обеспечения оценки и мониторинга финансовой устойчивости используются:

- 1) параметры финансовой устойчивости;
- 2) показатели риск-аппетита и уровней толерантности;
- 3) матрицы рисков и контролей;
- 4) ключевые индикаторы риска;
- 5) финансовые ковенанты.

18. В целях достижения стратегических целей, Обществом оцениваются и утверждаются показатели риск-аппетита и уровни толерантности.

Глава 4. Корпоративная система управления рисками

19. Корпоративная система управления рисками КСУР – набор взаимосвязанных компонентов, объединенных в единый процесс, в рамках которого Совет директоров Общества, руководство Общества и работники, на своем уровне, участвуют в выявлении потенциальных негативных событий и возможностей, которые могут повлиять на деятельность Общества, а также в управлении этими событиями в рамках приемлемого для ключевых заинтересованных сторон уровня риска.

20. Механизм организации и внедрения КСУР в Обществе подразумевает контрольную среду управления рисками:

- 1) определение полномочий и обязательств;
- 2) определение схемы инфраструктуры управления рисками;
- 3) применение инфраструктуры риск-менеджмента в общую систему управления Общества;
- 4) мониторинг и анализ среды;



5) совершенствование системы управления рисками;

21. Совершенствование КСУР проводится на постоянной основе, в соответствии с внутренне нормативными документами регламентирующие управление рисками.

22. Общество руководствуется следующими основными принципами в рамках управления рисками:

1) **Создание и защита стоимости акционерного капитала.** Эффективное управление рисками позволяет Обществу создавать и защищать стоимость акционерного капитала для достижения стратегических и текущих целей и улучшения показателей эффективности.

2) **Неотъемлемость во всех организационных процессах.** Управление рисками – это не автономная деятельность, а является неотъемлемой частью всех организационных процессов (включая стратегическое планирование и управление процессами и изменений) и является ответственностью каждого структурного подразделения либо работника Общества.

3) **Неотъемлемость в процессе принятия решений.** Управление рисками является неотъемлемой частью процесса принятия обоснованных решений и определения приоритетности действий: риск-менеджмент помогает лицам, принимающим решение, сделать правильный выбор, расставить приоритеты и определить альтернативные курсы действий.

4) **Работа с неопределенностью.** Управление рисками используется для снижения уровня неопределенности, определения характера этой неопределенности и принятия мер по снижению уровня неопределенности.

5) **Систематичность, структурированность и своевременность.** Систематический, структурированный и своевременный подход при управлении рисками вносит вклад в повышение эффективности и формирует разумную уверенность в результатах.

6) **Информированность.** Входные данные для процесса управления рисками основываются на лучших доступных источниках информации. Участники КСУР должны понимать и рассматривать ограничения и недостатки качества входных данных.

7) **Адаптированность.** Подходы по управлению рисками должны соответствовать уровню риска внешней и внутренней среды Общества

8) **Прозрачность и комплексность.** Подходы по управлению рисками должны быть открытыми, прозрачными и доступными для всех участников КСУР. Подходы по управлению рисками должны быть содержательными и комплексными.

9) **Реагирование и итеративность.** Управление рисками является непрерывным и повторяющимся процессом, отслеживающим изменения и оперативно реагирующим на изменения

10) **Постоянное совершенствование.** Управление рисками должно использоваться для улучшения всех процессов деятельности Общества. Общество постоянно совершенствует КСУР.

23. Процесс управления рисками в Обществе состоит из следующих взаимосвязанных компонентов, носящих итеративный характер:

- 1) внутренняя среда;
- 2) внешняя среда;
- 3) постановка целей;
- 4) ответственность;
- 5) интеграция в организационные процессы;
- 6) ресурсы для целей риск-менеджмента;
- 7) установление внутренних и внешних механизмов обмена информацией и отчетности;
- 8) идентификация рисков;
- 9) анализ рисков и оценка рисков;
- 10) реагирование на риск;
- 11) контрольные действия;
- 12) информация и коммуникация;
- 13) мониторинг.

4.1 Внутренняя среда

24. Внутренняя среда – основной компонент в системе КСУР, который является основой для всех остальных компонентов определяя их характер и структуру.

25. Внутренняя среда – это среда, в которой Общество стремится к достижению своих целей.

26. Внутренняя среда в системе КСУР определяет отношение Общества к рискам, в том числе, отношение и реагирование на риски его работниками. Внутренняя среда включает в себя, но не ограничиваясь:

- 1) философию и культуру управления рисками Общества;
- 2) риск-аппетит, толерантность к рискам;
- 3) структуру Общества, его возможности, определяемые человеческими, финансовыми и прочими ресурсами.

27. Деятельность Общества направлена на создание внутренней среды, которая повышает понимание рисков работниками и повышает их ответственность за управление рисками.

4.1.1 Философия и культура управления рисками

28. Философия управления рисками представляет собой комплекс убеждений и установок, единых для Общества, характеризующих как Общество оценивает риск во всех процессах, начиная от разработки и реализации целей стратегии в процессе осуществления деятельности.

29. Риск, в той или иной степени, присутствует во всех бизнес-процессах деятельности Общества, поэтому эффективное управление рисками имеет



основополагающее значение для достижения целей Общества. Основной целью философии управления рисками Общества является обеспечение того, что результаты деятельности под риском предсказуемы и имеется соответствующий баланс между риском и достижением определенных целей, установленных Обществом

30. Философия управления рисками предполагает принятие идентифицированных и оцененных рисков, соразмерных уровню установленного риск аппетита и уровня толерантности с целью максимального достижения поставленных стратегических целей Общества при условии минимизации потерь.

31. Философия управления рисками отражает ценности, установленные в Обществе, оказывая влияние на культуру и способы управления рисками.

32. Философия находит отражение во всех действиях руководства, отражается в корпоративной политике Общества, устной и письменной коммуникации, а также в принятии решения.

33. Культура управления рисками (риск-культура) – система распространения элементов системы управления рисками.

34. Риск-культура заключается в понимании сущности риска, осведомленности о его видах, осознании важности процесса управления рисками в Обществе на всех уровнях КСУР.

35. Наличие риск-культуры в Обществе предполагает:

1) поддержку со стороны руководства Общества по вопросам КСУР и понимание важности КСУР;

2) профессионализм работников Общества по вопросам управления рисками в рамках своей компетенции;

3) ответственность работников Общества за осуществление мероприятий по управлению рисками;

4) информированность работников об уровне рисков и о возможных мерах для их снижения;

5) наличие системы отчетности

6) особенности риск-культуры раскрываются во внутренних нормативных документах Общества регламентирующие управление рисками.

4.1.2 Риск-аппетит и толерантность к рискам

36. Риск-аппетит является инструментом управления рисками, и должно учитываться при разработке стратегии развития Общества.

37. Общество оценивает риск-аппетит в качественном и/или в количественном измерении.

38. Для целей осуществления эффективного мониторинга и недопущения превышения уровня риск-аппетита в Обществе применяются уровни толерантности.

39. Методики по расчету показателей риск-аппетита и уровней толерантности по рискам описан во внутренних нормативных документах Общества регламентирующие управление рисками.

4.1.3 Организационная структура КСУР

40. Участниками КСУР являются:

1) Совет директоров, в том числе при Совете директоров функционируют:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по стратегическому развитию и рискам;
- Комитет по социальным вопросам, кадрам и вознаграждениям.

2) Правление, в том числе при Правлении функционируют:

- Кредитные комитеты;
- Комитет по рискам;
- прочие уполномоченные органы, в полномочия которых входят функции по управлению рисками;

3) структурное подразделение, осуществляющее управление рисками в Обществе;

4) структурные подразделения Общества, руководители филиалов Общества;

5) служба внутреннего аудита.

41. Подробное описание ответственностей каждого уровня КСУР описано во внутренних нормативных документах Общества регламентирующие управление рисками.

42. Структура управления рисками в Обществе обеспечивает адекватный поток информации – по вертикали и по горизонтали, который используется в процессе принятия решений с учетом риска.

1) информация, поступающая снизу-вверх, обеспечивает Совет директоров и Правление Общества сведениями относительно:

- текущей деятельности;
- принятых в ходе деятельности рисках, их оценке, контроле, методов реагирования и управления ими;

2) информация, направляемая сверху вниз, обеспечивает доведение целей, стратегий и поставленных задач путем утверждения внутренних нормативных документов, поручений и прочих актов Общества;

3) передача информации по горизонтали подразумевает взаимодействие структурных подразделений внутри Общества.

4.1.3.1 Совет директоров

43. Первый уровень управления в КСУР представлен Советом директоров. Совет директоров играет ключевую роль в создании и осуществлении надзора за КСУР, в том числе за формирование контрольной

среды процесса управления рисками. Для рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки Совету директоров рекомендаций по вопросам управления рисками создаются комитеты при Совете директоров Общества.

44. Совет директоров Общества осуществляет следующие функции в области управления рисками:

- 1) постановка краткосрочных и долгосрочных целей Общества;
- 2) утверждение стратегии развития КСУР;
- 3) утверждение политики управления рисками;
- 4) утверждение риск-аппетита и уровней толерантности;
- 5) утверждение карты и реестра рисков;
- 6) утверждение матрицы рисков и контролей;
- 7) утверждение ключевых индикаторов риска;
- 8) утверждение показателей эффективности системы управления рисками и ежегодная оценка эффективности системы управления рисками;
- 9) утверждение лимитов и прочие функции согласно внутренним нормативным документам Общества, регламентирующие управление рисками.

45. В целях осуществления эффективного управления рисками на комитеты при Совете директоров Общества могут быть возложены функции и полномочия, определяемые Советом директоров Общества.

4.1.3.2 Правление

46. Второй уровень управления в КСУР представлен Правлением Общества. Правление обеспечивает условия для эффективной реализации системы управления рисками, организует процесс управления рисками, определяет подразделения, ответственные за управление рисками.

47. Правление обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками.

48. Правление ответственно за формирование риск-культуры, которая является необходимым элементом для построения эффективной системы управления рисками.

49. Правление в рамках КСУР образует коллегиальные рабочие органы, в том числе комитеты при Правлении, утверждает положения о них и устанавливает их компетенцию.

50. Правление в рамках КСУР утверждает внутренние нормативные документы в рамках имеющихся полномочий согласно Классификатора внутренних нормативных документов Общества, в том числе определяет порядок взаимодействия структурных подразделений.

51. Правление Общества обеспечивает целостность и функциональность системы управления рисками обеспечивается путем осуществления следующих функций:



- 1) реализация Политики управления рисками;
- 2) организация эффективной системы управления рисками, позволяющей идентифицировать и оценить потенциальные риски;
- 3) обеспечение соблюдения положений настоящей Политики структурными подразделениями;
- 4) утверждение мероприятий по реагированию и методик по управлению рисками;
- 5) обеспечение совершенствования внутренних процедур и регламентов в области управления рисками.

4.1.3.3 Структурные подразделения по управлению рисками

52. Третий уровень управления рисками представлен структурными подразделениями, ответственными за управление рисками.

53. Структурные подразделения, ответственные за управление рисками выполняют следующие основные функции:

- 1) разработка и актуализация внутренне нормативных документов по идентификации, оценки и анализа, мониторинга и контроля рисками, совершенствовании инструментов и методов управления рисками;
- 2) предоставление консультаций структурным подразделениям Общества в процессе идентификации, оценки и анализа рисков;
- 3) ежегодное формирование плана работ по совершенствованию КСУР;
- 4) реализация утвержденных мероприятий по реагированию на риски;
- 5) содействие процессу обмена информацией и коммуникацией между структурными подразделениями Общества в процессе управления рисками;
- 6) предоставление Совету директоров Общества отчетов, согласно утвержденным внутренним нормативным документам Общества, регламентирующих управление рисками;
- 7) прочие функции в рамках утвержденного Положения структурного подразделения ответственного за управления рисками.

54. С целью реализации поставленных целей и задач, работникам структурных подразделений ответственных за управление рисками необходимо эффективно взаимодействовать с другими подразделениями Общества, в том числе с представителями внутреннего и внешнего аудита.

55. Работникам структурных подразделений Общества, ответственных за управление рисками, предоставляется доступ к информации и документации Общества в том объеме, в котором необходимо надлежащее исполнение функциональных обязанностей.

56. Структурные подразделения Общества, ответственные за управление рисками, состоят из профессиональных работников, соответствующих установленным квалификационным требованиям. Порядок работы, функциональные обязанности и прочие требования отражены в положениях о



структурных подразделениях, должностных инструкциях для руководителей и работников структурных подразделений, ответственных за управление рисками.

4.1.3.4 Структурные подразделения Общества, руководители филиалов Общества

57. Четвертый уровень управления рисками представлен руководителями структурных подразделений и руководителями филиалов Общества.

58. Руководители структурных подразделений и руководители филиалов Общества ответственны за идентификацию, оценку и управление рисками в деятельности подотчетных структурных подразделениях, филиалах, а также мониторинг выявленных рисков.

59. Работники Общества на ежедневной основе работают с рисками, управляют ими и проводят мониторинг их потенциального влияния в сфере своих функциональных обязанностей. Структурные подразделения ответственны за выполнение Плана мероприятий по минимизации ключевых рисков, должны своевременно выявлять и информировать о значительных рисках в сфере своей деятельности, в том числе давать предложения по управлению рисками для включения в План мероприятий по минимизации ключевых рисков. Из числа работников Общества назначаются владельцы рисков, в рамках внутренне нормативных документов, регламентирующих управление рисками.

4.1.3.5 Служба внутреннего аудита

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

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

2) предоставление отчета по оценке эффективности КСУР для Совета директоров Общества;

3) иные функции в соответствии с утвержденными внутренними нормативными документами Общества.

4.2 Внешняя среда

61. Внешняя среда представляет собой совокупность условий за пределами Общества, которые влияют на результат в достижении поставленных целей и задач. Внешняя среда включает в себя следующие элементы: бизнес-структуры, социальные, регуляторные и другие государственные и финансовые институты, источники трудовых ресурсов,

взаимосвязи с внешними заинтересованными сторонами, их ценности и восприятие.

4.3 Постановка целей

62. Определение целей - компонент процесса КСУР, является предпосылкой эффективного процесса идентификации риска, его оценки и применения способов и методов реагирования на риск. Цели деятельности 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.

63. Риск-аппетит и уровень толерантности – являются одними из основных элементов при определении целей.

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

65. Финансовые прогнозы деятельности создаются с учетом пессимистического, реалистичного и оптимистического сценариев изменения основных показателей и утверждаются Советом директоров Общества.

66. Риски Общества при постановке целей могут быть снижены путем использования системы планирования деятельности на краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный периоды путем разработки бизнес-планов, планов развития, направлений развития и долгосрочной стратегии, с последующим утверждением уполномоченным органом Общества.

4.4 Ответственность

67. В Обществе на всех уровнях управления рисками установлена ответственность, полномочия и компетенции для управления рисками. В связи с чем, при идентификации рисков устанавливаются:

- ответственные и уполномоченные управлять рисками – владельцы рисков;
- ответственные по процессам риск-менеджмента.

4.5 Интеграция в организационные процессы

68. КСУР в Обществе внедряется во все бизнес-процессы Общества. Процессы риск-менеджмента являются частью процессов Общества.

69. Риск-менеджмент внедряется в политику развития, оценку бизнес- и стратегического планирования, процессы управления изменениями.



70. В процессе внедрения КСУР Общество соответствует юридическим и нормативным требованиям.

71. Риск-менеджмент является неотъемлемой частью процесса принятия решений на всех уровнях Общества.

4.6 Ресурсы для целей риск-менеджмента

72. Общество распределяет необходимые для риск-менеджмента ресурсы: человеческие, методологические, системы обмена информацией, опытом и обучение.

4.7 Установление внутренних и внешних механизмов обмена информацией и отчетности

73. Общество устанавливает внутренние и внешние коммуникации и механизмы отчетности для того, чтобы поддерживать процессы контроля и владения рисками.

74. Эти механизмы дают гарантию того, что контрольная среда управления рисками управляется должным образом, необходимая информация, полученная или созданная в процессе риск-менеджмента, доступна для всех заинтересованных сторон.

75. Механизмы включают процессы по объединению информации по рискам из множества ресурсов, а также принимается во внимание секретность такой информации.

4.8 Идентификация рисков

76. Идентификация рисков – компонент процесса риск-менеджмента, процесс обнаружения, распознавания и описания рисков. В рамках идентификации рисков осуществляется определение подверженности Общества влиянию рисков, наступление которых может негативно отразиться на способности достичь запланированных целей и реализовать поставленные задачи.

77. Источниками возникновения риска является внутренняя и внешняя среда.

78. В зависимости от источников риска используется различная комбинация методик и инструментов.

79. Результатом идентификации рисков является:

1) обнаружение источников, факторов и причин возникновения риска, а также определение количественных и/или качественных характеристик с помощью инструментов и методов идентификации рисков, описанных во внутренних нормативных документах Общества;

2) выявление способности изменения риска во времени;



3) определение целостной структуры рисков и соответствующих угроз для Общества;

4) определение возможных последствий, с использованием инструментов прогнозирования под риском;

5) обеспечение информированности руководства и структурных подразделений Общества о рисках.

80. Процедуры, методы, инструменты идентификации рисков и их периодичность определены соответствующими внутренними нормативными документами Общества, регламентирующие управление рисками.

4.9 Оценка и анализ рисков

81. Оценка и анализ рисков предоставляют входы для оценки рейтинга риска и обсуждений по вопросам необходимости проведения обработки риска, а также стратегий и методов его обработки.

82. Оценка и анализ рисков предоставляют входы принятия решений по рискам разных типов и уровней.

83. Оценка и анализ рисков включают в себя рассмотрение причин, факторов и источников риска, его отрицательных и положительных последствий и вероятности возникновения этих последствий. Факторы, которые влияют на последствия и вероятность должны быть определены.

84. Достоверность при определении уровня риска и его чувствительности к предварительным условиям и предположениям должна быть неотъемлемой частью анализа и доводиться до сведения тех, кто принимает решения, и, соответственно, заинтересованным лицам.

85. Оценка риска предполагает проведение количественного, качественного и/или иного анализа рисков с целью получения более точных данных о размере потенциальных и/или принятых рисков.

86. Оценка возможного влияния рисков позволяет развить понимание о рисках, предоставляет необходимую информативную базу для принятия решений о необходимости управления определенными рисками, и выбор наиболее подходящих и экономически эффективных стратегий по их минимизации.

87. Оценка рисков проводится как на качественной, так и на количественной основе для наиболее значимых рисков. Риски, которые не поддаются количественной оценке, либо нет надежной статистической информации для их моделирования и/или построение таких моделей не является целесообразным с точки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе.

88. Общество проводит анализ и оценку отдельных рисков с использованием различных количественных методов, метод исторического моделирования, стресс-тестирования и прочие. Порядок оценки

регламентируется внутренними нормативными документам Общества, регламентирующие управление рисками.

89. Результатом анализа и оценки рисков является:

- 1) утверждение риск-аппетита;
- 2) утверждение уровня толерантности в отношении каждого риска;
- 3) матрица рисков и контролей бизнес-процессов Общества;
- 4) реестр и карта рисков;
- 5) заключения и прочая отчетность по вопросам управления рисками, по

результатам которых в Обществе принимаются стратегические и операционные решения.

90. Процедуры, методы анализа и оценки рисков и их периодичность определены соответствующими внутренними нормативными документам, регламентирующими управление рисками в Обществе.

4.10 Реагирование на риск

91. Реагирование на риск – компонент процесса управления рисками, который предполагает выбор метода реагирования на риск, разработку Плана мероприятий по минимизации ключевых рисков, которые позволят мигрировать из красной зоны в прочие зоны Карты рисков.

92. Оценив риски Общество определяет совокупность методов, инструментов реагирования на риск и разрабатывает План мероприятий по минимизации ключевых рисков, в соответствии с утвержденным Реестром и Картой рисков.

93. Для обеспечения эффективности процесса и снижения затрат на его реализацию, Общество концентрирует внимание на рисках, которые могут оказывать наиболее значительное влияние на его финансовое состояние и достижение целей и задач.

94. Общество выделяет для себя следующие методы реагирования на риск в рамках контроля:

1) **Минимизация и контроль риска.** Воздействие на риск посредством предупредительных мероприятий.

2) **Принятие риска.** Общество принимает риск в случае, если эффект от риска является приемлемым. Приемлемость рисков определяется системой лимитов и ограничений.

3) **Передача/разделение риска.** Передача/разделение в том числе частичная передача рисков другой стороне с использованием различных механизмов и инструментов (хеджирование, заключение страховых или других соглашений) позволяющих достичь разделения ответственности и обязательств.

4) **Уход (отказ/уклонение) от риска.** Избежание риска путем принятия решения против продолжения или осуществления действия, которое является источником риска.

95. В случае, если применяемые методы по реагированию на риск связаны с затратами Общества, и эти затраты являются существенными, проводится следующий анализ:

1) насколько эти мероприятия являются необходимыми, и могут ли они быть снижены за счет передачи/разделения рисков;

2) какова альтернативная стоимость затрат на мероприятия по сравнению со стоимостью передачи/разделения рисков.

96. Выбор наиболее подходящих опций производится с учетом балансирования прямых и косвенных затрат, связанных с определенными методами, а также преимуществами, которые влекут их использование.

4.11 Контрольные действия

97. Контроль – компонент процесса управления рисками Общества, который позволяет обеспечить выполнение мер по реагированию на риск. Контроль включает широкий спектр мер, таких как одобрение, авторизация, верификация, согласование, анализ проведения операций, распределение обязанностей, установление лимитов и прочее.

98. В рамках контроля производится:

1) пошаговый анализ процессов (в том числе запланированных мероприятий) для определения необходимости и целесообразности включения в рамках контроля соответствующих действий, мероприятий и (или) показателей по управлению риском;

2) выработка и реализация мер, позволяющих уменьшить негативный эффект и (или) вероятность рисков.

99. Требования к контролю:

1) наличие ясных и четко структурированных норм и ограничений в области рисков;

2) применение двойного контроля;

3) возможности приведения рисков в соответствие с установленными нормами;

4) наличие обратной связи при осуществлении процедур контроля над рисками.

100. В Обществе используются следующие инструменты и меры по снижению рисков в рамках контроля:

1) **Превентивные меры и инструменты.** Система лимитов; процедуры согласования и одобрения операций, мероприятий, внутренних нормативных документов и прочих действий; решение уполномоченных органов; диверсификация; прочие инструменты и меры предупреждающего характера.

2) **Последующие меры и инструменты.** Частичная или полная продажа/ передача финансовых инструментов; принятие обеспечения по

финансовым инструментам; хеджирование; прочие меры и инструменты по снижению последствий.

4.12 Информация и коммуникация

101. В процессе реализации каждого компонента системы управления рисками обеспечивается обмен информацией между структурными подразделениями и заинтересованными сторонами. Все материалы и документы, подготовленные в рамках системы управления рисками, проходят согласование согласно внутренним нормативным документам. На рассмотрение Совета директоров Общества представляются не реже 1 (одного) раза в год: предложения по риск-аппетиту, анализ ключевых рисков и предложения по минимизации ключевых рисков.

102. Информация и коммуникация как компонент КСУР позволяет обеспечить 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.

103. Общество предоставляет Совету директоров и всем заинтересованным сторонам информацию о рисках в целях консолидации в соответствии с внутренними нормативными документами Общества (в том числе в составе годового отчета) информацию по управлению рисками, обеспечив при этом соответствие степени детализации раскрываемой информации характеру и масштабам деятельности Общества.

4.13 Мониторинг

104. Мониторинг – компонент процесса управления рисками, который оценивает реализацию КСУР в определенный промежуток времени. Мониторинг осуществляется путем постоянного отслеживания выполнения политики, процедур, мероприятий и целевых проверок системы управления рисками. Масштаб и частота целевых проверок зависят от оценки рисков и эффективности постоянного мониторинга. Недостатки системы управления рисками должны доводиться до сведения Совета директоров и Правления Общества.

105. Система отчетности Общества в области управления рисками призвана своевременно и на регулярной основе информировать руководство, уполномоченные органы и заинтересованных сторон Общества о размере принятых Обществом рисков.

106. Процедуры мониторинга рисков и их периодичность определены соответствующими внутренними нормативными документами Общества, регламентирующие управление рисками. Данные процедуры должны



проводиться не реже 1 (одного) раза в год, при этом не реже 1 (одного) раза в квартал информация по мониторингу рисков направляется Совету директоров Общества в Отчете о состоянии принятых рисков Общества. На ежемесячной основе Правление Общества либо Уполномоченный орган при Правлении Общества, ответственный за рассмотрение вопросов по управлению активами и пассивами производит мониторинг индикаторов системы управления рисками (валютная позиция, соблюдение лимитов и т.д.).

107. Общество осуществляет мониторинг и контролирует свои риски в соответствии с основными принципами, политиками, правилами и положениями, установленными уполномоченными органами Общества.

108. Требования к результатам мониторинга рисков:

- 1) своевременность и периодичность мониторинга;
- 2) выявление фактов несоответствия установленным нормам и ограничениям в части рисков;
- 3) полнота мониторинга в целях охвата всех показателей в части рисков;
- 4) информативность отчетности по мониторингу рисков;
- 5) иные инструменты мониторинга.

109. 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 внутренними нормативными документами Общества, регулирующими процесс проведения внутреннего аудита.

110. Наряду с регулярными оценками внутренних аудиторов, не реже 1 (одного) раза в 3 (три) года квалифицированным и независимым экспертом или группой экспертов, не являющихся сотрудниками Общества, должна проводиться независимая оценка эффективности КСУР.

Глава 5. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессами стратегического планирования и операционной деятельности, бюджетирования и мотивации

111. Цели деятельности Общества определяются на стратегическом уровне и устанавливаются 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.

112. Цели Общества определяются до идентификации потенциальных рисков, которые могут негативно влиять на их достижение. Корпоративное управление рисками позволяет удостовериться, что в Обществе существует

процесс определения целей и задач, которые согласованы с миссией и соответствуют риск-аппетиту Общества.

113. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом стратегического планирования включает (но не ограничивается) следующее:

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

- Стратегия развития Общества должны предусматривать комплекс мер, направленных на минимизацию потенциального неблагоприятного эффекта основных рисков, связанных с реализацией запланированных стратегических инициатив.

114. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом операционной деятельности включает (но не ограничивается) следующее:

- План управления рисками должен быть включен в соответствующие годовые планы деятельности структурных подразделений Общества;

- владелец риска должен объективно оценивать временные и административные ресурсы, необходимые для реализации предлагаемых мероприятий по управлению ключевыми рисками;

- работники Общества представляют отчет по реализованным рискам согласно шаблонам, представленным во внутренне-нормативных документах Общества, регламентирующие управление рисками.

115. Взаимосвязь процесса управления рисками с процессом бюджетирования: перед одобрением Плана управления рисками Правлением Общества, Комитету по рискам, структурному подразделению ответственному за управление рисками необходимо предусмотреть необходимые финансовые ресурсы для реализации предлагаемого Плана управления рисками и проработать данный вопрос со структурным подразделением, ответственным за бюджетирование.

Глава 6. Процесс совершенствования культуры управления рисками

116. Для развития культуры управления рисками в Обществе проводятся мероприятия по укреплению компетенций работников в области управления рисками, в том числе:

- обучение работников структурных подразделений, ответственных за управление рисками, с требованиями с последующей сертификации по лучшим национальным и международным практикам по управлению рисками;

- обучение работников Общества в части проведения семинаров и инструктажей;

- постоянное обновление материалов, шаблонов, внутренних нормативных документов по управлению рисками с целью актуализации документов и данных.

117. Для целей совершенствования управления рисками в Обществе может разрабатываться ежегодный план развития риск-культуры, согласованный со стратегией развития КСУР. В план включаются мероприятия по дальнейшему совершенствованию управления рисками по следующим направлениям:

- распределение обязанностей работников в рамках управления рисками;
- внедрение управления рисками в существующие бизнес-процессы;
- развитие культуры управления рисками в Обществе.

118. План развития риск-культуры утверждается Правлением Общества

Глава 7. Заключительные положения

119. Политика вступает в силу и вводится в действие с даты утверждения. Изменения и дополнения в Политику вносятся по решению Совета директоров Общества.

120. Противоречия во внутренних нормативных документах Общества по вопросам управления рисками разрешаются в соответствии с внутренними нормативными документами Общества по вопросу нормативного регулирования деятельности Общества. Если в результате изменения действующего законодательства Республики Казахстан или Устава Общества отдельные пункты настоящей Политики вступят с ними в противоречие, Политика применяется в части, не противоречащей действующему законодательству Республики Казахстан и Уставу Общества.